

**ANALISIS MULTI PERAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
PERWAKILAN BPKP PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

TESIS

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Strata – 2
Program Studi Magister Manajemen**



Diajukan oleh

Wahyunani Suprihatiningsih

20041020022

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

TESIS

**ANALISIS MULTI PERAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
PERWAKILAN BPKP PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Diajukan Oleh

Wahyunani Suprihatiningsih

20041020022

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing I :



Dr. H. Aris Suparman W. Akt, MM

Tanggal : 5 Mei 2007

Pembimbing II :



Sri Handayani SE, M Si

Tanggal : 5 Mei 2007

TESIS

**ANALISIS MULTI PERAN SUMBERDAYA MANUSIA PADA
PERWAKILAN BPKP PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Oleh

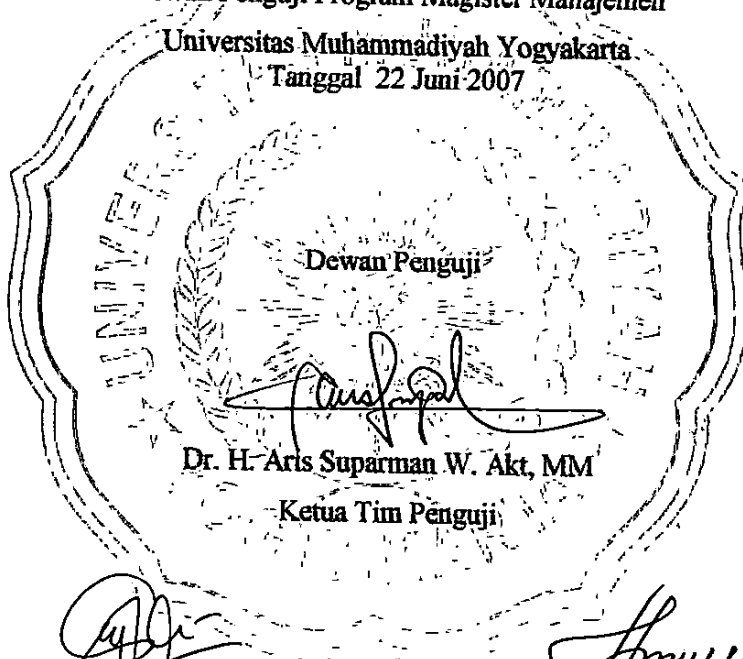
Wahyunani Suprihatiningsih

20041020022

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Magister Manajemen

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Tanggal 22 Juni 2007

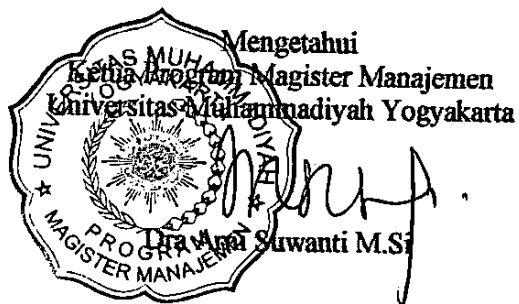


Sri Handari SE, M.Si

Anggota

Drs. Susanto, MS

Anggota



QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI
QIL YULI 2011 YILI VI QI
QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

QIL YULI 2011 YILI VI QI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini karya asli penulis. Penelitian ini merupakan replikasi karya Dave Ulrich tentang *Multiple Role Model for Human Resources Management*, 1996. Multi peran manajemen sumberdaya manusia sebagaimana konsep Dave Ulrich pernah beberapa kali dilakukan di Indonesia baik pada organisasi profit, organisasi non profit seperti Gerakan Nasional Orang Tua Asuh (GNOTA) maupun organisasi pemerintah. Namun penelitian multi peran manajemen sumberdaya manusia pada Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Kalimantan Timur belum pernah dilakukan, sehingga karya tulis ini merupakan karya asli penulis yang merupakan replikasi karya Dave Ulrich tentang konsep *Multiple Role Model for Human Resources Management*,

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya apabila di kemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dihendaki secara hukum maka saya bersedia dimintai pertanggungjawaban.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Allah rabbil aalamin. Shalawat dan salam bagi hamba termulia Rasulullah SAW. Segala puji bagi Allah yang telah memberi kekuatan dan kemudahan hingga karya ini dapat terwujud

Perubahan lingkungan global, adanya eformasi dan perubahan lingkungan strategik mendorong BPKP untuk mereposisi dan meredefinisi tugas, fungsi dan perannya sebagai pembantu Presiden di bidang pengawasan fungsional.

BPKP sebagai lembaga internal audit pemerintah dalam melaksanakan fungsinya dengan jumlah sumber daya manusia relatif besar menarik untuk dikaji dari sisi pengelolaan sumberdaya manusianya (SDM), karena jika tidak dikelola dengan baik hal tersebut tentu akan menimbulkan permasalahan dalam bidang pengelolaan SDM, yang pada akhirnya menjadi penghalang terwujudnya visi misi organisasi.

Pengelolaan sumberdaya manusia secara optimal memegang peranan penting dalam lingkungan *global competitive*, oleh sebab itu peran para manajer sumberdaya manusia tidak hanya terbatas pada fungsi-fungsi pelayanan seperti rekrutmen dan seleksi karyawan namun diharapkan mampu berperan aktif dalam perencanaan strategik serta dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Sumberdaya manusia merupakan aset berharga yang nilainya semakin naik dan tidak pernah turun sebagaimana aset lainnya. Sumberdaya manusia juga merupakan pelaku utama dalam suatu organisasi. Tak berlebihan kalau penulis tertarik untuk menelitinya.

Penelitian ini merupakan replikasi model manajemen sumberdaya manusia yang disebut *Multiple Role Model for Human Resources Management*, Ulrich

LEMBAR MOTO DAN PERSEMBAHAN

*Inna shalaati
wamikusii
wa mahyaaya
wa mamaati
lillahi rabbil 'aalamin*

*Karya ini kupersembahkan kepada
ALLAH yang tidak akan pernah mengubah janji,
Yang akan membalas kebaikan walau sebesar zarah
Ibu dan bapak tercinta yang senantiasa ada di hati ananda
Yang terkasih mas luqman, mas iqbal dan mas faris
yang telah kecuri waktunya,*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Allah rabbil aalamin. Shalawat dan salam bagi hamba termulia Rasulullah SAW. Segala puji bagi Allah yang telah memberi kekuatan dan kemudahan hingga karya ini dapat terwujud

Perubahan lingkungan global, adanya eformasi dan perubahan lingkungan strategik mendorong BPKP untuk mereposisi dan meredefinisi tugas, fungsi dan perannya sebagai pembantu Presiden di bidang pengawasan fungsional.

BPKP sebagai lembaga internal audit pemerintah dalam melaksanakan fungsinya dengan jumlah sumber daya manusia relatif besar menarik untuk dikaji dari sisi pengelolaan sumberdaya manusianya (SDM), karena jika tidak dikelola dengan baik hal tersebut tentu akan menimbulkan permasalahan dalam bidang pengelolaan SDM, yang pada akhirnya menjadi penghalang terwujudnya visi misi organisasi.

Pengelolaan sumberdaya manusia secara optimal memegang peranan penting dalam lingkungan *global competitive*, oleh sebab itu peran para manajer sumberdaya manusia tidak hanya terbatas pada fungsi-fungsi pelayanan seperti rekrutmen dan seleksi karyawan namun diharapkan mampu berperan aktif dalam perencanaan strategik serta dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Sumberdaya manusia merupakan aset berharga yang nilainya semakin naik dan tidak pernah turun sebagaimana aset lainnya. Sumberdaya manusia juga merupakan pelaku utama dalam suatu organisasi. Tak berlebihan kalau penulis tertarik untuk menelitinya.

Penelitian ini merupakan replikasi model manajemen sumberdaya manusia yang disebut *Multiple Role Model for Human Resources Management* Ulrich

(1996). Pada model multi peran manajemen sumberdaya manusia tersebut, manajemen sumberdaya manusia tidak hanya bersifat administratif sebagaimana yang perannya selama ini, namun juga bersifat strategik serta dijalankan secara simultan.

Penelitian ini tidak terlepas dari jasa Bapak Ibu dosen yang telah membagikan ilmunya kepada penulis khususnya dan kepada seluruh mahasiswa MM UMY. Sungguh kebahagiaan dan kebanggaan bagi penulis, dapat bertemu dan mendapatkan ilmu dari Bapak Ibu dosen.

Terima kasih khusus kepada dosen pembimbing, Ibu Dra. Sri Handari Msi dan Bapak Dr. H. Aris Suparman W. Akt, MM yang telah memberikan bimbingan penulisan penelitian ini.

Terima kasih kepada Bapak Yono Andi Atmoko Kabag TU BPKP Kalimantan Timur yang telah memperkenankan kami untuk melakukan penelitian ini, kepada Bapak Hartanto Kasubbag Kepegawaian yang telah memberikan data dan informasi yang kami perlukan serta pejabat struktural dan pejabat fungsional auditor yang menjadi responden dan berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi dalam penulisan ini, yang memberi

Penulis berharap karya ini dapat menjadi wacana baru dalam pengelolaan sumberdaya manusia dalam organisasi pemerintahan pada umumnya dan pada Perwakilan BPKP Kalimantan Timur khususnya serta menjadi masukan bagi pengelolaan sumberdaya agar organisasi tetap kompetitif di antara organisasi dengan tugas pokok dan fungsi yang sejenis

ABSTRACT

To be optimalize of human resource at *Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Timur* we must to adopt of human resource management model is called Multiple Role Model Human Resources Management, Ulrich (1996). At multi role model of human resource management, human resource management not only have administrative character as which is its role during the time, but also have the strategic character and also run by simultan.

This research aim to analyze multi role of management of human resource by using concept of multi role of human resource management and analyse optimalise management of human resource at *Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Timur*.

This research is done at *Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Timur*. Subject research is unit consumer of human resource in *Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Timur*, called *pejabat structural* and *pejabat fungsional auditor tingkat supervisi (pengendali teknis)*. Data collecting method is questionair while to analyse data used descriptive analysis technique.

The result of research indicated that generally role of human resource management as strategic partner, administrative expert, employee champion and agent of change have been executed with enough criteria. Role of strategic partner implementation with enough criteria rather difficult optimalize by *Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Timur* because organizational strategy and development strategy of human resource executed by *BPKP Pusat*. Although role of expert administrative obtain get highest score among other role but still need optimally, considering one of the fundamental duty and its function that is officer business earn is fully run by *Subbag Kepegawaian* without authority limitation by *BPKP Pusat* and structurally limitation.. Role of employee champion get score with enough criteria, indicated that human resource management in the improve employees contribution by personal employee need and the family not yet optimal yet. Role of human resource management as agent of change get score with enough criteria, indicated that role of human resource management as a part of altering and transformate human resource in organization into various strategy so that can reach vision, target and mission and take care of organization to be remain to competitive not optimal yet.

DAFTAR ISI

	Halaman.
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS.....	iv
LEMBAR MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
INTISARI	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. LANDASAN TEORI	8
A. Landasaan Teori.....	8
1. Perkembangan Fungsi Sumberdaya Manusia	8
2. Tantangan Fungsi Sumberdaya Manusia	9
3. Peran Baru Sumberdaya Manusia.....	10
B. Penelitian Terdahulu	16
C. Pentingnya Multi Peran Manajemen Sumberdaya Manusia di Perwailan BPKP Provinsi Kalimantan Timur	24
BAB III. METODE PENELITIAN	27
A. Subyek Penelitian	27
B. Teknik Pengambilan Sampel	27

C. Data, Teknik Pengumpulan dan Analisis Data	28
D. Definisi Operasional Variabel	29
E. Uji Instrumen Penelitian	29
F. Metode Analisis Data	30
BAB IV . GAMBARAN UMUM ORGANISASI	31
A. Visi	31
B. Misi	32
C. Organisasi dan Tata Kerja	32
D. Struktur Organisasi	34
E. Tugas Pokok dan Fungsi	35
F. Sumberdaya Manusia	37
BAB V. ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN	39
A. Distribusi dan Pengumpulan Data	39
B. Uji Kualitas Instrumen	40
1. Uji Validitas	40
2. Uji Reliabilitas	42
C. Deskripsi Variabel Penelitian	42
D. Analisis Peran Manajemen Sumberdaya Manusia	45
BAB VI. SIMPULAN dan SARAN	55
A. Simpulan	55
B. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1. Definisi Peran-peran Sumber Daya Manusia.....	14
2.2. Kriteria Sukses Bagi Empat Peran Baru SDM.....	16
3.1. Unit Pengguna SDM di BPKP Kaltim	26
3.2. Jumlah Pengendali Teknis dan Responden.....	27
4.1. SDM Perwakilan BPKP Kalimantan Timur	39
5.1. Distribusi dan Pengumpulan Data	40
5.2. Hasil Uji Validitas	41
5.3. Hasil Uji Reliabilitas	42
5.4. Deskripsi Data Penelitian	44
5.5. Skor Dimensi Strategic Partner	47
5.6. Skor Dimensi Administrative Expert	49
5.7. Skor Dimensi Employee Champion	52
5.8. Skor Dimensi Agent of Change	54

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Pertanyaan
2. Hasil Uji Validitas
3. Hasil Uji Reliabilitas