

# ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR ORGANISASI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI

*by* Zalukhu Noferlina

---

**Submission date:** 15-Feb-2024 04:39AM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2295394474

**File name:** SIKRIPSI\_NOVERLINA\_ZALUKHU\_1.docx (327.51K)

**Word count:** 14280

**Character count:** 100407

**ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR  
ORGANISASI <sup>13</sup> PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
KOTA GUNUNGSITOLI**

**SIKRIPSI**



**OLEH**

**NOFERLINA ZALUKHU  
NPM : 2319367**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS**

**2023**

**KATA PENGANTAR**

Puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpah Rahmat dan Karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun proposal skripsi dengan judul **“ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR ORGANISASI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI”**

Proposal skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Manajemen Program Strata (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Selama saya melakukan penyusunan proposal skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala, kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak ELIYUNUS WARUWU, S.Pt.,M.Si selaku Pj. Rektor Universitas Nias.
2. Ibu MARIA MAGDALENA BATE'E, SE., MM. Selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Bapak YUPITER MENDROFA, SE., MM. selaku Plt. Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nias
4. Bapak MEIMAN HIDAYAT WARUWU, S.Sos., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
5. Seluruh Dosen pengajar Manajemen yang telah memberikan ilmu bermanfaat kepada penulis.
6. Kepada Orang tua saya, abang, kakak, dan adek saya dan teman – teman serta orang terdekat saya yang sudah memberikan dukungan dan selalu memanjatkan doa demi kelancaran didalam perkuliahan dan terkhusus dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
7. Kepada Rekan seangkatan yang sudah memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan proposal skripsi ini

Sebagai manusia biasa yang tidak terlepas dari kekurangan dan keterbatasan, penulis menyadari bahwa proposal skripsi ini masih banyak kekurangan, baik dari segi isi maupun tulisan. Oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan proposal skripsi ini, Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan kekuatan dan kesehatan yang baik bagi kita semua dan semoga proposal skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Gunungsitoli, Sept  
2023

Penulis

NOFERLINA ZALUKHU  
NPM. 2319367



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah sumber keunggulan kompetitif yang sangat potensial karena perusahaan pesaing tidak dapat meniru kompetensi, sifat, keterampilan, karakter, dan proses intelektual dan kognitif sumber daya manusia. Jadi, perusahaan harus terus mengembangkan kuantitas dan kualitas SDM melalui pelatihan yang optimal. Ini akan mendorong SDM untuk "belajar dengan melakukan" sesuai dengan organisasi pendidikan (Widjayanti, 2007). Sumber daya manusia terdiri dari berbagai kebijakan hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi karyawan suatu perusahaan atau organisasi, menurut Samsudin (2006) (Noer Siti W.P. 2017).

Sumber daya manusia berpengaruh terhadap terwujudnya tujuan instansi. Tentu saja, setiap organisasi menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas, penuh semangat, tidak mudah putus asa, dan profesional, sehingga mereka dapat memenuhi semua aktivitas instansi. Untuk melakukannya, instansi harus menentukan kebutuhan sumber daya manusianya untuk sesuai dengan situasi internal atau eksternal. Berkenaan dengan hal tersebut maka kita perlu menganalisis, mengantisipasi, dan meramalkan berbagai hal mengenai ketersediaan SDM sebelum menjadi kendala yang memperlambat tercapainya tujuan bagi suatu instansi.

Dalam era globalisasi saat ini, keberhasilan bisnis dan akuntansi bergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah bagian penting dari sebuah organisasi. Sumber daya manusia (SDM) bertanggung jawab untuk mengambil inisiatif dan memberikan pedoman, dukungan, dan layanan yang berkaitan dengan pekerja dalam organisasi (Mukminin et al., 2019: 25).

Sumber daya manusia yang berasal dari berbagai organisasi dapat diatur dengan baik. Kasmir (2016: 6) menjelaskan sumber daya manusia sebagai proses pengelolaan manusia yang mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan,

dan menjaga hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakeholder.

Menurut Ichan (2020:29), untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh perusahaan agar memberi nilai positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam pencapaian tujuannya, setiap pekerja diharapkan memiliki disiplin kerja yang tinggi, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja yang tinggi. Organisasi harus mematuhi aturan kerja yang ketat. Disiplin kerja akan memastikan bahwa bisnis berjalan dengan baik dan berjalan dengan lancar, yang akan memastikan hasil yang optimal. Namun, bagi karyawan, disiplin kerja menyebabkan suasana kerja yang menyenangkan, yang membuat mereka lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka. Memperlakukan karyawan dengan baik sangat penting bagi perusahaan karena mengelola karyawan dengan baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja karyawan yang baik diperlukan untuk keberhasilan perusahaan. Perencanaan SDM adalah salah satu cara untuk mengukur kinerja.

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses manajemen yang menentukan bagaimana organisasi seharusnya mengubah posisi sumber daya manusianya saat ini ke posisi yang diinginkan (Cascio, 1986). Di sisi lain, perencanaan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai menggabungkan antisipasi bisnis di masa depan serta permintaan lingkungan pada organisasi dan menggabungkan permintaan individu yang diperintahkan oleh kondisi tersebut. Perencanaan dan fungsi manajemen sumber daya manusia diharapkan dapat menjawab dan menyelesaikan masalah serta tantangan yang dihadapi. Ini karena perubahan yang terjadi di dunia bisnis selalu berdampak pada produktivitas perusahaan, sehingga konsep ini akan memastikan pengendalian yang optimal dalam manajemen operasional perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan mempelajari visi, misi, tujuan, strategi, dan struktur organisasi. Selanjutnya, dilakukan pemeriksaan kondisi sumber daya manusia saat ini, baik secara kuantitas maupun kualitas (Hasnadi, 2019). Peramalan kebutuhan (peramalan

kebutuhan) dan peramalan ketersediaan (peramalan ketersediaan) adalah dua bagian utama dari proses perencanaan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan adalah proses menentukan jumlah, keterampilan, dan lokasi karyawan yang akan dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan. Beberapa variabel, seperti perubahan dalam perencanaan produksi dan produktivitas, diwakili oleh ramalan yang dibuat tersebut. Selain itu, permintaan sumber daya manusia (SDM) akan dipengaruhi oleh perkiraan kebutuhan (Kawiana, 2020).

Perencanaan kebutuhan SDM dapat melibatkan proses partisipatif di mana anggota organisasi berkontribusi dalam mengidentifikasi kebutuhan dan nilai-nilai yang penting bagi mereka. Dengan melibatkan anggota dalam perencanaan, kultur organisasi dapat menjadi lebih inklusif dan memiliki dukungan yang kuat dari anggota. Perencanaan sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi setiap pegawai karena dapat membantu meningkatkan kemampuan pekerja dan meningkatkan kepuasan pegawai. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM yang efektif dapat menghasilkan karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi.

Dalam sebuah Organisasi, yang dapat mempengaruhi SDM juga dapat dilihat dari kultur Organisasinya. Kultur organisasi merujuk pada nilai-nilai, norma, kepercayaan, sikap, dan perilaku yang dianut dan dibagikan oleh anggota suatu organisasi. Hal ini mencakup cara kerja, komunikasi, hubungan antar anggota, dan pandangan umum terhadap tujuan dan strategi organisasi. Kultur organisasi merupakan aspek penting dalam memperkuat identitas, kesatuan, dan kinerja suatu organisasi. Mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan; Perencanaan kebutuhan SDM melibatkan pengidentifikasian kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memperkuat kultur organisasi, pengidentifikasian kompetensi ini mencakup kompetensi sosial, kolaboratif, dan kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai dan norma organisasi.

Kultur organisasi, menurut Robbins (2016:355), membedakan perusahaan dari perusahaan lain dengan membuatnya mudah dikenali oleh banyak orang, seperti konsumen, pemangku kepentingan, atau pekerja itu

sendiri. Ini kemudian dapat memberikan simbol kepada organisasi dan menciptakan berbagai komitmen kerja antar karyawan yang dapat membantu pengembangan SDM yang unggul dan memenuhi tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Nostaghim, Hamid Arabani, dkk. (2013) tentang Budaya organisasi dikatakan bahwa budaya organisasi menentukan sumberdaya manusia yang berkualitas. Untuk memperkuat kultur organisasi salah satu cara yang dapat dilakukan ialah dengan melakukan pengembangan yang efektif kepada para pegawai. Kurangnya pengembangan yang efektif maka pegawai mungkin tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Demikian halnya dengan Pengelolaan SDM yang efektif, dimana sangat penting untuk memperkuat kultur organisasi. Tanpa pengelolaan SDM yang efektif, organisasi mungkin tidak dapat memenuhi kebutuhan SDM yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dari hasil pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perlu adanya perencanaan sumber daya manusia bagi setiap instansi maupun organisasi. Perencanaan yang baik akan menghasilkan karyawan yang berkualitas. Perencanaan SDM membantu organisasi untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia yang ada. Dengan merencanakan kebutuhan tenaga kerja, organisasi dapat menghindari ketidakseimbangan antara jumlah karyawan yang tersedia dan pekerjaan yang harus dilakukan. Selain itu mengelola SDM dengan baik dapat memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Ini dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) adalah sebuah instansi yang mempunyai tugas, menyelenggarakan sebagian kewenangan daerah di bidang manajemen kepegawaian, serta melaksanakan tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Walikota berdasarkan peraturan perundang-undangan, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan unsure

penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian, dan pengembangan sumber daya manusia.

Masalah yang terjadi pada kantor BKPSDM dapat diakibatkan karena kurangnya perencanaan kebutuhan masih kurang sehingga pegawai tidak memiliki tanggung jawab dan memegang teguh dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan pendapat (melayu,2007) pengembangan peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai/ karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut ( simarmata,et al. 2021 ) perencanaan SDM yang disusun berdasarkan nilai budaya instansi tertentu membuat peningkatan pada kualitas kerja sumber daya manusia (SDM). Hal ini didasarkan pada kemudahan pegawai untuk beradaptasi dengan perencanaan-perencanaan yang ada karena perencanaan yang disusun atas nilai-nilai yang telah di anut instansi dan pegawai.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia telah menyadari pentingnya perencanaan untuk pegawai dalam mengerjakan aktivitas tanpa dibatasi ruang dan waktu. Oleh karena itu untuk menjalankan perencanaan sumber daya manusia maka Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sangat memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dipekerjakan. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaannya, maka pegawai harus dapat meningkatkan kinerja. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditargetkan oleh suatu instansi.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR ORGANISASI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI”

## 1.2 Fokus penelitian

1. Perencanaan SDM dalam kultur organisasi; Penelitian dapat fokus pada bagaimana perencanaan SDM yang efektif mempengaruhi pembentukan, perkembangan, atau perubahan kultur organisasi. Misalnya, bagaimana kebijakan rekrutmen, pelatihan, atau pengembangan karyawan dapat membentuk atau memengaruhi nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi.
2. Strategi Perencanaan SDM: Penelitian dapat memfokuskan pada strategi konkret yang digunakan oleh organisasi untuk mengintegrasikan perencanaan SDM dengan upaya memperkuat kultur organisasi. Ini bisa mencakup penggunaan alat-alat seperti rekrutmen berbasis nilai, pelatihan khusus, atau pengembangan kepemimpinan yang mendukung nilai-nilai organisasi.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia (SDM) diimplementasikan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli untuk memperkuat kultur organisasi?
2. Sejauh mana implementasi tersebut memengaruhi kinerja pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan pegawai?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui perencanaan sumber daya manusia (SDM) diimplementasikan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli untuk memperkuat kultur organisasi

2. Untuk mengetahui Sejauh mana implementasi tersebut memengaruhi kinerja pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan pegawai

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti Selanjutnya Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi ilmiah tambahan bagi para peneliti selanjutnya dengan menggunakan variabel yang berbeda.
2. Penelitian ini dapat memperluas wawasan dan memperkaya ilmu pengetahuan serta pengembangan dilingkungan Universitas Nias Fakultas Ekonomi.
3. Bagi lokasi penelitian BKPSDM Kota Gunungsitolidapat mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi Kultur organisasi serta dapat mengetahui strategi dalam perencanaan SDM
4. Bagi Universitas Nias penelitian ini di harapkan dapat meningkatkan reputasi kampus. Penelitian yang inovatif, relevan, dan berkualitas tinggi dapat menghasilkan temuan atau kontribusi pengetahuan yang berdampak, membuat kampus diakui sebagai pusat keunggulan dalam bidang tertentu. Reputasi yang baik dapat menarik mahasiswa berkualitas tinggi, dosen yang terampil, dan kerjasama dengan institusi dan industri lain.





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Kebutuhan kualifikasi karyawan berubah seiring kompetisi bisnis yang semakin ketat.

Kasmir (2016:25) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.” Bintoro dan Daryanto (2017: 15) mendefinisikan MSDM sebagai: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, dan seleksi.

Sihotang (dalam Sinambela, L.P., 2021:12) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah semua tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang berkaitan dengan pengadaan, pelatihan, penempatan, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang berbeda untuk individu, masyarakat, pemerintah, dan organisasi yang bersangkutan. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan oleh Marwansyah (dalam Cahyawening, 2019) sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan tujuan mencapai tujuan organisasi perubahan. Menurut Simamora (dalam Larasati 2018:14), manajemen

sumber daya manusia adalah penggunaan, pengembangan, evaluasi, dan pengelolaan setiap anggota organisasi atau kelompok karyawan. Menurut AF Stoner (dalam Larasati, 2018:15), manajemen sumber daya manusia adalah prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan atau organisasi dengan orang-orang yang tepat untuk posisi dan jabatan yang tepat pada saat yang tepat.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Menurut Veithzal Rivai (2015:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Menurut Edwin B. filippo dan Malayu S.P Hasibuan (2016:21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial

a) Perencanaan (*planning*) Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih alternatif terbaik. Dalam proses manajemen sumber daya manusia, perencanaan adalah proses perekrutan karyawan untuk menentukan posisi apa yang harus dipenuhi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Ini dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian mereka dan memberikan mereka alat yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

c) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses mengatur berbagai faktor bisnis agar sesuai dengan rencana. Pengawasan adalah proses melacak kegiatan dengan tujuan menentukan harapan yang akan dicapai dan melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang terjadi. Harapan yang dimaksud adalah program dan tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu. Tujuan utama pengawasan ialah memastikan bahwa rencana dilaksanakan. Pengawasan menyeluruh akan mempermudah organisasi untuk mengevaluasi masalah manajemen. Untuk memastikan bahwa masalah yang muncul dapat diselesaikan dengan bijak.

d) Motivasi (*Motivating*)

e) Motivasi adalah sifat psikologi manusia yang memengaruhi tingkat komitmen seseorang. Faktor-faktor yang mendorong, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu disebut motivasi. Pemberian daya penggerak yang mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan mengintegrasikan semua upayanya untuk mencapai kepuasan pribadi juga dikenal sebagai motivasi. Perusahaan pada dasarnya mengharapkan karyawan yang tidak hanya berbakat,

berbakat, dan terampil; yang terpenting, mereka harus rajin dan bersemangat untuk mencapai hasil kerja terbaik mereka. Motivasi penting karena memotivasi karyawan untuk bekerja keras dan mencapai kinerja yang tinggi.

f) Evaluasi (*evaluating*)

Evaluasi, juga disebut sebagai pengendalian, adalah aktivitas sistem pelaporan yang menyesuaikan dengan sistem pelaporan umum, menciptakan standar perilaku, mengukur hasil sesuai dengan kualitas yang diinginkan, melakukan koreksi, dan memberikan ganjaran. Perusahaan dapat mengukur keberhasilannya melalui evaluasi.

10

### 2.1.3 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses SDM adalah keseluruhan proses yang berkaitan dengan usaha perusahaan yang menyangkut SDM dimulai dari perencanaan SDM, pengadaan SDM yang mencakup rekrutmen, seleksi, pengenalan dan penempatan. Secara umum proses manajemen SDM dapat dibagi dalam enam fungsi utama, yaitu:

- a. Pengadaan: Mencari dan mendapatkan SDM sesuai kebutuhan perusahaan yang mencakup rekrutmen, seleksi, pengenalan dan penempatan karyawan.
- b. Pengembangan: Mengembangkan SDM sesuai kebutuhan perusahaan yang mencakup pelatihan dan pengembangan karir karyawan.
- c. Pengkompensasian: Kompensasi SDM merupakan semua pembayaran dalam bentuk uang, benda atau komoditas yang diberikan sebagai penghargaan kepada karyawan.
- d. Pengintegrasian: Pengintegrasian atau memadukan antara tujuan perusahaan dan kebutuhan karyawan, upaya pengintegrasian ini diantaranya adalah hubungan antar manusia melalui komunikasi.

- e. Motivasi, kepemimpinan, perjanjian kerja dan hubungan industrial melalui perundingan bersama.
- f. Pemeliharaan: Memelihara SDM yang mencakup didalamnya program keselamatan dan kesehatan kerja (k3) dan program kesejahteraan karyawan. Pemutusan hubungan kerja: Pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara karyawan dan pengusaha.

## **2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia**

### **2.2.1 Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut. Menurut (Yusuf,2016:42) Fungsi pertama yang harus dilakukan oleh organisasi adalah perencanaan sumber daya manusia (SDM). Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat untuk menduduki posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Perencanaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan keadaan saat ini dan menggunakan asumsi untuk masa depan sehingga tujuan atau sasaran yang diinginkan dapat dicapai dan diwujudkan.

### **2.2.2 Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Tujuan perencanaan SDM yaitu agar ada kepastian antara kesesuaian tenaga kerja dan jumlah pekerjaan yang tersedia, baik itu jumlah atau kualitas SDM yang instansi/ perusahaan butuhkan, Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa yang akan datang sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan/instansi dapat terlaksana dengan baik. Tindakan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana instansi. Jika jumlah

pegawai lebih besar dari pada kebutuhan, itu mengimplikasikan bahwa instansi kurang baik memanfaatkan sumber daya manusia dan sebaliknya.

Tujuan Perencanaan SDM menurut (Hasibuan,2019:256) antara lain

1. Memperbaiki pemanfaatan sumber dayamanusia
2. Menyesuaikan aktivitas sumber daya manusia dan kebutuhan dimasa depan secara efisien.
3. Meningkatkan efisiensi dalam menarik pegawai baru dan
4. Melengkapi informasi sumber daya manusia yang dapat membantu kegiatan sumber daya manusia dan unit organisasi lain.

### 2.2.3 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Umumnya, proses perencanaan SDM mencakup tiga kegiatan yang satu sama lain merupakan urutan yang tidak dapat dibalik, yaitu peramalan (*forecasting*), penyusunan program (*programming*), dan evaluasi dan pengendalian. Menurut Justine T. Sirait (2021, hl 19-22) Tahapan proses perencanaan sebagai berikut :

1. Peramalan (*forecasting*) Kegiatan pada dasarnya adalah melakukan estimasi kebutuhan akan SDM yang diperlukan oleh organisasi (*labor demand*), estimasi jumlah tenaga kerja yang tersedia di dalam dan luar organisasi, dan melakukan rekonsiliasi antara labor demand dan demand supply.
2. Penyusunan program (*programming*) Kegiatan ini mencakup, yakni
  - a. Kegiatan perumusan tujuan
  - b. Penetapan berbagai alternatif program
  - c. Menyusun strategi untuk memperoleh tenaga kerja, dan d. Merencanakan tindakan yang akan diambil
- 3 Evaluasi dan Pengendalian: Kegiatan ini melibatkan evaluasi tindakan yang telah dilakukan pada tahap pertama dan kedua, yang kemudian diumpun balikkan ke rencana pelaksanaan yang disetujui. Hanya dengan memiliki data karyawan yang lengkap, yaitu

- a. Jumlah tenaga kerja
- b. Jenis kelamin
- c. Pendidikan
- d. Keterampilan
- e. Usia
- f. Pengalaman kerja
- g. Jabatan

### 3.1.2 Alasan Perlunya Perencanaan

Menurut Justine T. Sirait (2019:19-21) Melihat program-program yang digunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan di waktu yang akan datang adalah salah satu tujuan perencanaan. Ini akan membantu Anda membuat keputusan yang lebih baik. Oleh karena itu, perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan, dan kreatif agar manajemen tidak hanya bereaksi terhadap lingkungannya, tetapi juga menjadi peserta aktif dalam dunia usaha. Ada dua alasan utama mengapa perencanaan diperlukan:

1. Untuk mencapai “*protective benefits*” yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan
2. untuk mencapai “*positive benefits*” dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

### 3.1.3 Kendala yang dihadapi Perencanaan SDM

Segala sesuatu pasti ada setiap masalah yang dihadapi, antarlain (Hasibuan,2019:256):

#### 1. Standar Kemampuan SDM

Tidak ada standar kemampuan SDM yang pasti dan akurat, jadi informasi tentang kemampuan SDM hanya dapat didasarkan pada ramalan, atau prediksi, yang tidak bias. Hal ini menjadi kendala yang serius dalam perencanaan sumber daya manusia (PSDM) untuk menghitung potensi sumber daya manusia secara akurat, seperti data

energi mesin. Sumber daya manusia yang baik dan benar menghadapi tantangan karena pekerjaan mereka di luar kemampuan mereka.

2. Manusia (SDM) Makhluk Hidup

manusia adalah makhluk hidup dan tidak dapat dikuasai sepenuhnya seperti mesin, SDM menghadapi kendala karena sulit untuk mempertimbangkan semua hal dalam rencana. Ia mampu, misalnya, tetapi kurang mau melepaskan kemampuannya.

3. SituasiSDM

Proses perencanaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien terhambat oleh distribusi, kualitas, dan ketersediaan penduduk yang buruk.

4. Kebijakan perburuahan Pemerintah

Kebijakan perburuahan pemerintah seperti kompensasi, jenis kelamin, WNA, dan kendala lain dalam PSDM untuk membuat rencana yang baik dan tepat.

5. Ketidakcocokan antara kebutuhan organisasi dan ketersediaan SDM

Salah satu kendala utama adalah kesenjangan antara kebutuhan organisasi dalam hal keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperlukan dengan ketersediaan SDM yang ada. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya rekrutmen yang tepat, kurangnya pengembangan karyawan, atau kegagalan dalam mengantisipasi perubahan kebutuhan organisasi di masa depan

6. Kurangnya data dan informasi yang akurat

Perencanaan SDM yang efektif membutuhkan data dan informasi yang akurat tentang karyawan yang ada, termasuk informasi tentang kualifikasi, keterampilan, pengalaman, dan kinerja mereka. Namun, seringkali organisasi menghadapi kendala dalam mengumpulkan data yang memadai atau memiliki data yang tidak mutakhir, sehingga menghambat proses perencanaan yang efektif.

7. Keterbatasan sumber daya

Kendala finansial, waktu, dan sumber daya lainnya dapat mempengaruhi perencanaan SDM. Terkadang organisasi tidak



memiliki anggaran yang cukup untuk melaksanakan kegiatan perencanaan SDM yang komprehensif atau tidak memiliki personel yang cukup untuk melaksanakan tugas-tugas perencanaan

8. Kurangnya keterlibatan dan dukungan manajemen

Perencanaan SDM yang sukses membutuhkan dukungan dan keterlibatan penuh dari manajemen tingkat atas. Kurangnya komitmen dan dukungan dari manajemen dapat menghambat implementasi rencana SDM dan membuatnya kurang efektif.

### 3.1.4 Manfaat perencanaan

Beberapa manfaat perencanaan menurut Menurut Justine T. Sirait (2019:19-21) adalah

1. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan
2. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas
3. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat
4. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi
5. Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi
6. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami
7. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti
8. Menghemat waktu, usaha, dan dana

### 3.1.5 Indikator Perencanaan SDM

<sup>8</sup> Indikator perencanaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017: 258) yaitu:

1. Pengadaan

Pengadaan meliputi kegiatan atau proses penarikan dan seleksi untuk mendapatkan SDM yang berkualitas.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan maupun pengetahuan karyawan yang diadakan melalui pendidikan dan pelatihan.

### 3. Kompensasi

Kompensasi yaitu imbalan jasa yang diterima karyawan atas hasil pekerjaannya. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan dalam bekerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan khusus karyawan tersebut. Beberapa penetapan kompensasi diatur oleh pemerintah, agar peraturan perusahaan tidak merugikan karyawan. Salah satu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah yaitu kebijakan untuk mengatur upah tenaga kerja yang sesuai dengan UMK.

### 4. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap produktif.

5. Kedisiplinan Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran karyawan untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku.
6. Pemberhentian Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan. Pemutusan hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan juga diatur oleh undang-undang. Agar segala macam hal yang tidak diinginkan tidak menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan maupun karyawan.

## 2.3 Kultur Organisasi atau Budaya Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai "Nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi" adalah definisi dari budaya organisasi. Nilai-nilai ini menentukan apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017:117), "Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya

budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu." Torang (2014:106) menyatakan bahwa "budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang ditugaskan.

Menurut Edison (2016:233) "Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

### 2.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat berbeda di antara organisasi, tergantung pada ciri-cirinya. Namun, budaya organisasi menunjukkan karakteristik, sifat, dan komponennya.

Menurut pendapat lain, Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2016:33) terdapat tujuh dimensi karakteristik budaya, yaitu :

1. *Innovation and risk taking*  
Innovation and risk taking menjelaskan suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. *Attention to detail Attention to detail*  
Menjelaskan dimana pekerja di harapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.
3. *Outcome orientation Outcome orientation*  
Menjelaskan di mana manajemen fokus pada hasil atau manfaat daripada sekadar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
4. *People orientation People orientation*  
Menjelaskan di mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

5. *Team orientation* *Team orientation* menjelaskan di mana aktivitas kerja di organisasi berdasar tim daripada individual.
6. *Aggressiveness* *Aggressiveness* menjelaskan di mana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easy going*.
7. *Stability* *Stability* menjelaskan di mana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

Menurut pendapat lain, David C. Thomas dan Kerr Inkson dalam Wibowo (2016:41), mengidentifikasi karakteristik budaya berdasarkan sifatnya sebagai berikut :

1. *Culture is shared* Budaya adalah sesuatu yang dimiliki kelompok dan secara bersamaan umumnya tidak tersedia bagi orang luar kelompok.
2. *Culture is learned and is enduring* Budaya tidak timbul dengan mendadak, tetapi dibangun secara sistematis sepanjang waktu.
3. *Culture is powerful influence on behavior* Terkadang sangat sulit bagi kita untuk meninggalkan budaya, walaupun ada keinginan untuk itu.
4. *Culture is systematic and organized* Budaya merupakan sistem yang terorganisasi dari nilai-nilai, sikap, keyakinan, dan keberartian yang saling berhubungan dan dengan konteks lingkungan.
5. *Culture is largely invisible*. Apa yang kita lihat tentang budaya dinyatakan dalam bentuk *living artifacts*.
6. *Culture may be "tight" or "loose"*. Budaya berbeda satu dengan yang lainnya bukan hanya pada masalah detailnya, tetapi juga dalam peresapannya.

### 2.3.3 Tipe Budaya Organisasi

Berbagai perspektif tentang jenis budaya organisasi dapat muncul karena pemahaman yang luas tentang budaya organisasi. Teori setiap orang berbeda. Siklus hidup budaya dapat dibagi menjadi empat kategori, menurut Jeff Cartwright dalam Wibowo (2016:19):

1. *The monoculture* *Monoculture* merupakan program mental yang terdiri dari satu orang, yang memiliki cara berpikir yang sama dan memiliki standar budaya yang sama. Ini adalah

model "ras murni" yang menyebabkan banyak konflik di dunia yang memiliki banyak kelompok rasial dan etnis yang berbeda..

2. *The superordinate culture* *The superordinate culture* merupakan jenis budaya organisasi yang ideal. Mereka terdiri dari berbagai subkultur yang bekerja sama, masing-masing dengan keyakinan, nilai, gagasan, dan sudut pandang unik. Namun, mereka semua bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.
3. *The divisive culture* *The divisive culture* bersifat mengganggu. Dalam budaya ini, setiap subkultur dalam organisasi memiliki tujuan dan agenda mereka sendiri. Budaya heterogen adalah yang paling umum dalam masyarakat atau tempat kerja.
4. *The disjunctive culture* *The disjunctive culture* ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual.

#### 2.3.4 Komponen Budaya Organisasi

Komponen budaya organisasi juga ada, tetapi peneliti hanya akan melihat bagian budaya organisasi yang disampaikan oleh pakar. Menurut Jason A. Colquitt, seperti yang dinyatakan dalam Wibowo (2016:42), ada tiga komponen utama budaya organisasi. Model-model ini adalah:

##### 1. *Observable Artifacts*

*Observable artifacts* adalah manifestasi dari budaya organisasi yang dengan mudah dapat dilihat atau dibicarakan pekerja. *Observable artifacts* memberikan signal yang diinterpretasikan pekerja untuk mengukur bagaimana mereka harus bertindak sepanjang hari kerja.

##### 2. *Espoused Values*

*Espoused values* adalah keyakinan, filosofi, dan norma yang secara eksplisit dinyatakan oleh organisasi. *Espoused values* dapat mempunyai rentang dari dokumen yang dipublikasikan, seperti pada pernyataan verbal yang dibuat untuk pekerja oleh eksekutif dan manajer.

##### 3. *Basic Understanding Assumptions*

*Basic Understanding Assumptions* adalah keyakinan dan filosofi yang diberikan dan tertanam mendalam dimana pekerja sekedar bertindak atasnya daripada mempertanyakan validitas perilaku mereka dalam situasi tertentu.

### 2.3.5 <sup>9</sup> Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi juga oleh seberapa besar peranan budaya bagi suatu organisasi. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, dalam Wibowo (2016:45) fungsi budaya organisasi dibagi menjadi 4, yaitu adalah :

#### 1. Memberi anggota identitas organisasional

Menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat yang berbeda.

#### 2. Memfasilitasi komitmen kolektif

Perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.

#### 3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial

Mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil tanpa gejolak.

#### 4. Membentuk perilaku

Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

### 2.3.6 Indikator Budaya Organisasi

Di dalam organisasi kesuksesan sebuah organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator budaya organisasinya bagaimana sikap yang diambil dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi. Dalam hal ini Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabanjahe memiliki indikator yang telah ditetapkan pada program Internalisasi Corporate Value (ICV) sebagai berikut :

#### 1. Nilai Integritas

Merupakan berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

#### 2. Nilai Profesionalisme

Merupakan bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

#### 3. Nilai Sinergi

Merupakan membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan kerja yang bermanfaat dan berkualitas.

#### 4. Nilai Pelayanan

Merupakan memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

#### 5. Nilai Kesempurnaan Merupakan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1.	Dinda N. Aprianty (2023)	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama	Perencanaan yang baik mebghasilkan sumber daya manusia yang baik	Tidak menggunakan variabel Kultur organisasi	Menggunakan Variabel Perencanaan
2	Sunaryo (2017)	Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sisiran Medan	Secara bersamasama perubahan organisasi, budaya organisasi, dan perilaku kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sisiran Medan.	Tidak menggunakan variabel kreativitas, tempat penelitian berbeda	Menggunakan variabel inovasi dan Budaya Organisasi
		Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu			
3.	Nisifa Prila Anisa (2022)	Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Perencanaan Sumber Daya	Perencanaa SDM dan budaya organisasi memiliki hubungan yang terkait terhadap	Lokasi Penelitian berbeda	Menggunakan Variabel Budaya

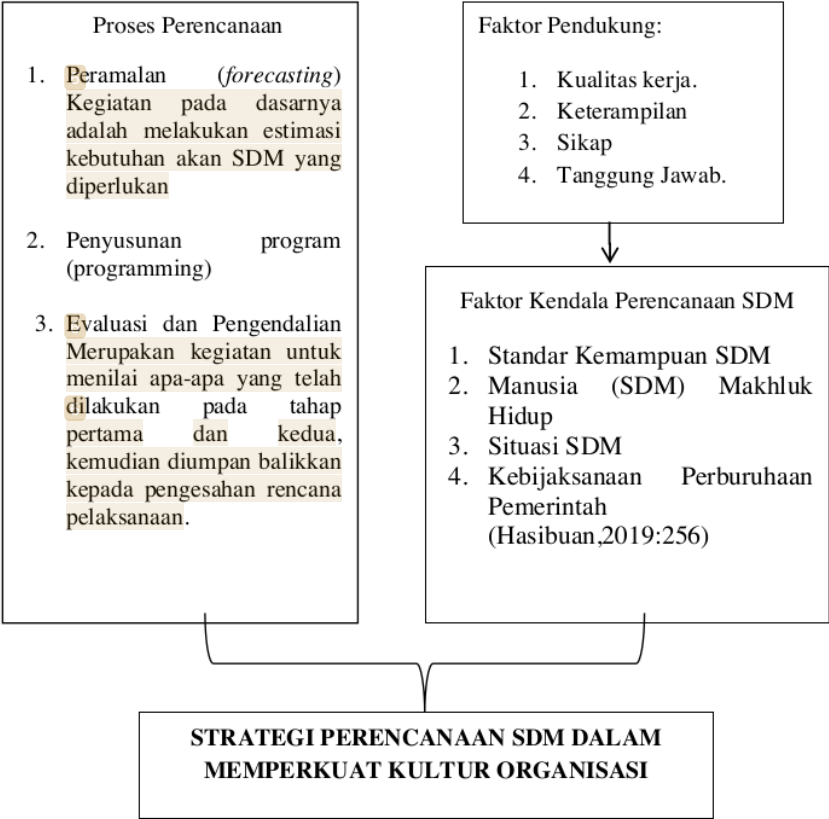


		Manusia	produktivitas kinerja SDM. Perencanaan SDM dan budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja SDM		
4	<i>Hendra Hendra (2020)</i>	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan	Budaya organisasi, pelatihan, dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara simultan budaya organisasi, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.	Tidak menggunakan variabel pelatihan, dan motivasi	Menggunakan Variabel Budaya Organisasi
5.	Novie P. Marhaeni (2019)	Analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia serta pengaruhnya terhadap metode rekrutmen	Dengan perencanaan yang efektif terhadap SDM serta melakukan analisis pekerjaan, akan memudahkan manajemen dalam menentukan metode yang tepat dalam merekrut	Menggunakan Variabel perekrutan	Menggunakan Variabel Perencanaan

### 2.5 <sup>3</sup> Kerangka Pemikiran

Dalam penyusunan kerangka pemikiran haruslah sesuai dengan urutan yang logis dan berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan sebelumnya. Adapun kerangka pemikiran yang peneliti gunakan dapat dilihat pada gambar berikut ini

Analisis Perencanaan Sdm  
Dalam Memperkuat Kultur  
Organisasi



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dalam penelitian ini. Pendekatan deskriptif kualitatif mengacu pada rumusan masalah yang mendorong penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, mendalam, dan mendalam. Menurut Bogdan dan Taylor, dikutip oleh Lexy J. Moleong, pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif dari perilaku dan kata-kata tertulis atau lisan dari subjek penelitian. Di bawah studi ini, penelitian kualitatif berfokus pada fenomena sosial dan memberikan suara kepada perasaan dan persepsi peserta.

Hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa pemahaman pengetahuan sosial adalah proses ilmiah yang sah dan bahwa pengetahuan sosial berasal dari setting sosial. Pendekatan kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan informasi lengkap tentang strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli

Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, minat, motivasi, tindakan, dengan cara deksripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa.

#### 3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:68). Dalam penelitian ini Variabel Kualitatif terdapat variabel yang tidak bisa diklasifikasikan. Nilai variabel kualitatif bukan berupa angka, tetapi bentuk kategori *mutually exclusive*. Dengan demikian peneliti mengkategorikan Pegawai yang terlibat dalam pengembangan sumber daya manusia dalam memperkuat kultur organisasi. Berdasarkan Judul "Analisis Perencanaan Kebutuhan Sdm Dalam Memperkuat Kultur Organisasi Pada



### 3.4 Sumber Data

Data adalah kumpulan informasi yang telah diubah oleh ilmuwan menjadi sesuatu yang berguna. Data adalah komponen penting dalam menciptakan pola yang jelas karena data menggambarkan angka, huruf, simbol, ukuran, kondisi, atau variabel tertentu yang diolah menjadi informasi. Data kualitatif dapat berupa gambar, kalimat, atau kata-kata (Sugiyono, 2020:23). Didasarkan pada asas filsafat positivistik, data kualitatif juga disebut sebagai data artistik karena data yang dikumpulkan cenderung tidak terpolakan dan bersifat naturalistik, atau alamiah. Penelitian ini menggunakan kata, frasa, atau kalimat yang relevan untuk mendeskripsikan teori psikoanalisis. Sumber data menunjukkan sumber data penelitian. Penelitian ini menggunakan data kepustakaan, termasuk buku, transkrip, dan sumber lainnya.

#### 1. Sumber data primer

Menurut Sugiyono (2020:193) data primer merupakan data utama adalah sumber data yang didapat secara langsung oleh pengumpul tanpa melalui perantara. Dalam hal ini peneliti mendapatkan data secara langsung baik secara individu maupun kelompok, lisan maupun tulis.

#### 2. Sumber data sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Meskipun bukan data utama, data sekunder tidak dapat diabaikan karena data sekunder merupakan data pendukung yang berfungsi. Sumber data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari berupa buku, jurnal, arsip, atau dokumen pribadi yang relevan dengan hasil penelitian.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2019:203) instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar

pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah di olah, penelitian ini menggunakan jenis kualitatif, sehingga dalam penelitian kualitatif alat instrumen utama pengumpul data adalah manusia atau peneliti sendiri. Dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data peneliti. Untuk memperoleh hasil yang akurat, maka peneliti menentukan ( key informan ) atau informan kunci sebagai orang yang paling mengetahui lengkap mendalam mengenai objek penelitian dan mereka langsung yang terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan *key informan* dan informan kunci dimana peneliti mudah untuk memahami dan mendapatkan data yang di perlukan yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli; sebagai pimpinan dari instansi yang dapat memberikan informasi mengenai perencanaan kebutuhan SDM yang saat ini dilakukan di instansi tersebut, serta memberikan wawasan tentang kultur organisasi yang ada.
2. Kepala bidang pengadaan, mutasi dan informasi kepegawaian ( Kabid ) dapat memberikan ide / saran tentang kultur organisasi yang ada, serta memberikan masukan tentang kebutuhan SDM didalam instansi Badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota gunungsitoli.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2018:224) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah, pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka

teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (interview), kuisioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.

Menurut Yusuf (2019:372) keberhasilan dalam pengumpulan data banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti menghayati situasi sosial yang dijadikan fokus penelitian. Peneliti dapat melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti, mampu mengamati situasi sosial yang terjadi dalam konteks yang sesungguhnya. Peneliti tidak akan mengakhiri fase pengumpulan data sebelum peneliti yakin bahwa data yang terkumpul dari berbagai sumber yang berbeda dan terfokus pada situasi sosial yang diteliti mampu menjawab rumusan masalah dari penelitian, sehingga ketepatan dan kredibilitas tidak diragukan oleh siapapun. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah sebuah metode pengambilan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti, biasanya berupa fenomena, proses kerja, perilaku manusia, dan gejala alam. Metode ini dapat dilakukan untuk mengambil data dalam jumlah kecil hingga sedang. Meskipun memungkinkan dapat dilakukan untuk responden dalam jumlah besar namun membutuhkan rentang waktu lebih lama. Observasi dalam penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli

#### 2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data dengan cara mencari data secara langsung dari responden dalam jumlah kecil baik secara terstruktur maupun tidak terstruktur. Wawancara dapat dilakukan dalam bentuk tatap muka maupun melalui alat komunikasi. Wawancara dilakukan kepada Pegawai di Knaotr Keogawaian

#### 3. Dokumentasi

Dokumentasi, merupakan cara pengambilan data dengan menganalisis

fakta berupa catatan peristiwa, gambar, diagram atau karya monumental yang sudah ada. Dokumentasi dalam penelitian kualitatif biasanya dilakukan untuk melengkapi observasi dan wawancara namun tidak terpengaruh oleh kehadiran peneliti. Dokumentasi sangat membantu untuk menjangkau data-data dari masa lalu.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Sugiyono (2018:482) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan metode analisis data interaktif Miles dan Huberman (2020) dengan tahapan berupa pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi) sebagai berikut :

#### 1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data adalah tahap melakukan pengumpulan data atau fakta yang ada pada sumber data. Pada tahap ini peneliti membaca secara berulang-ulang sumber data, mencari sebanyak-banyaknya jurnal, artikel, buku atau percakapan yang dianggap relevan kemudian membandingkan dengan hasil bacaan yang lain yang terdapat dari jurnal yang relevan.

#### 2. Tahap Reduksi Data

Adalah tahap penyederhanaan data tidak semua data yang terkumpul pada tahap sebelumnya digunakan, pada tahap ini dilakukan penyortiran, data yang didapatkan dari tahap sebelumnya dicatat/diketik untuk memudahkan memilah sesuai dengan karakteristik data sambil masih mencermati setiap data agar tidak ada data yang terlewat. Pada tahap ini data mulai dapat dikelompokkan



sesuai dengan kategori data dan dikelompokkan sesuai dengan karakteristik masing-masing menggunakan pengkodean tertentu sehingga memudahkan analisis

### 3. Tahap Penyajian Data (display data)

Pada tahap ini dilakukan analisis terhadap data yang sudah dikategorikan pada tahap sebelumnya. Informasi yang didapat dari tahap sebelumnya disusun sedemikian rupa agar mendapatkan data yang memungkinkan untuk dilakukan simpulan dan penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif, matriks, jaringan dan bagan. Spesifikasi data difokuskan pada permasalahan penelitian. Data yang disajikan diberikan analisis berupa penjabaran tentang kesesuaian kategori dan argumentasi yang tepat berdasarkan teori dalam penjelasan sebelumnya

### 4. Tahap penarikan kesimpulan/verifikasi

Pada tahap ini peneliti melakukan penafsiran terhadap data yang sudah disajikan difokuskan pada permasalahan. Pada tahap ini peneliti mendeskripsikan hasil analisis berupa faktor pendukung pemanfaatan teknologi informasi, penghambat penggunaan teknologi dan cara mengatasinya. Kemudian dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan simpulan yang ada.

## 3.8 Tahapan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:2) Tahap-tahap penelitian, dibagi menjadi 3 tahap, diantaranya:

### 1) Tahap sebelum terjun ke lapangan (obyek penelitian)

Kegiatan yang dilakukan peneliti sebelum terjun ke obyek penelitian, meliputi, menentukan fokus penelitian, penyesuaian paradigma dengan teori, penajakan alat peneliti (melakukan observasi lapangan, permohonan izin kepada subyek pihak yang diteliti, konsultasi focus penelitian, dan penyusunan fokus penelitian).

### 2) Tahap pekerjaan lapangan

Pengumpulan bahan-bahan yang terkait dengan manajemen dalam pengelolaan ekowisata pedagang kaki lima dan bentuk peningkatan prospek ekonomi yang dilakukan oleh para pedagang kaki lima dalam perspektif ekonomi Islam. Data tersebut diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

3) Tahap analisis data

Meliputi analisis data baik yang diperoleh melalui observasi, wawancara secara mendalam untuk menganalisis terkait manajemen pengelolaan ekowisata pedangan kaki lima di Taman Senggani Petung, melakukan pengecekan keabsahan data dengan cara mengecek sumber data yang di dapat dan metode data.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli**

#### **4.1.1 Profil Singkat Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli**

Berdasarkan Pasal 43 Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, pembentukan perangkat daerah pada Provinsi dan Kabupaten/Kota yang baru dibentuk dan belum mempunyai DPRD, ditetapkan dengan Peraturan Pejabat Kepala Daerah setelah mendapat persetujuan dari Menteri dan pertimbangan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang pendayagunaan aparatur Negara. Untuk memacu kemajuan Provinsi Sumatera Utara pada umumnya dan Kabupaten Nias pada khususnya serta adanya aspiransi yang berkembang dalam masyarakat, perlu dilakukan peningkatan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan publik guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Dengan memperhatikan kondisi geografis, kemampuan ekonomi, potensi daerah, luas wilayah, kependudukan, dan pertimbangan aspek sosial politik, sosial budaya, pertahanan, dan keamanan serta dengan meningkatnya beban tugas dan volume kerja dalam bidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan di Kabupaten Nias, perlu dilakukan pembentukan Kota Gunungsitoli di wilayah Provinsi Sumatera Utara. Pembentukan Kota Gunungsitoli bertujuan untuk meningkatkan pelayanan dalam bidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, serta dapat memberikan kemampuan dalam pemanfaatan potensi daerah. Daerah otonom, selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dengan terbentuknya Kota Gunungsitoli sebagai daerah otonom, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara berkewajiban membantu dan memfasilitasi terbentuknya Kelembagaan Dewan Perwakilan Rakyat

Daerah dan perangkat daerah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan, serta membantu dan memfasilitasi pelaksanaan pemindahan personil, pengalihan aset dan dokumen untuk kepentingan penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam rangka meningkatkan pelayanan publik dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat di Kota Gunungsitoli.

Pembentukan KotaGunungsitoli diatur dalam UU No. 47 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kota Gunungsitoli di Provinsi Sumatera Utara dalam Bab II Pasal 2 “Dengan Undang-Undang ini dibentuk Kota Gunungsitoli di wilayah Provinsi Sumatera Utara dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Pemerintah Kota Gunungsitoli dipimpin oleh Walikota dan Wakil Walikota yang melaksanakan roda pemerintahan. Dengan sistem pemerintahan yang cukup luas, maka dibentuklah SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang terdiri dari :

1. Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli
2. Sekretariat DPRDKota Gunungsitoli
3. INSPEKTORAT Kota Gunungsitoli
4. Dinas terdiri dari 11 SKPD, yaitu :
  - ❖ Dinas Pendidikan
  - ❖ Dinas Kesehatan
  - ❖ Dinas Pekerjaan Umum
  - ❖ Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi
  - ❖ Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
  - ❖ Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
  - ❖ Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga
  - ❖ Dinas TRPK
  - ❖ Dinas PerindagKop dan UMKM
  - ❖ Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
  - ❖ Dinas Pertanian, Peternakan, Kelautan dan Perikanan
5. Badan terdiri dari 5 SKPD, yaitu :
  - ❖ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA),

- ❖ Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM)
  - ❖ BPM, PP, KB dan Pemdes,
  - ❖ Badan Penanggulangan Bencana Daerah
  - ❖ Badan Pelayanan Perizinan Terpadu
6. Kantor terdiri dari 3 SKPD, yaitu :
- ❖ Kantor Lingkungan Hidup
  - ❖ Badan Satuan Polisi Pamong Praja
  - ❖ Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat
7. Kecamatan terdiri dari 6, yaitu :
- ❖ Kecamatan Gunungsitoli
  - ❖ Kecamatan Gunungsitoli Idanoi
  - ❖ Kecamatan Gunungsitoli Utara
  - ❖ Kecamatan Gunungsitoli Selatan
  - ❖ Kecamatan Gunungsitoli Barat
  - ❖ Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa

Dengan pembentukan Kota Gunungsitoli maka terbentuklah Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli yang merupakan salah satu SKPD di Pemerintahan Kota Gunungsitoli. Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli adalah lembaga teknis Daerah yang berbentuk Badan dan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di Bidang Kepegawaian dengan tugas pokok adalah membantu Walikota selaku Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah kota dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah Kota Gunungsitoli.

#### 4.1.2 Deskripsi Identitas Informan

Adapun jadwal wawancara informan kunci dan informan pendukung pada tabel dibawah ini :

**Table 4.1**  
**Jadwal Wawancara Dengan Informan Kunci**

<b>Nama Informan</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Tempat Wawancara</b>
EKO ARY YANTO TELLO ZEBUA, S.Kom, M.Si	Kepala BKPSDM	01 November 2023	Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli
FIRMAN ZEBUA, S.Pd.SD	Sekretaris	01 November 2023	Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli
HENDRIKUS ZEBUA, ST	Kabid Pengadaan Mutasi dan Inka	01 November 2023	Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli
KASIH ZEGA SKM	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	01 November 2023	Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli
LESTARIANI GEA, S.Psi	Analisis Tata Usaha	01 November 2023	Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli

Sumber : Peneliti 2023

#### 4.2 Hasil Penelitian

Data yang disajikan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah data hasil observasi dan data hasil wawancara serta dokumentasi menggunakan teknik pengumpulan data. Sebagai informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala BKPSDM dan Kabid Pengadaan Mutasi dan Inka Dikantor BKPSDM Kota Gunungsitoli, sebagai informan pendukung.

#### 4.2.1 Proses Perekrutan

Proses perekrutan pegawai di Pemerintah Kota Gunungsitoli melibatkan tahapan yang terstruktur, dimulai dari perencanaan rekrutmen hingga penetapan karyawan terpilih. Tahap-tahap tersebut mencakup seleksi administratif, uji tulis atau kompetensi, wawancara, rujukan, dan verifikasi. Proses ini dirancang untuk memastikan pemilihan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses perekrutan yang terstruktur dan tahap seleksi yang komprehensif merujuk pada pendekatan sistematis dalam mencari, menilai, dan memilih karyawan baru untuk mengisi posisi di dalam organisasi. Pendekatan ini didesain untuk memastikan bahwa organisasi mendapatkan individu yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria yang telah ditetapkan.

- a. Perencanaan Rekrutmen; Proses dimulai dengan perencanaan rekrutmen, yang melibatkan identifikasi kebutuhan organisasi terhadap pegawai baru. Pada tahap ini, organisasi menentukan jumlah dan jenis pegawai yang dibutuhkan serta kriteria seleksi yang relevan.
- b. Pengumuman Lowongan; Setelah perencanaan, langkah berikutnya adalah pengumuman lowongan, di mana informasi mengenai posisi yang tersedia disebarkan ke calon pelamar. Pengumuman dapat dilakukan melalui berbagai media, termasuk situs web resmi Pemerintah Kota Gunungsitoli, papan pengumuman, dan media sosial.
- c. Seleksi Administratif; Tahap seleksi administratif melibatkan penyaringan dokumen-dokumen administratif yang diajukan oleh calon pelamar, seperti surat lamaran dan CV. Ini membantu mengidentifikasi kandidat yang memenuhi persyaratan dasar.
- d. Uji Tulis atau Kompetensi; Calon yang lolos seleksi administratif kemudian dapat mengikuti uji tulis atau uji kompetensi, tergantung pada jenis pekerjaan dan kebijakan Pemerintah Kota Gunungsitoli. Uji ini membantu menilai pengetahuan dan keterampilan calon terkait dengan posisi yang dilamar.
- e. Wawancara; Tahap wawancara melibatkan pertemuan antara calon pelamar dan tim perekrutan atau pewawancara. Melalui wawancara,

aspek kepribadian, keterampilan interpersonal, dan kemampuan berkomunikasi dapat dievaluasi.

- f. Rujukan dan Verifikasi; Setelah wawancara, rujukan dan verifikasi dilakukan untuk memeriksa keaslian informasi yang disediakan oleh calon pelamar, seperti pengalaman kerja dan referensi kerja.
- g. Penetapan; Tahap penetapan melibatkan pengambilan keputusan final terkait pemilihan pegawai. Calon pegawai yang dianggap paling sesuai dengan kebutuhan organisasi dipilih dan diberikan penawaran resmi.

Dengan mengadopsi proses perekrutan yang terstruktur, Pemerintah Kota Gunungsitoli memastikan bahwa mereka memilih karyawan yang tidak hanya memenuhi kriteria teknis tetapi juga sejalan dengan nilai dan kebutuhan organisasi.

#### **4.2.2. Evaluasi kinerja**

Evaluasi kinerja berkala di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menjadi landasan utama dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai. Proses ini merupakan langkah sistematis untuk menilai kinerja setiap pegawai dalam periode waktu tertentu, biasanya dilakukan secara berkala, seperti setiap tahun. Evaluasi kinerja dilakukan pada interval waktu tertentu, seperti setahun sekali, untuk memberikan gambaran yang akurat tentang pencapaian pegawai dalam pekerjaan mereka. Setiap pegawai dievaluasi berdasarkan kriteria kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya, mencakup aspek pekerjaan, keterampilan, dan pencapaian target. Evaluasi kinerja tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada bagaimana pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Aspek etika kerja, tanggung jawab, inisiatif, dan kolaborasi juga menjadi pertimbangan penting dalam menilai kinerja.

Hasil evaluasi membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing pegawai. Kekuatan dapat diperkuat, sementara kelemahan perlu diperbaiki melalui program pengembangan yang sesuai. Dengan mengetahui di mana kelemahan atau area pengembangan pegawai terletak,



organisasi dapat menentukan program pengembangan yang tepat. Program pengembangan dapat mencakup pelatihan keterampilan, pembinaan, atau pendidikan lanjutan. Proses ini bertujuan untuk memberikan pegawai kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Ini menciptakan kesempatan untuk pertumbuhan profesional yang berkelanjutan.

Evaluasi kinerja dilakukan dengan pendekatan yang adil dan obyektif, menghindari bias dan perlakuan tidak setara. Transparansi dalam proses ini memberikan kepercayaan kepada pegawai bahwa penilaian dilakukan secara obyektif. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk memberikan dukungan dan sumber daya bagi pegawai dalam pengembangan pribadi dan profesional mereka. Evaluasi kinerja sebagai dasar identifikasi kebutuhan pengembangan menjadi instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mengarahkan upaya pengembangan secara spesifik, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pertumbuhan karier pegawai.

Dalam evaluasi kinerja yang melibatkan atasan langsung dalam proses evaluasi kinerja adalah praktik manajemen yang sangat penting di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli. Ini melibatkan partisipasi atasan langsung sebagai elemen kunci dalam penilaian kinerja pegawai, atasan langsung memiliki wawasan yang lebih mendalam terhadap pekerjaan dan tanggung jawab karyawan yang sedang dievaluasi. Dengan melibatkan atasan langsung, evaluasi kinerja menjadi lebih komprehensif karena mencakup pengamatan langsung terhadap kontribusi dan perilaku sehari-hari karyawan. Atasan langsung memberikan masukan yang berharga tentang area di mana karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Masukan ini mencakup aspek-aspek seperti keterampilan pekerjaan, tingkat kepatuhan terhadap aturan, efisiensi kerja, dan kontribusi positif terhadap tim atau proyek. Melalui partisipasi atasan langsung, pegawai menerima umpan balik langsung tentang kinerja mereka. Umpan balik ini memungkinkan karyawan memahami secara jelas di mana mereka telah berhasil dan di mana ada

ruang untuk perbaikan. Dengan melibatkan atasan langsung secara aktif dalam evaluasi kinerja, Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli memastikan bahwa penilaian pegawai didasarkan pada wawasan yang holistik dan mendalam. Ini menciptakan landasan yang kuat untuk program pengembangan yang efektif dan berkelanjutan.

#### **4.2.3. Pengembangan Pegawai**

Hasil wawancara mencerminkan bahwa Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menggunakan beberapa pendekatan untuk menemukan kebutuhan pengembangan pegawai. Metode ini melibatkan evaluasi kinerja berkala, komunikasi dengan atasan langsung, dan survei kepuasan pegawai. Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli melakukan evaluasi kinerja pegawai secara berkala. Proses ini melibatkan penilaian terhadap pencapaian tujuan, keterampilan, dan kontribusi pegawai dalam jangka waktu tertentu. Dengan mengevaluasi kinerja secara sistematis, kantor dapat mengidentifikasi area di mana pegawai dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Interaksi langsung dengan atasan pegawai merupakan sumber informasi yang penting dalam menentukan kebutuhan pengembangan. Melalui komunikasi ini, atasan dapat memberikan masukan tentang kekuatan dan kelemahan pegawai, serta memberikan pandangan tentang keterampilan atau pengetahuan tambahan yang diperlukan untuk tugas-tugas tertentu.

BKPSDM Kota Gunungsitoli menggunakan survei kepuasan pegawai untuk menilai tingkat kepuasan, kebutuhan, dan harapan pegawai terhadap pengembangan mereka. Survei ini dapat mencakup pertanyaan terkait peluang pengembangan, kepuasan terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan, dan saran untuk perbaikan. Survei kepuasan pegawai memberikan wawasan langsung dari perspektif pegawai. Dengan kombinasi metode tersebut, BKPSDM Kota Gunungsitoli dapat memperoleh gambaran komprehensif mengenai kebutuhan pengembangan pegawai. Evaluasi kinerja memberikan informasi tentang pencapaian individu, komunikasi dengan atasan memberikan perspektif manajerial, dan survei kepuasan

pegawai mencerminkan pandangan keseluruhan dari seluruh tim. Integrasi berbagai pendekatan ini memungkinkan kantor untuk merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan nyata dan aspirasi pegawai, sekaligus meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

BKPSDM Kota Gunungsitoli juga telah melaksanakan berbagai program pelatihan dan pengembangan. Contohnya, program pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan pegawai, serta program pelatihan teknis yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing. BKPSDM Kota Gunungsitoli mengadakan program pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan para pegawai. Pelatihan ini dapat mencakup aspek-aspek seperti manajemen tim, pengambilan keputusan, komunikasi efektif, dan pengembangan visi strategis. Tujuannya adalah untuk membekali para pemimpin di dalam organisasi dengan keterampilan yang diperlukan untuk memimpin tim dan mencapai tujuan organisasi secara efektif. Selain pelatihan kepemimpinan,

BKPSDM Kota Gunungsitoli juga melaksanakan program pelatihan teknis yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing pegawai. Contohnya, pelatihan administrasi, pelatihan pengelolaan keuangan, dan pelatihan pengembangan kompetensi yang berfokus pada peningkatan keterampilan yang spesifik untuk tugas dan tanggung jawab mereka. Program ini dirancang untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan teknis yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan efisien. Tujuan utama dari program ini adalah meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai agar mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar pada pencapaian tujuan organisasi. Program pelatihan kepemimpinan membantu membentuk kepemimpinan yang efektif, sementara program teknis bertujuan untuk meningkatkan keterampilan spesifik yang diperlukan dalam tugas sehari-hari.

BKPSDM Kota Gunungsitoli menggunakan metode evaluasi yang efektif, seperti evaluasi kinerja berbasis kompetensi, untuk menilai sejauh mana program pelatihan dan pengembangan telah mencapai tujuannya.

Evaluasi ini dapat mencakup penilaian kinerja pegawai berdasarkan kompetensi yang telah ditekankan selama pelatihan. Meskipun melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, kantor mungkin menghadapi beberapa tantangan. Beberapa di antaranya termasuk kesulitan dalam mendapatkan data evaluasi yang akurat dan relevan, serta menentukan seberapa besar pengaruh program pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks pengembangan pegawai di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli, terdapat informasi yang menggambarkan keterbatasan sumber daya dan tantangan tertentu yang dihadapi oleh organisasi. BKPSDM Kota Gunungsitoli menghadapi keterbatasan sumber daya keuangan, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk melaksanakan program pengembangan pegawai secara optimal. Adanya keterbatasan anggaran dapat membatasi alokasi dana untuk pelatihan, workshop, atau kegiatan pengembangan lainnya yang dapat mendukung pertumbuhan kompetensi pegawai. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah kesenjangan antara anggaran yang tersedia dan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia. Jika kebutuhan pengembangan pegawai melampaui anggaran yang dialokasikan, hal ini dapat menyulitkan implementasi program pengembangan yang luas dan komprehensif sesuai dengan aspirasi organisasi.

Dalam situasi sumber daya terbatas, perlu dilakukan prioritasasi dalam menentukan program pengembangan mana yang harus diutamakan. Pemilihan program harus didasarkan pada kebutuhan kritis organisasi dan tujuan jangka panjang, sehingga sumber daya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk mencapai hasil yang optimal. Menghadapi keterbatasan sumber daya, BKPSDM Kota Gunungsitoli mungkin harus mencari alternatif solusi untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pegawai. Hal ini dapat melibatkan pencarian sumber daya eksternal, seperti kerjasama dengan lembaga pelatihan eksternal atau memanfaatkan sumber daya secara lebih efisien melalui metode pembelajaran mandiri atau berbasis online.

Penting bagi BKPSDM Kota Gunungsitoli untuk meningkatkan kesadaran di kalangan pegawai tentang keterbatasan sumber daya dan peran masing-masing individu dalam pengembangan diri. Hal ini dapat membantu meminimalkan ekspektasi yang tidak realistis dan mendorong partisipasi aktif dalam inisiatif pengembangan yang lebih terfokus.

Dalam mencari kebutuhan pengembangan pegawai, Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menggunakan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Analisis ini membantu organisasi untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh pegawainya. Dengan cara ini, kantor dapat menentukan bidang di mana pegawai membutuhkan peningkatan.

Analisis SWOT dimulai dengan mengevaluasi kekuatan pegawai. Ini mencakup identifikasi kompetensi, keterampilan, dan prestasi positif yang dimiliki oleh pegawai. Dengan mengetahui kekuatan ini, BKPSDM menilai area di mana pegawai telah berhasil dan dapat memberikan kontribusi maksimal.

Selanjutnya, organisasi mengevaluasi kelemahan pegawai. Ini mencakup identifikasi area di mana individu mungkin kurang kompeten atau menghadapi tantangan. Penilaian ini membantu dalam menentukan kebutuhan pengembangan yang spesifik untuk meningkatkan kelemahan yang ada.

Analisis SWOT membantu mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai. Peluang ini bisa berasal dari perkembangan industri, perubahan tuntutan pekerjaan, atau peluang untuk pertumbuhan karir. Dengan mengetahui peluang ini, kantor dapat merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan masa depan.

Ancaman yang dihadapi oleh pegawai juga dinilai melalui analisis SWOT. Ancaman ini bisa berasal dari perubahan teknologi, perubahan kebijakan, atau persaingan yang meningkat. Dengan mengetahui ancaman,

organisasi dapat mengidentifikasi kebutuhan pengembangan yang dapat membantu pegawai mengatasi tantangan ini.

Setelah mengevaluasi keempat aspek SWOT, BKPSDM menentukan prioritas pengembangan. Fokus diberikan pada area yang membutuhkan perhatian segera, seperti memperkuat kelemahan yang dapat menghambat kinerja atau memanfaatkan peluang untuk pertumbuhan karir. Hasil analisis SWOT memberikan landasan bagi Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli untuk merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik pegawai. Program ini dapat mencakup pelatihan, mentoring, atau pengalaman praktis yang dirancang untuk meningkatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman. Dengan menggunakan analisis SWOT ini BKPSDM Kota Gunungsitoli lebih terarah dalam memenuhi kebutuhan pengembangan pegawai, memaksimalkan potensi positif, dan mengatasi tantangan yang dihadapi oleh individu dalam konteks pekerjaan mereka.

BKPSDM Kota Gunungsitoli menggunakan analisis beban kerja sebagai salah satu metode untuk menemukan kebutuhan pengembangan pegawai dengan melakukan evaluasi kinerja berkala. Ini mencakup penilaian terhadap seberapa baik pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Hasil evaluasi ini dapat memberikan wawasan tentang bagaimana beban kerja individu diukur. Evaluasi kinerja berkala ini bertujuan untuk memberikan gambaran holistik tentang kinerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ini melibatkan penilaian terhadap pencapaian tujuan, kemampuan mengatasi tantangan, dan kontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Evaluasi kinerja berkala dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan, seperti enam bulan sekali atau satu tahun sekali. Frekuensi ini memungkinkan organisasi untuk secara teratur memantau perkembangan pegawai dan memberikan umpan balik yang konsisten. Penilaian kinerja dapat melibatkan berbagai metode, termasuk pengukuran pencapaian target, observasi perilaku kerja, dan

penilaian dari atasan langsung. Data yang diperoleh dari berbagai sumber digunakan untuk memberikan gambaran yang komprehensif.

Evaluasi ini membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai. Dengan mengetahui kelemahan atau area yang perlu ditingkatkan, organisasi dapat merancang program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai. Hasil evaluasi memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai kinerja mereka. Umpan balik ini dapat mencakup pujian atas prestasi yang baik dan saran konstruktif untuk meningkatkan kinerja di masa depan.

#### **4.2.4. Kompensasi**

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diidentifikasi beberapa aspek terkait dengan kompensasi pegawai di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli, yakni pendidikan, evaluasi rutin, survei kepuasan pegawai, tindakan perbaikan, dan kepatuhan terhadap aturan.

Pengaruh pendidikan terhadap kompensasi mencerminkan bagaimana tingkat pendidikan seorang pegawai dapat menjadi faktor penentu dalam penentuan besaran kompensasinya. Pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan setara SMA/SMK mungkin memasuki pekerjaan dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan tertentu. Kompensasi bagi mereka dapat tercermin sesuai dengan tingkat pendidikan ini. Meskipun mungkin tidak sebanding dengan lulusan perguruan tinggi, mereka masih dapat menerima kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab mereka. Pegawai yang telah menyelesaikan pendidikan tinggi dan memegang gelar sarjana cenderung mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi. Gelar sarjana sering dianggap sebagai bukti kualifikasi yang lebih tinggi, yang dapat mengakibatkan peningkatan profesionalisme dan kualitas kerja. Kantor

BKPSDM dapat memberikan insentif berupa kenaikan pangkat dan pelatihan tambahan sebagai pengakuan terhadap tingkat pendidikan yang lebih tinggi ini. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi sering kali memberikan pegawai peluang untuk kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat

tersebut dapat disertai dengan peningkatan kompensasi. Selain itu, pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi mungkin diikutsertakan dalam program pelatihan tambahan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Partisipasi dalam pelatihan semacam itu juga dapat menjadi faktor yang memengaruhi penentuan besaran kompensasi. Pemberian kompensasi yang lebih baik kepada pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi dapat dianggap sebagai pengakuan terhadap dedikasi dan pencapaian mereka. Ini menciptakan insentif bagi pegawai untuk terus meningkatkan kualifikasi dan pendidikan mereka.

Evaluasi rutin terhadap struktur kompensasi oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli mencerminkan pendekatan yang proaktif dalam memastikan keseimbangan dan keadilan dalam pengelolaan kompensasi pegawai. BKPSDM Kota Gunungsitoli melakukan perbandingan struktur kompensasinya dengan standar industri. Ini melibatkan analisis terhadap besaran kompensasi yang diberikan oleh organisasi sejenis atau dalam industri yang serupa. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sesuai dan bersaing dengan tingkat pasar. Jika terdapat perbedaan yang signifikan, langkah-langkah penyesuaian dapat dipertimbangkan. Hasil dari perbandingan standar instansi dapat mengungkapkan kebutuhan penyesuaian dalam struktur kompensasi. Jika ada ketidaksesuaian atau jika kompensasi pegawai di BKPSDM Kota Gunungsitoli dinilai kurang kompetitif, dapat dilakukan penyesuaian untuk memastikan bahwa gaji dan tunjangan yang diberikan tetap bersaing dan adil. Evaluasi rutin tidak hanya terbatas pada aspek kuantitatif seperti besaran kompensasi.

BKPSDM Kota Gunungsitoli juga memastikan bahwa struktur kompensasinya mendukung pemberian kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk maju dan berkembang. Ini bisa mencakup pemberian kenaikan pangkat, promosi, atau insentif lainnya yang mendorong pertumbuhan karir pegawai. Dalam proses evaluasi, keterlibatan pegawai dan spesialis dalam penentuan struktur kompensasi adalah faktor penting.



Melibatkan pihak-pihak terkait dapat memberikan perspektif yang lebih luas dan membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik. Diskusi dan umpan balik dari pegawai dapat membantu mendeteksi kebutuhan atau keadilan dalam struktur kompensasi. Dalam mengelola kompensasi, kantor BKPSDM perlu mempertimbangkan kebijakan pemerintah terkait dengan sistem kompensasi. Perubahan kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi struktur kompensasi, dan evaluasi rutin memungkinkan penyesuaian sesuai dengan perubahan peraturan yang mungkin terjadi.

Tindakan untuk meningkatkan kompensasi di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menunjukkan komitmen terhadap kepuasan dan kesejahteraan pegawai. Melalui peningkatan komunikasi internal, kantor menciptakan saluran yang lebih terbuka dan transparan antara pimpinan dan pegawai. Hal ini dapat mencakup penyampaian informasi terkini tentang kebijakan kompensasi, perubahan gaji, dan kebijakan lainnya yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai. Rapat rutin memberikan platform untuk membahas isu-isu terkait kompensasi, kebijakan sumber daya manusia, dan hal-hal lain yang memengaruhi kesejahteraan pegawai. Rapat ini juga menjadi kesempatan untuk memberikan umpan balik langsung dari pegawai, mendengarkan permasalahan mereka, dan mencari solusi bersama. Dukungan terhadap pertumbuhan dan kepuasan pegawai tidak hanya terbatas pada aspek finansial. Ini juga mencakup penyediaan peluang pengembangan karir, pelatihan, dan insentif non-finansial seperti pengakuan atau penghargaan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional dapat meningkatkan kepuasan pegawai secara keseluruhan.

Dalam pengelolaan kompensasi di BKPSDM Kota Gunungsitoli memiliki tantangan yang mencakup sejumlah aspek yang dapat memengaruhi keadilan dan efektivitas kebijakan. Setiap pegawai memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda terkait dengan kompensasi. Tantangan di sini adalah untuk mengelola berbagai kebutuhan tersebut agar setiap pegawai merasa diakomodasi dan dihargai. Kebijakan kompensasi yang

bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu dapat membantu mengatasi tantangan ini.

#### **4.2.5. Peraturan Pemerintah**

BKPSDM Kota Gunungsitoli menerapkan kebijakan dan prosedur disiplin untuk mengatur perilaku dan kewajiban pegawai selama menjalankan tugas. Kebijakan ini dirancang untuk memastikan suasana kerja yang profesional dan efisien. Kebijakan disiplin mencantumkan daftar pelanggaran yang dianggap serius. Pelanggaran ini mencakup aspek-aspek seperti pelanggaran etika, ketidakhadiran tanpa pemberitahuan, atau pelanggaran terhadap protokol keamanan. Daftar ini membantu memastikan bahwa pegawai memahami konsekuensi dari tindakan-tindakan tertentu. Pelanggaran yang termasuk dalam daftar dapat berpotensi mengakibatkan tindakan disipliner.

Tindakan ini dapat bervariasi, mulai dari peringatan hingga sanksi yang lebih berat, tergantung pada tingkat keparahan pelanggaran dan kebijakan organisasi. Salah satu aspek penting dari kebijakan disiplin ini adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperbaiki perilaku mereka. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan program pembinaan, yang bertujuan membantu pegawai memahami akibat dari tindakan mereka dan memperoleh keterampilan untuk memperbaiki diri. Dalam rangka memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan aturan yang berlaku, kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli mengimplementasikan sejumlah langkah-langkah, yakni:

- a. Pelatihan dan Sosialisasi: Seluruh staf diberikan pelatihan dan sosialisasi terkait peraturan yang berlaku di kantor. Ini mencakup penjelasan tentang pentingnya kepatuhan dan akibat dari pelanggaran aturan. Sosialisasi ini membantu pegawai memahami norma-norma yang harus diikuti.
- b. Tantangan yang Dihadapi; Proses memastikan kepatuhan tidak selalu mudah, dan kantor menghadapi tantangan, terutama dalam menghadapi

perubahan peraturan dan aturan yang terjadi secara teratur. Mengatasi tantangan ini memerlukan upaya terus-menerus dalam memberi informasi kepada staf tentang perubahan tersebut.

## **4.3 PEMBAHASAN**

### **4.3.1 Proses Perekrutan**

Menurut Nuraeni (2018) mengatakan bahwa “ Proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia”

Proses perekrutan pegawai di Pemerintah Kota Gunungsitoli menunjukkan pendekatan yang terstruktur dan komprehensif, yang dirancang untuk memastikan pemilihan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Beberapa tahapan utama yang tercakup dalam proses ini mencakup perencanaan rekrutmen, pengumuman lowongan, seleksi administratif, uji tulis atau kompetensi, wawancara, rujukan, dan verifikasi, serta penetapan.

Proses dimulai dengan perencanaan rekrutmen, di mana organisasi mengidentifikasi kebutuhan spesifik terhadap pegawai baru. Ini mencakup menentukan jumlah dan jenis pegawai yang dibutuhkan serta merinci kriteria seleksi yang relevan. Dengan demikian, organisasi dapat secara jelas menetapkan profil yang diinginkan untuk calon pegawai.

Langkah berikutnya adalah pengumuman lowongan, yang bertujuan menyebarkan informasi mengenai posisi yang tersedia kepada calon pelamar. Pengumuman dilakukan melalui berbagai saluran, termasuk situs web resmi, papan pengumuman, dan media sosial. Hal ini menciptakan kesempatan yang lebih luas bagi calon pegawai untuk mengetahui dan melamar posisi yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka.

Tahap seleksi administratif membantu menyaring calon pelamar dengan memeriksa dokumen-dokumen administratif, seperti surat lamaran dan CV.

Langkah ini membantu mengidentifikasi kandidat yang memenuhi persyaratan dasar dan sesuai dengan kebijakan rekrutmen.

Calon yang berhasil melewati seleksi administratif kemudian mengikuti uji tulis atau kompetensi, yang dirancang untuk menilai pengetahuan dan keterampilan terkait dengan posisi yang dilamar. Uji ini menjadi instrumen penting dalam mengukur kemampuan teknis calon pegawai.

Tahap wawancara membawa calon pelamar dan tim perekrutan atau pewawancara bersama-sama. Melalui wawancara, aspek kepribadian, keterampilan interpersonal, dan kemampuan berkomunikasi dievaluasi lebih lanjut. Proses ini memberikan gambaran holistik tentang potensi kontribusi calon pegawai.

Setelah tahap wawancara, rujukan dan verifikasi dilakukan untuk memastikan keaslian informasi yang disediakan oleh calon pelamar. Ini melibatkan pemeriksaan pengalaman kerja dan referensi untuk memvalidasi klaim yang dibuat oleh calon pegawai.

Tahap penetapan adalah tahap akhir di mana keputusan final dibuat mengenai pemilihan pegawai. Calon pegawai yang dianggap paling sesuai dengan kebutuhan organisasi dipilih, dan penawaran resmi diberikan kepada mereka.

Proses perekrutan yang terstruktur ini menunjukkan keseriusan Pemerintah Kota Gunungsitoli dalam mencari dan menilai calon pegawai dengan cermat. Dengan fokus pada aspek teknis dan non-teknis, organisasi ini dapat memastikan kecocokan yang lebih baik antara karyawan dan nilai serta kebutuhan organisasi. Dengan adopsi pendekatan ini, diharapkan Pemerintah Kota Gunungsitoli dapat menghadirkan tim pegawai yang kompeten dan berkomitmen untuk mendukung tujuan dan misi organisasi.

#### **4.3.2. Evaluasi Kinerja**

Evaluasi kinerja berkala di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menjadi landasan utama dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan

pegawai. Proses evaluasi ini tidak hanya fokus pada hasil kerja tetapi juga mempertimbangkan aspek etika kerja, tanggung jawab, inisiatif, dan kolaborasi. Hasil evaluasi memberikan gambaran yang akurat tentang pencapaian pegawai, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing individu.

Evaluasi kinerja membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai. Hasil evaluasi menjadi dasar untuk merencanakan program pengembangan yang sesuai. Kekuatan dapat diperkuat, sedangkan kelemahan dapat diperbaiki melalui program pengembangan seperti pelatihan keterampilan, pembinaan, atau pendidikan lanjutan. Sejalan dengan pendapat Dessler, G. (2017) menekankan pentingnya evaluasi kinerja sebagai alat untuk mengidentifikasi kinerja karyawan. Sama seperti penjelasan sebelumnya, hasil evaluasi kinerja diambil sebagai dasar untuk perencanaan program pengembangan. Dessler, dalam pendekatannya terhadap manajemen sumber daya manusia, menyoroti perlunya pengembangan karyawan. Konsep memperkuat kekuatan dan memperbaiki kelemahan sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dijelaskan oleh Dessler. Ini mencakup berbagai metode pengembangan seperti pelatihan, pembinaan, dan pendidikan lanjutan.

Evaluasi kinerja juga mengungkapkan kelemahan atau area di mana pegawai mungkin kurang berkembang. Kelemahan dapat berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, atau aspek perilaku. Identifikasi kelemahan ini memberikan kesempatan untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Hasil evaluasi menjadi dasar untuk merencanakan program pengembangan yang sesuai. Program ini harus dirancang untuk mengatasi kebutuhan khusus pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Program dapat mencakup berbagai kegiatan, seperti pelatihan keterampilan, workshop, pendidikan lanjutan, atau pembinaan. Untuk mengatasi kelemahan, program pengembangan dapat difokuskan pada peningkatan keterampilan atau pengetahuan yang dibutuhkan. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk

melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Program pengembangan juga dapat mencakup dukungan dan pendampingan bagi pegawai. Ini dapat melibatkan sesi pembinaan atau mentorship untuk membantu mereka dalam mengatasi kelemahan dan mencapai potensi penuh mereka. Selama dan setelah pelaksanaan program pengembangan, pengukuran dan evaluasi terus dilakukan. Hal ini memastikan efektivitas program dan memberikan wawasan tambahan untuk perbaikan di masa depan.

Dengan mengikuti pendekatan ini, organisasi dapat memastikan bahwa identifikasi kebutuhan pengembangan didasarkan pada analisis yang cermat terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, program pengembangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan unik individu dan menciptakan dampak positif pada pertumbuhan dan kontribusi mereka dalam konteks organisasi.

Armstrong dalam "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice" (2017) menggaris bawahi pentingnya evaluasi kinerja dalam manajemen sumber daya manusia. Ide bahwa hasil evaluasi kinerja menjadi landasan utama untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sejalan dengan konsep Armstrong tentang pentingnya penilaian kinerja. Pentingnya fokus pada identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Ini mencerminkan pandangan bahwa peningkatan kinerja dan pengembangan karyawan harus dimulai dengan pemahaman yang jelas tentang area di mana pegawai sudah unggul dan di mana mereka dapat ditingkatkan.

Sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang ditekankan oleh Armstrong yang mengarah pada pendekatan yang sistematis, terfokus pada pengembangan karyawan, dan memahami bahwa evaluasi kinerja menjadi landasan untuk perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan yang berhasil.

#### **4.3.3 Pengembangan Pegawai**

Pendekatan yang digunakan oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli dalam menemukan kebutuhan pengembangan pegawai, dapat dikaji dengan

mempertimbangkan beberapa prinsip manajemen sumber daya manusia yang umumnya.

Evaluasi kinerja berkala di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli mencerminkan praktik umum dalam manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini melibatkan penilaian secara teratur terhadap kinerja pegawai, yang membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka. Evaluasi ini menjadi landasan untuk merancang program pengembangan yang sesuai, dengan fokus pada peningkatan kinerja dan kontribusi pegawai. Proses evaluasi kinerja berkala yang dilakukan oleh kantor mencakup penilaian terhadap pencapaian tujuan, keterampilan, dan kontribusi pegawai dalam periode waktu tertentu. Dengan melakukan evaluasi secara sistematis, organisasi dapat memantau perkembangan pegawai, memberikan umpan balik terstruktur, dan mengidentifikasi area di mana pengembangan diperlukan. Dalam hal ini, evaluasi kinerja bukan hanya menjadi alat penilaian, tetapi juga menjadi dasar untuk merencanakan langkah-langkah pengembangan yang efektif. Teori manajemen sumber daya manusia, seperti yang dijelaskan oleh Gary Dessler dalam bukunya "Human Resource Management," menggarisbawahi pentingnya evaluasi kinerja sebagai elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia. Evaluasi kinerja memberikan wawasan tentang kinerja individu, membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, dan menjadi dasar untuk merencanakan program pengembangan yang sesuai. Dessler menyoroti bahwa evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengukur hasil kerja, tetapi juga sebagai sarana untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan. Dengan menilai kinerja secara teratur, organisasi dapat memberikan umpan balik konstruktif kepada pegawai, membantu mereka memahami area di mana mereka berhasil dan di mana perbaikan diperlukan. Secara keseluruhan, pendekatan organisasi dalam evaluasi kinerja berkala sejalan dengan konsep dan praktik yang telah diakui dalam literatur manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks pengembangan pegawai dan peningkatan kinerja individu.

Dalam konteks pendekatan organisasi melibatkan komunikasi langsung dengan atasan sebagai sumber informasi vital untuk menentukan kebutuhan pengembangan pegawai. Komunikasi ini mencakup dialog mengenai kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), serta pandangan atasan terhadap perkembangan karyawan. Atasan memiliki wawasan yang mendalam terhadap kinerja dan potensi pegawai yang menjadi tanggung jawabnya. Melalui komunikasi langsung, atasan dapat memberikan umpan balik yang lebih kontekstual dan personal. Informasi ini mencakup aspek kepribadian, kemampuan kerja tim, keterampilan interpersonal, dan faktor-faktor lain yang mungkin tidak terlihat melalui evaluasi formal atau kuesioner. Teori manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya interaksi antara atasan dan bawahan dalam konteks penilaian kinerja dan pengembangan karyawan. Gary Dessler dalam bukunya "Human Resource Management" (2017) menyoroti peran atasan dalam memberikan umpan balik yang efektif sebagai alat untuk pengembangan karyawan. Dessler menegaskan bahwa atasan memiliki peran yang signifikan dalam memberikan wawasan yang jelas tentang kinerja dan potensi pegawai. Umpan balik langsung dari atasan dapat membantu membentuk pemahaman yang lebih mendalam tentang kekuatan dan kelemahan karyawan, serta memberikan arahan yang lebih spesifik untuk pengembangan. Dalam hal ini, pendekatan organisasi di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli untuk menggali kebutuhan pengembangan melalui komunikasi langsung dengan atasan sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya keterlibatan atasan dalam mengelola kinerja dan pengembangan karyawan.

Pendekatan organisasi yang diadopsi oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli melibatkan implementasi program pelatihan kepemimpinan dan teknis yang sesuai dengan kebutuhan dan tugas masing-masing pegawai. Program ini dirancang dengan tujuan meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Program pelatihan kepemimpinan bertujuan untuk membekali para pemimpin di dalam organisasi dengan keterampilan yang diperlukan untuk



efektif memimpin tim dan mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, program pelatihan teknis difokuskan pada pengembangan keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pendekatan ini sejalan dengan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan peran penting program pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan. Gary Dessler dan Michael Armstrong, dalam karya-karya mereka, menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan untuk meningkatkan kapabilitas individu dan kontribusi mereka pada tingkat organisasi. Gary Dessler dalam bukunya "Human Resource Management" menyoroti perlunya memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi. Pelatihan dapat meningkatkan keterampilan teknis, kepemimpinan, dan interpersonal, sehingga mendukung pertumbuhan karyawan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Menurut Michael Armstrong, dalam "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice," (2017) menekankan peran pengembangan keterampilan dalam mencapai tujuan organisasi. Program pelatihan yang dirancang dengan baik dapat memberikan organisasi keunggulan kompetitif melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pendekatan organisasi yang mengimplementasikan program pelatihan kepemimpinan dan teknis mencerminkan integrasi prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang ditekankan oleh Dessler dan Armstrong. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan individu dan organisasi.

BKPSDM Kota Gunungsitoli juga menerapkan pendekatan organisasi dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh pegawai. Analisis ini membantu dalam menentukan prioritas pengembangan dengan fokus pada kebutuhan yang paling mendesak dan strategis. Pendekatan ini erat kaitannya dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dijelaskan dalam karya-karya seperti "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice." Analisis SWOT digunakan sebagai alat

untuk merencanakan dan mengelola pengembangan sumber daya manusia. Michael Armstrong menekankan pentingnya mengenali kekuatan dan kelemahan individu dalam konteks manajemen kinerja dan pengembangan. Analisis SWOT membantu organisasi untuk secara sistematis mengidentifikasi hal-hal tersebut, memungkinkan pengembangan yang terarah. Dalam manajemen sumber daya manusia, terdapat prinsip bahwa pengembangan harus diarahkan pada aspek-aspek yang paling kritis dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Analisis SWOT memungkinkan organisasi untuk menetapkan prioritas secara efektif, sejalan dengan pandangan manajemen sumber daya manusia yang mengedepankan efisiensi dan efektivitas. Michael Armstrong menyoroti pentingnya perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, menggunakan analisis SWOT oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli mencerminkan integrasi pendekatan yang strategis dan terorganisir untuk pengembangan sumber daya manusia, sesuai dengan prinsip-prinsip yang ditekankan oleh Armstrong.

BKPSDM Kota Gunungsitoli menghadapi tantangan utama dalam bentuk keterbatasan sumber daya keuangan. Tantangan ini mencakup kesulitan dalam mendapatkan data evaluasi yang akurat dan relevan, karena alokasi dana untuk evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia dapat menjadi terbatas. Tantangan yang dihadapi oleh BKPSDM Kota Gunungsitoli terkait dengan keterbatasan sumber daya keuangan mencerminkan prinsip-prinsip dalam teori manajemen sumber daya manusia. Teori tersebut mengakui bahwa alokasi sumber daya, termasuk anggaran, adalah faktor kunci dalam perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan. Gary Dessler, dalam bukunya "Human Resource Management," (2017) menekankan pentingnya perencanaan anggaran dalam manajemen sumber daya manusia. Tantangan yang dihadapi oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli dalam mengelola sumber daya keuangan sejalan dengan konsep perencanaan anggaran untuk memastikan penggunaan yang efisien dan efektif dari setiap dolar yang dialokasikan. Dalam mencapai tujuan organisasi dan pengembangan sumber daya

manusia, tantangan sumber daya keuangan perlu diatasi secara strategis. Konsep tantangan sumber daya dalam teori manajemen sumber daya manusia mencerminkan perlunya perencanaan dan alokasi anggaran yang bijak untuk mendukung inisiatif pengembangan. Tantangan sumber daya keuangan yang dihadapi oleh Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menunjukkan kebutuhan untuk mencari solusi kreatif dalam pengelolaan dana yang terbatas. Hal ini konsisten dengan pandangan manajemen sumber daya manusia yang menekankan peran penting alokasi sumber daya dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

#### **4.4.4 Kompensasi**

BKPSDM Kota Gunungsitoli mengakui peran pendidikan sebagai faktor penentu dalam penentuan kompensasi pegawai. Teori Human Resource Management, seperti yang dijelaskan oleh Gary Dessler, menekankan pentingnya evaluasi kinerja dan kualifikasi pendidikan sebagai dasar penentuan kompensasi (Dessler, "Human Resource Management"). pandangan manajemen sumber daya manusia yang menilai kualifikasi pendidikan sebagai parameter penting dalam penentuan kompensasi. Tingkat pendidikan sering dianggap sebagai indikator kualifikasi dan keterampilan seorang pegawai. Konsep memberikan insentif berupa kenaikan pangkat dan pelatihan tambahan sejalan dengan teori manajemen yang menekankan pengakuan terhadap tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini dapat dilihat sebagai strategi untuk mendorong pengembangan dan pertumbuhan profesional pegawai sesuai dengan pandangan Dessler.(Dessler). Pendekatan ini tidak hanya mencerminkan kesesuaian dengan teori manajemen sumber daya manusia tetapi juga menunjukkan upaya untuk menerapkan konsep-konsep ini dalam konteks organisasi spesifik. Integrasi insentif seperti kenaikan pangkat dan pelatihan tambahan merupakan upaya konkret untuk mendorong pengembangan dan meningkatkan motivasi pegawai dalam lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi.

BKPSDM Kota Gunungsitoli mengambil tindakan konkret untuk meningkatkan kompensasi sebagai bentuk komitmen terhadap kepuasan dan kesejahteraan pegawai. Teori manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya dukungan terhadap pertumbuhan dan kepuasan pegawai, termasuk aspek non-finansial seperti pengembangan karir dan pengakuan (Dessler). Peningkatan komunikasi internal mencerminkan prinsip-prinsip manajemen modern yang menekankan kebutuhan untuk menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan transparan. Langkah ini dapat mencakup penyampaian informasi terkini tentang kebijakan kompensasi, perubahan gaji, dan hal-hal lain yang memengaruhi kesejahteraan pegawai (Armstrong). Mengadakan rapat rutin adalah langkah positif untuk memfasilitasi diskusi mengenai isu-isu terkait kompensasi, kebijakan sumber daya manusia, dan hal-hal lain yang memengaruhi kesejahteraan pegawai. Rapat ini juga menjadi platform untuk memberikan umpan balik langsung dari pegawai, mendengarkan permasalahan mereka, dan mencari solusi bersama. Konsep memberikan insentif non-finansial, seperti peluang pengembangan karir, pelatihan, dan pengakuan, sejalan dengan pandangan dalam manajemen sumber daya manusia modern. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional, meningkatkan kepuasan pegawai secara keseluruhan. Pendekatan ini mencerminkan kesesuaian dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya tidak hanya aspek finansial tetapi juga aspek non-finansial dalam memotivasi dan memuaskan pegawai. Dengan adanya inisiatif ini, BKPSDM Kota Gunungsitoli menunjukkan tanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang lebih holistik dan berkelanjutan.

BKPSDM Kota Gunungsitoli menghadapi tantangan dalam menangani berbagai kebutuhan dan harapan pegawai terkait kompensasi. Tantangan ini sesuai dengan konsep bahwa setiap pegawai memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda terkait dengan kompensasi (Dessler). Menyadari kebutuhan dan harapan yang beragam, langkah yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen modern adalah fleksibilitas dalam kebijakan

kompensasi. Dengan adanya kebijakan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan responsif terhadap variasi kebutuhan pegawai. Tantangan ini dapat diatasi dengan melibatkan pegawai dan spesialis dalam menentukan struktur kompensasi. Pendekatan ini mendorong diskusi dan umpan balik dari berbagai pihak, memastikan bahwa kebijakan yang diimplementasikan dapat memenuhi berbagai kebutuhan dan harapan pegawai. Tantangan yang dihadapi BKPSDM Kota Gunungsitoli mencerminkan pemahaman bahwa pendekatan one-size-fits-all mungkin tidak efektif dalam pengelolaan kompensasi. Fleksibilitas dan keterlibatan merupakan kunci untuk mengatasi tantangan ini, menciptakan kebijakan yang lebih adil, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan unik setiap pegawai. Dengan demikian, BKPSDM Kota Gunungsitoli dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik dalam memenuhi ekspektasi pegawai terkait kompensasi.

#### 4.3.5 Kepatuhan Aturan

BKPSDM Kota Gunungsitoli menerapkan kebijakan dan prosedur disiplin untuk mengatur perilaku dan kewajiban pegawai selama menjalankan tugas, dengan tujuan menciptakan suasana kerja yang profesional dan efisien.

Teori manajemen organisasi memberikan perhatian khusus pada kebijakan disiplin sebagai elemen penting dalam menciptakan tata kelola yang baik di lingkungan kerja. Robbins dan Judge (2009) menekankan peran strategis kebijakan disiplin dalam mengendalikan perilaku pegawai dan menjaga ketertiban dalam organisasi. Kebijakan dan prosedur disiplin di BKPSDM Kota Gunungsitoli memiliki tujuan yang sejalan dengan teori manajemen organisasi, yaitu menciptakan suasana kerja yang profesional dan efisien. Dengan merinci pelanggaran-pelanggaran yang dianggap serius, organisasi memberikan panduan yang jelas kepada pegawai mengenai standar perilaku yang diharapkan. Dengan adanya kebijakan disiplin, organisasi dapat memastikan ketertiban di semua tingkatan. Kebijakan ini menetapkan batasan dan standar perilaku yang harus dipatuhi oleh seluruh

anggota organisasi. Dengan demikian, kebijakan disiplin berperan sebagai instrumen pengatur yang membantu mencapai tujuan organisasi dengan menjaga keteraturan dan kedisiplinan. Salah satu aspek penting dari kebijakan disiplin adalah menyertakan konsekuensi untuk tindakan tertentu. Ini menciptakan keterkaitan antara perilaku pegawai dan akibat yang mungkin timbul. Konsekuensi tersebut dapat bervariasi, mulai dari peringatan hingga sanksi yang lebih berat, tergantung pada tingkat keparahan pelanggaran dan kebijakan organisasi.

Langkah-langkah seperti pelatihan dan sosialisasi terkait peraturan mencerminkan implementasi teori manajemen sumber daya manusia. Pelatihan ini tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan keterampilan pegawai, tetapi juga membantu dalam membangun pemahaman yang mendalam tentang pentingnya kepatuhan dan konsekuensi dari pelanggaran aturan. Dengan memberikan pemahaman yang baik kepada pegawai, organisasi menciptakan dasar yang kokoh untuk tata kelola yang baik. Melalui pelatihan, pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang peraturan dan norma-norma yang berlaku di organisasi. Ini mencakup penjelasan mendalam tentang pentingnya kepatuhan terhadap aturan tersebut. Dengan demikian, pelatihan berperan sebagai sarana untuk memberikan wawasan yang lebih baik kepada pegawai, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang tepat dan mendukung tujuan organisasi. Sosialisasi terkait peraturan membantu dalam membangun tingkat kepatuhan dan kesadaran yang tinggi di antara pegawai.

Dengan menyajikan informasi tentang norma-norma perilaku yang diharapkan, pegawai menjadi lebih sadar akan tanggung jawab mereka terhadap kepatuhan terhadap aturan organisasi. Kesadaran ini menciptakan lingkungan di mana pegawai secara sukarela mengikuti peraturan tanpa adanya tekanan eksternal. Pelatihan dan sosialisasi tidak hanya tentang pemahaman individu, tetapi juga tentang membentuk budaya organisasi yang menekankan pentingnya kepatuhan. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai kepatuhan dalam pelatihan, organisasi mendorong pembentukan

budaya di mana setiap anggota merasa bertanggung jawab untuk mematuhi aturan. Budaya kepatuhan ini menjadi dasar yang kuat untuk tata kelola yang baik dan kesejahteraan bersama. Dengan memberikan pelatihan dan sosialisasi yang efektif, organisasi dapat mengurangi potensi pelanggaran aturan. Pegawai yang memiliki pemahaman yang baik tentang konsekuensi dari tindakan melanggar aturan cenderung lebih berhati-hati dalam perilaku mereka. Ini membantu mengurangi risiko terjadinya pelanggaran aturan yang dapat merugikan organisasi. Pemahaman yang kokoh tentang peraturan dan norma-norma organisasi menciptakan dasar yang kuat untuk tata kelola yang baik. Dengan memiliki pegawai yang terlatih dan sadar akan aturan, organisasi dapat mengelola operasinya dengan lebih efektif dan efisien.

Pelatihan dan sosialisasi bukan hanya langkah-langkah administratif, melainkan investasi strategis dalam membangun budaya kepatuhan dan menciptakan fondasi yang solid untuk tata kelola yang baik di dalam organisasi.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, dapat diambil beberapa kesimpulan terkait dengan kebijakan sumber daya manusia (SDM) dan pengelolaan kompensasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli

- 1 Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli menerapkan evaluasi kinerja berkala sebagai pendekatan umum dalam manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini mencerminkan konsep umum dalam teori manajemen sumber daya manusia, seperti yang dijelaskan oleh Gary Dessler. Evaluasi kinerja membantu identifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai sebagai dasar untuk program pengembangan.
- 2 Pendidikan menjadi faktor penentu dalam besaran kompensasi pegawai. Kenaikan pangkat, pelatihan tambahan, dan insentif lainnya diberikan sebagai pengakuan terhadap tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Konsep ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menilai kualifikasi pendidikan sebagai faktor dalam menentukan gaji pegawai.
- 3 BKPSDM melakukan evaluasi rutin terhadap struktur kompensasinya dengan membandingkannya dengan standar industri. Hal ini sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya memastikan kompensasi bersaing dengan tingkat pasar. Evaluasi ini tidak hanya bersifat kuantitatif tetapi juga memperhatikan dukungan terhadap pertumbuhan karir pegawai.
- 4 Tindakan yang diambil untuk meningkatkan kompensasi, seperti peningkatan komunikasi internal dan penyediaan insentif non-finansial, mencerminkan komitmen terhadap kepuasan dan kesejahteraan pegawai. Pendekatan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyoroti pentingnya dukungan terhadap pertumbuhan dan kepuasan pegawai.



- 5 BKPSDM Kota Gunungsitoli menghadapi tantangan dalam memenuhi berbagai kebutuhan dan harapan pegawai terkait kompensasi. Fleksibilitas dalam kebijakan kompensasi dan keterlibatan pegawai dalam menentukan struktur kompensasi menjadi langkah yang sesuai dengan teori manajemen modern.
- 6 Langkah-langkah pelatihan dan sosialisasi terkait peraturan membantu menciptakan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya kepatuhan dan konsekuensi dari pelanggaran aturan. Ini sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya pembentukan budaya kepatuhan.

## **5.2 Saran**

- 1 Perlu terus meningkatkan kualitas sistem evaluasi kinerja, termasuk pemberian umpan balik yang konstruktif dan pengembangan program pengembangan yang lebih terarah. Keterlibatan pegawai dalam proses evaluasi juga dapat ditingkatkan untuk memastikan persepsi keadilan dan transparansi.
- 2 Terus memperkuat komunikasi internal antara pimpinan dan pegawai. Selain menyampaikan informasi terkait kebijakan kompensasi, komunikasi juga dapat melibatkan pembahasan kebutuhan dan harapan pegawai, menciptakan saluran yang lebih terbuka dan transparan.
- 3 Menyesuaikan kebijakan kompensasi dengan lebih fleksibel, mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan harapan pegawai. Pilihan pendekatan kompensasi yang dapat disesuaikan dengan tingkat pendidikan, keterampilan, dan kinerja individu dapat meningkatkan keadilan dan kepuasan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif Furchan & Agus maimun. 2019. Studi Tokoh, Metode Penelitian Mengenai Tokoh. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Armstrong, M. (2017). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 3 1. Yogyakarta : Gava Media
- David C. Thomas dan Kerr Inkson dalam Wibowo. 2016
- Dessler, G. (2017). Human Resource Management. Pearson.
- Edison, Emron., dkk. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung
- Fahmi, Irham. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung
- Gulo, Y., Waruwu, M. H., Telaumbanua, E., & Mendrofa, Y. (2023). Implementasi Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Dalam Mengembangkan Potensi Pegawai Pada Kantor Bkpsdm Kabupaten Nias Barat. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 6842–6853. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.7267>
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendryadi, Tricahyadinata, I., & Zannati, R. (2019). Metode Penelitian: Pedoman Penelitian Bisnis dan Akademik. Jakarta: Lembaga Pengembangan Manajemen dan Publikasi Imperium (LPMP Imperium).
- Husein, Umar. 2017. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- J. Moelong, Lexy. 2017. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Justine T. Sirait, Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2006, h 19-21
- 4 Kasmir, (2016). Manajemen sumber daya manusia ( teori dan praktik ). Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA
- Koontz, Harold & Cyril O'Donnel & Heinz Weihrich. 2007. Manajemen. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Manulang, M. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Notoadmodjo, Soekidjo. 2016. Manajemen Personalialia. Jakarta: Salemba Empat

- R.Terry, George dan Leslie W.Rue.Dasar-Dasar Manajemen.(Jakarta: BumiAksara, 2010)
- Rejeki, R. SuciYulia., dkk. (2020). PengaruhKepemimpinanTransformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Pangkep.Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia.Vol.1, No. 1, hal.147-159.
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timothy A. (2014). PerilakuOrganisasi (Edisi 16). Jakarta: SalembaEmpat.
- Santoso, Slamet. (2014). StatistikaEkonomi Plus Aplikasi SPSS.Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press.
- Sedarmayanti. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia :Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung. PT Refika
- Sedarmayanti.2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi BirokrasidanManajemenPegawaiNegeriSipil. Bandung: RefikaAditama
- Segoro, W. (2017).Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritis dan Praktis (Pertama). Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV Alfabeta
- Torang, Syamsyir. 2014. Organisasi Dan Manajemen. Alfabeta, Bandung
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan .Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Yusuf, A. M. (2016). Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Zega, S., Hidayat Waruwu, M., Zega, Y., & Mendrofa, Y. (2023). Analisis Perencanaan Dalam Mendukung Sukses Pimpinan Pada KSP3 NIAS Cabang Namohalu Esiwa. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(6), 486–496. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.6310>

# ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR ORGANISASI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI

## ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

21%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

15%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.unpkediri.ac.id">repository.unpkediri.ac.id</a> Internet Source	3%
2	<a href="https://repository.stei.ac.id">repository.stei.ac.id</a> Internet Source	3%
3	<a href="https://portaluniversitasquality.ac.id:55555">portaluniversitasquality.ac.id:55555</a> Internet Source	2%
4	<a href="https://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	2%
5	<a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	2%
6	<a href="https://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet Source	1%
7	<a href="https://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="https://journal.ipm2kpe.or.id">journal.ipm2kpe.or.id</a> Internet Source	1%

9	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	1 %
10	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	1 %
11	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	1 %
12	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	1 %
13	karya.brin.go.id Internet Source	1 %
14	library.fisip-unmul.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes Off  
Exclude bibliography Off

Exclude matches < 1%

# ANALISIS PERENCANAAN SDM DALAM MEMPERKUAT KULTUR ORGANISASI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---