

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia saat ini sedang mengalami perubahan pada hampir semua kehidupan, dimana gerakan reformasi telah mendorong secara relatif terjadinya kemajuan-kemajuan di bidang pendidikan, politik, sosial budaya, dan peningkatan peran serta masyarakat di dalam kancah kehidupan bernegara Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang terus melakukan upaya-upaya penyesuaian terhadap kemajuan dan perkembangan dunia, khususnya yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM).

Untuk menghadapi tantangan-tantangan yang semakin berat di dalam tugas-tugas pembangunan dalam upaya peningkatan kualitas manusia dan usaha pemberdayaan masyarakat Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan berdasarkan kemampuan nasional, maka bagi semua pribadi yang menyangkut pemerintah, swasta, maupun masyarakat dituntut untuk lebih meningkatkan kualitasnya dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memperhatikan tantangan perkembangan global.

Demikian halnya menyangkut pihak-pihak pemerintah khususnya baik itu merupakan lapisan mulai dari tingkat atas hingga daerah dan jajaran organisasi pemerintahan yang lain, juga dituntut untuk

meningkatkan kualitas kerja aparatur pemerintahannya yang tentu berhubungan dengan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat.

Aspek kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi ialah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik organisasi berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai.

Barangkali teknik paling tua yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi pegawai untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang di pengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja (*performance feedback*) memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.¹ Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para pegawai, penyelia-penyelia mereka, Departemen Sumber Daya Manusia, dan akhirnya organisasi

¹ Veithzal Rivai dan Ahmad Fauzi Mohh. Basri, *Performance Appraisal; Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005, hal. 14.

bakal diuntungkan dengan pemastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi organisasi.

Faktor-faktor yang terutama dalam mengukur suatu kinerja adalah analisis terhadap perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang telah disepakati, bukan penilaian terhadap kepribadian.² Penilaian terhadap hasil atau prestasi kerja pegawai merupakan bidang yang sangat sulit. Tetapi merupakan suatu keharusan karena amat penting dapat sangat berguna bagi organisasi baik itu organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan. Dalam hal ini untuk mengetahui sejauh mana perencanaan Sumber Daya Manusia yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi

Di dalam organisasi modern, perencanaan Sumber Daya Manusia memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Perencanaan Sumber Daya Manusia memberikan basis yang paling utama untuk memberikan keputusan-keputusan bagi pegawai dengan melakukan bermacam-macam cara seperti halnya: mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer.

Semua organisasi kemungkinan akan mengevaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi-organisasi yang besar merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari

² *Ibid*, hal. 17.

semua pegawai manajerial, profesional, teknis, penjualan, dan klerikal dinilai secara formal.

Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan-perusahaan menuntut kinerja pegawai atau karyawan yang tinggi. Seiring dengan itu, pegawai-pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilaku di masa depan. Baerbekal dengan informasi dari analisis dan desainnya, maka perencanaan SDM sebuah organisasi pemerintahan dan persediaan karyawan/tenaga kerja untuk masa yang akan datang dapat diramal secara sistematis. Hal ini memungkinkan para manajer dan departemen SDM untuk mengembangkan perencanaan penyusunan staf, didukung oleh strategi organisasi yang memberikan kesempatan untuk bertindak secara poaktif.

Perencanaan Sumber Daya Manusia secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Perencanaan SDM pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan.³ Perencanaan yang sering kurang mendapat perhatian mengingat sifat kegiatannya sebagai penunjang kegiatan pokok. Padahal perencanaan sesungguhnya sangat menentukan bagi keberhasilan perusahaan yang bersangkutan. Meskipun hal ini merupakan problem yang nyata. Pengalaman menunjukkan bahwa perencanaan keperluan SDM di masa yang akan datang merupakan sumbangan yang tak ternilai bagi sebuah perusahaan. Selain itu perhatian

³ Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari Prakte ke praktik, hal 37

terhadap perencanaan SDM akan memperluas dimensi fungsi SDM dan turut melibatkan manajer dalam setiap persoalan tentang karyawan

Bagaimana spesialisasi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan para manajer menyusun dan menerapkan sebuah sistem perencanaan Sumber Daya Manusia yang komprehensif. Karena di dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia dengan cara menggunakan sistem yang lebih efektif. Sama halnya, dengan manajemen sumber daya manusia, mestinya mendiagnosis permasalahan-permasalahan dalam situasi yang ada. Berkenaan dengan hal tersebut diatas khususnya dalam penanganan masalah kinerja yang dilakukan oleh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi, timbul suatu masalah yaitu perencanaan Sumber Daya Manusia mempengaruhi kinerja Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Banyuwangi sebagai organisasi publik dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dengan menggunakan pola penanganan yang sesuai dengan perkembangan saat ini.

Dengan adanya Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Daerah pada masa sekarang maka sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran kinerja yang baik bagi pegawai yang bersangkutan.

Namun justru saat ini setelah bergulirnya undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. Banyak persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat dalam berurusan dengan birokrasi pemerintahan daerah. Karena selama ini organisasi pemerintahan dalam memberikan pelayanan di masyarakat kurang memuaskan bagi publik. Hal ini

dimungkinkan kurangnya kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai dalam sebuah organisasi publik. Sehingga kinerja yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan, terutama pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi, tidak tercapai dengan baik yang akhirnya menimbulkan efek negatif di kalangan masyarakat.⁴ Selain itu, perencanaan Sumber daya manusia pegawai yang ada belum sesuai dengan kinerjanya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Sehingga hasil yang di capai juga kurang memuaskan dan tidak maksimal.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Banyuwangi Nomer 30 Tanggal 8 Juli 2004 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi, yang tugas pokok Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Danyuwangi adalah membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan pemerintah kabupaten di bidang kepegawaian yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah,

Dalam perspektif pemerintahan, perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu syarat mutlak dalam rangka mencari jawaban atas setiap masalah yang terjadi dalam suatu organisasi birokrasi Sebagaimana yang ditunjukkan oleh pengalaman empirik dan telaahan merupakan salah satu unsur yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan pembangunan nasional. Oleh karena itu upaya-upaya konstruktif dalam mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur

⁴ Wawancara dengan Banak Sukimin salah satu anggota BKD Tanggal 3 November 2007

pemerintah harus dilakukan secara terencana, konsisten dan berkelanjutan. Dengan demikian harapan akan tersedianya aparatur pemerintah yang profesional dapat tercapai.

Sebagaimana yang ditunjukkan oleh pengalaman empirik dan telaahan merupakan salah satu unsur yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan pembangunan nasional. Oleh karena itu upaya-upaya konstruktif dalam mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah harus dilakukan secara terencana, konsisten dan berkelanjutan. Dengan demikian harapan akan tersedianya aparatur pemerintah yang profesional dapat tercapai.

Berangkat dari pemahaman tersebut maka perencanaan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu sarana untuk mengembangkan kualitas SDM aparatur harus direncanakan dan diselenggarakan secara matang dan professional. Sebab, aparatur pemerintahan dengan kewenangannya masing-masing dituntut mampu menunjukkan kinerja yang optimal, terlebih-lebih dengan semakin gencarnya tuntutan peningkatan kompetensi aparatur dalam rangka mensukseskan desentralisasi,

Terkait dengan aparatur yang mempunyai kompetensi, ada data yang sangat menarik yakni, tentang jumlah pegawai di Kabupaten Banyuwangi adalah 13.703 Sedangkan pegawai Kabupaten Banyuwangi yang lulus SD 10%, SMP 7,36%, SMA 38,77% dan untuk D3 11,94% sehingga total untuk kualitas D3 kebawah itu kurang lebih 70% dan 7%-nya bidang ketrampilannya sangat rendah. Untuk kelompok sarjana 30%

sehingga apa yang dikatakan aparatur yang mempunyai kompetensi sekarang belum bisa⁵.

Apalagi terdapat banyaknya kasus yang menimpa kepegawaian di Kabupaten Banyuwangi, Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi dihadapkan pada persoalan: *Pertama*, potensi sumber daya aparatur pemerintah yang ada. Kondisi yang dimaksud adalah adanya penumpukkan potensi dengan latar belakang pendidikan yang beragam, *Kedua*, pengembangan karier pegawai. *Ketiga*, peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintahan.⁶

Dari sini sangat mungkin timbul kesenjangan kinerja yang dilakukan oleh aparatur pemerintahan Kabupaten Banyuwangi, oleh sebab itu pengelolaan program kinerja aparatur di tingkat Kabupaten perlu terus dievaluasi, diselaraskan dalam suatu sistem koordinasi, sinkronisasi dan fasilitasi yang tertib dan serasi melalui perencanaan Sumber Daya Manusia

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis menarik suatu permasalahan sebagai berikut: **“Bagaimana Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi?”**

⁵ Pemkab Kabupaten Banyuwangi, Kabupaten Banyuwangi dalam rangka 2005-2006

⁶ Awawancara dengan Bpk Sukimin, anggota BKD Kabupaten Banyuwangi

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Kabupaten Banyuwangi Periode Tahun 2006-2007.
2. Mengetahui aspek-aspek yang mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian sebagai organisasi publik.
3. Mengetahui faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Kabupaten Banyuwangi.

D. Manfaat Penelitian

1. Dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan berupa kajian tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam organisasi publik bagi Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Serta Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Memberikan gambaran secara umum kepada pemerintahan Kabupaten Banyuwangi terhadap Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam organisasi publik.
3. Sebagai bahan kajian tentang manajemen sumber daya manusia di organisasi yang diharapkan dapat dijadikan sebagai input atau masukan bagi peningkatan kualitas kinerja organisasi pemerintah maupun swasta di daerah Kabupaten Banyuwangi pada umumnya dan khususnya di Badan Kepegawaian Daerah.

E. Kerangka Dasar Teori

Kerangka dasar teori merupakan teori-teori yang digunakan dalam menjelaskan semua variabel-variabel dan hubungan-hubungan antar variabel berdasarkan konsep tertentu dalam melakukan penelitian sehingga aktivitas ini menjadi jelas, sistematis dan ilmiah, dengan unsur ini maka penulis ingin mencoba menjelaskan permasalahan yang terjadi dengan cara menguraikan definisi teori.

Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi menjelaskan tentang teori:

“Sarana pokok untuk menyatakan hubungan yang sistematis antara fenomena social maupun alami yang hendak diteliti adalah teori yaitu rangkaian yang logis dari suatu proposisi atau lebih.”⁷

F.N. Kalinger menyatakan tentang batasan teori sebagai berikut :

“Teori adalah serangkaian konsep definisi dan proposisi yang saling berkaitan dan bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis yang selanjutnya dijabarkan dengan menggabungkan variabel yang satu dengan variabel yang lainnya dengan tujuan menjelaskan fenomena tersebut.”⁸

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa dalam suatu penelitian teori sangatlah dibutuhkan karena akan membantu dalam pemecahan masalah dan fenomena yang sedang dihadapi. Teori pada dasarnya merupakan penjelasan hubungan variabel yang menjadi suatu fenomena dari suatu penelitian.

Dalam hal ini untuk menjabarkan dari suatu teori harus memperhatikan komponen-komponen sebagai berikut:

⁷ Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1987, hal. 27.

⁸ F.N. Kalinger, *Fundations of Behavioral Research*, Edisi ke-2, 1974, hal. 19.

1. Teori harus memiliki subyek yang di permasalahan.
2. Teori harus mencerminkan variabel yang satu dengan yang lain.
3. Teori harus memiliki tata tertib logika yang di tulis.
4. Teori harus dapat menentukan dengan alat apa hubungan yang harus ukur atau dengan kata lain dengan metode apa penelitian yang dilakukan.
5. Teori harus dapat menentukan dengan alat apa hubungan yang harus di ukur atau dengan kata lain dengan metode apa penelitian dilakukan.

Kerangka dasar teori akan memberikan landasan teoritis dalam menganalisa data Kinerja Pegawai dalam Organisasi Publik Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi Periode 2006-2007

1. Organisasi Pemerintahan Daerah

a. Organisasi

Organisasi merupakan suatu bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dengan seorang atau sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.⁹

Organisasi dapat didefinisikan dalam arti badan maupun bagan. Organisasi dalam arti badan ialah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tetentu. Sedangkan organisasi dalam arti bagan atau

⁹ Sondang P. Siagian, *Peranan Staf dalam Manajemen*, PT. Gunung Agung, Jakarta, 1983.

struktur adalah gambaran secara skematis tentang hubungan-hubungan dan kerja sama dari orang-orang dalam rangka usaha mencapai tujuan.

Beberapa penulis mengemukakan bahwa organisasi memiliki tiga ciri khas, yaitu:

- 1) Ada sekelompok orang.
- 2) Kerja sama didasarkan atas hak, kewajiban atau tanggung jawab masing-masing orang untuk mencapai tujuan.
- 3) Terjadi kerja sama antar orang atau sekelompok orang.

Secara umum organisasi memiliki beberapa ciri sebagai berikut:

- 1) Organisasi adalah lembaga sosial yang terdiri dari sekumpulan orang dengan beberapa pola interaksi yang ditetapkan.
- 2) Organisasi dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu sebagai kreasi sosial yang memerlukan aturan.
- 3) Organisasi dikoordinasi dan dengan sengaja disusun agar kegiatan-kegiatan dapat dikoordinasi menurut pola yang logis.
- 4) Organisasi sebagai instrumen sosial mempunyai batasan yang secara relatif dapat didefinisikan dan keberadaannya mempunyai basis yang relatif permanen.

b. Manajemen Organisasi

Istilah manajemen datang dari bahasa Inggris *management*. Istilah ini terbentuk dari akar kata *manus*, tangan, yang berkaitan dengan kata *menagerie* yang berarti beternak. *Menagerie* juga berarti sekumpulan binatang liar yang dikendalikan di dalam pagar. Kata *manus* berkaitan

dengan kata *menage* yang berasal dari bahasa latin *mansionaticum* yang berarti pengelolaan rumah besar. Maka manajemen bisa diartikan sebagai mempelajari bagaimana menciptakan usaha yang efektif (“*doing right things*”) secara efisien (“*doing things right*”) dan produktif, melalui fungsi dan siklus tertentu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional yang telah ditetapkan.

Maka dapat diperjelas bahwa manajemen organisasi adalah menciptakan usaha yang efektif secara efisien dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen dari organisasi kecamatan sendiri dapat diartikan sebagai suatu usaha yang efektif secara efisien dan produktif dalam memberi pelayanan kepada masyarakat dan menjalankan roda pemerintahan di wilayah kecamatan.

Adapun ruang lingkup dari manajemen organisasi pemerintahan terlihat dari fungsi-fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

- 1) Perencanaan organisasi kecamatan/pemerintahan
- 2) Pengorganisasian sumber-sumber organisasi pemerintahan
- 3) Penggunaan sumber-sumber organisasi pemerintahan
- 4) Kontrol organisasi pemerintahan

Fungsi yang berjalan tersebut merupakan proses. Setiap proses meliputi *input* (IP), *throughput* (TP) dan *output* (OP). Penggunaan *output* menimbulkan *Outcome* (OC). IP, TP, OP dan OC itulah evaluasi pelanggan dan atau *consumer* atau yang kita sebut masyarakat.

c. Pemerintah Daerah

Dalam undang-undang No. 22 tahun 1999, daerah diartikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu yang berhak dan berwenang dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat yang dilingkupinya menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Negara sebagai suatu organisasi yang besar tersusun atas satu pemerintahan pusat dan beberapa pemerintah daerah. Secara garis besar, pemerintah daerah berkewajiban untuk mempertanggung jawabkan segala administrasi pemerintahan daerahnya kepada pemerintah pusat. Sebaliknya, pemerintah pusat juga berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan bahkan bantuan terutama yang berupa materil kepada pemerintah daerah dalam upaya mengembangkan wilayahnya.

Dalam penyelenggaraan pemerintah daerah digunakan asas desentralisasi dan asas dekonsentrasi dan asas pembantuan. Desentralisasi adalah penyerahan wewenang oleh pemerintah kepada daerah otonomi dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Penyelenggaraan asas desentralisasi secara utuh dan bulat yang dilaksanakan di daerah kabupaten dan daerah kota.

Dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang dari pemerintah kepada Gubernur sebagai bagian dari wakil pemerintah dan atau perangkat pusat di daerah.

Tugas pembantu adalah penguasa dari pemerintah pusat kepada daerah dan desa dan dari daerah ke desa untuk melaksanakan tugas tertentu yang disertai dengan pembiayaan, sarana, dan prasarana serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaan dan mempertanggungjawabkan kepada yang menugaskan. Azas tugas pembantu ini dapat dilaksanakan di Propinsi, Kabupaten, Kota sampai tingkatan pemerintahan Desa.

“Pemerintah daerah, kepala daerah beserta perangkat daerah otonomi yang lain Badan Eksekutif daerah. Sedangkan pemerintah daerah adalah penyelenggaraan pemerintah daerah otonom oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas desentralisasi”.¹⁰

Untuk itu bentuk pemerintah daerah otonomi harus dengan tegas memisahkan antara posisi DPRD dan kepala daerah, supaya tidak terjadi duplikasi dan kerancuan antara tugas eksekutif dan tugas legislatif. Kepala daerah melakukan tugas dibidang eksekutif dan DPRD di bidang legislatif, DPRD diberdayakan sedemikian rupa sehingga benar-benar dapat melakukan fungsi legislasi dan pengawasan serta sungguh-sungguh berperan sebagai aspirasi rakyat.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pemerintah Kabupaten Bantul pada dasarnya adalah suatu organisasi yang membutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk menjalankan operasi organisasi pemerintahan.

¹⁰ Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999, Pemerintah Daerah, 1999.

Menurut Melayu Hasibuan mengenai Manajemen di dalam buku "Manajemen Sumber Daya Manusia" adalah sebagai berikut:

"Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: men, money, methode, materials, machines, dan market."¹¹

Definisi lain yang dikemukakan oleh Faustino Cardoso Games dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

"MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, nasional, dan internasional".¹²

Definisi lain yang dikemukakan oleh Melayu hasibuan juga adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan adalah:

"Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".¹³

Manajemen sumber daya manusia dianggap suatu proses yang terus menerus dan berkesinambungan, maka diperlukan sebuah pola yang terarah dan teratur Harlod Koonzt mengemukakan bahwa proses manajemen meliputi: perencanaan, organisasi, pengarahan, pengawasan

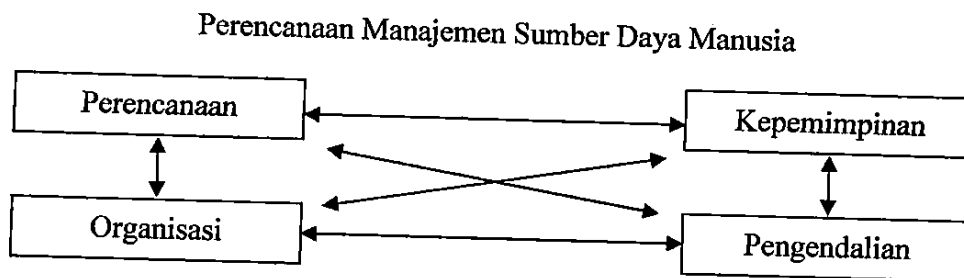
¹¹ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, hal. 1.

¹² Faustino Casdoso Games, *MSDM*, Yogyakarta, Andi Offset, 1995, hal. 5.

¹³ Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 1990, hal. 12.

atau dalam istilah asing disebut *planning, organizing, leading, and controlling* yang digambarkan sebagai berikut:¹⁴

Gambar 1.1.



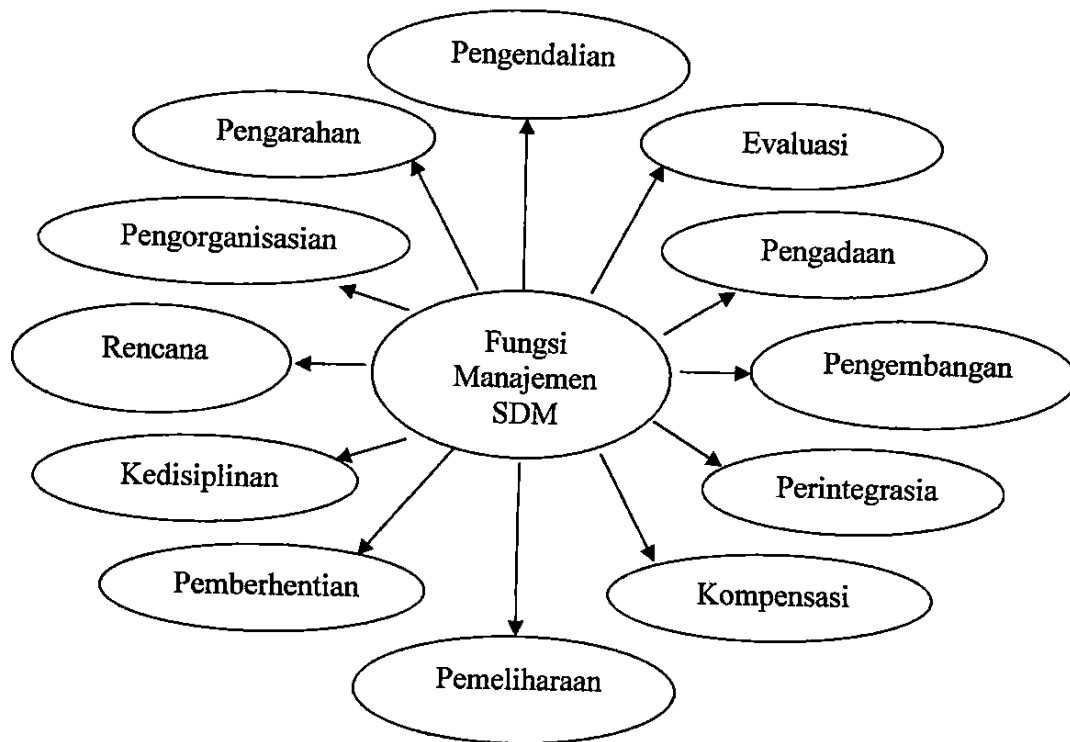
Definisi secara singkat dari manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan pada dasarnya merupakan penentuan tujuan dari organisasi yang kemudian dijabarkan ke dalam bentuk kerja sama dan pembagian tugas.
- b. Organisasi merupakan petunjuk jalan pemanfaatan sumber daya serta factor-faktor produksi yang dimiliki olehnya di dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.
- c. Kepemimpinan tersebut dimaksudkan untuk menggerakkan anggota kelompok untuk bekerja memutarakan roda organisasi.
- d. Pengendalian didefinisikan sebagai upaya untuk memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik (*feed back*) dengan membandingkan terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

¹⁴ Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 1990, hal. 10-12.

Keempat kelompok manajemen tersebut merupakan dasar dari teori manajemen yang dikembangkan oleh pakar manajemen yang lain. Oleh sebab itu manajemen ini memiliki suatu nilai fungsi penting untuk menjalankan suatu aktifitas. Manajemen sumber daya manusia adalah kebutuhan yang amat penting untuk menjaga harmonisasi sebuah organisasi agar tujuan dan fungsi dapat dilaksanakan secara optimal. Manajemen sumber daya manusia menurut Melayu Hasibuan :¹⁵

Gambar 1.2.
Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia



¹⁵ Melayu S.P. Hasibuan, *Op.Cit*, hal.28.

Penjelasan fungsi-fungsi manajemen sebagaimana tergambar di atas memiliki rotasi yang berkesinambungan yakni :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugas dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja

sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik guna membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensasi*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsisten.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan memprogram kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman pada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan

sebab-sebab lainnya. Pelepasan diatur oleh Undang-Undang No. 12 Tahun 1964.

Menurut Ulung Pribadi untuk mengatur kesiapan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi pemerintahan ada beberapa hal yang perlu dilakukan, yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah peramalan mengenai kebutuhan sumber daya manusia di dalam konteks strategi perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan untuk mengejar kualitas dan kinerja organisasi. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan tahap-tahap perencanaan organisasi, tahapan itu adalah: analisa lingkungan, peramalan kebutuhan pegawai, peramalan ketersediaan pegawai, analisis kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan, program nyata, serta kontrol dan evaluasi terhadap SDM.

b. Pengembangan sumber daya manusia

Yang dimaksud pengembangan sumber penawaran disini adalah nilai produktivitas suatu organisasi pada masa mendatang, dan indikasi-indikasi yang mendukung dari pengembangan sumber penawaran ini adalah perangkat perencanaan karir, pelayanan informasi, program penelitian organisasi, program menangani isu-isu yang ada, serta program karir untuk kelompok tertentu.

c. Penarikan dan seleksi/rekrutmen pegawai

Rekrutmen adalah proses mendapatkan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dalam hal ini yang penting bukan sekedar menarik pegawai untuk mengisi jabatan-jabatan, akan tetapi mempertimbangkan kualitas dan kualifikasinya. Sumber rekrutmen itu adalah sumber pencarian, dan tes dengan cara.

d. Orientasi pegawai baru

Orientasi pegawai baru itu ditujukan kepada pengenalan supaya dalam pelaksanaan pekerjaan nantinya dapat bekerja dengan baik, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pada orientasi pegawai baru adalah: job pekerjaan yang akan datang, pelaksanaan tugas dengan baik, serta dapat mengatasi keragu-raguan dan timbul kepercayaan diri.

e. Latihan dan pengembangan pegawai

Pelatihan dan pengembangan pegawai itu penting dilaksanakan berkaitan dengan kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat cepat yang menimbulkan perubahan sikap dan kesenjangan antara kapasitas tenaga kerja dengan tuntutan tugas yang harus dilakukan baik menyangkut pengetahuan, keterampilan dan sikap mental dalam menyelenggarakan program pelatihan harus melihat tiga tahap aktivitas: penilaian kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan, dan evaluasi program pelatihan.

f. Program Kompensasi dan penghargaan

Kompensasi merupakan *cost* yang paling luas dalam suatu organisasi, kompensasi dikaitkan dengan jabatan yang kompetitif di dalam organisasi, kompensasi dikaitkan juga dengan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi, kompensasi juga ditujukan pada motivasi para pegawai, adapun indikator yang mendukung kompensasi dan penghargaan adalah: upah atau gaji pegawai, program asuransi kesehatan, pensiun dan fasilitas, serta promosi jabatan pujian dan penghargaan.

g. Pemenuhan kebutuhan jabatan

Pemenuhan kebutuhan jabatan adalah jabatan itu memiliki nilai kualitas dan kuantitas, nilai yang bersangkutan sehingga penentuan kebutuhan jabatan akan diserahkan pada orang yang benar, adapun indikatornya adalah: analisis jabatan/pekerjaan berdasarkan kinerja tujuan sasaran organisasi, kriteria kinerja kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kerja sama, prosedur/format penilaian hukuman dan prosedur penyekoran, dokumentasi hasil penilaian.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Organisasi Publik

Perencanaan Sumber Daya Manusia memiliki pengertian yaitu merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan¹⁶. Setiap organisasi public atau juga organisasi pemerintahan harus mempunyai perencanaan sumber daya manusia agar

¹⁶ Prof Dr. Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1991, hal 41

langkah-langkah yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan dan tersedianya tenaga kerja yang handal dan professional dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan Sumber Daya Manusia tidak dapat dilihat sebagai suatu pekerjaan yang tiada arti. Sasaran, strategi, dan lingkungan perusahaan sangat ditentukan prioritas manajemen dan keperluan SDM. Bagaimanapun juga ini sangat dipengaruhi oleh perubahan social, ekonomi, dan teknologi, yang terjadi di luar perusahaan untuk memahami kekuatan penekanan terhadap perencanaan sumber daya manusia perlu dilihat kondisi organisai secara meluas menurut Prof. Dr. Veithzal Rivai, . B. A. factor-faktor yang mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

4.1 Perubahan demografi.

Perubahan dalam komposisi populasi akan berakibat terhadap kerja, sebab setiap SDM yang lahir pada era mendatang, sangat penting untuk dijadikan informasi kependudukan yang perlu dianalisis. Beberapa factor yang mempengaruhi perencanaan Sumber Daya Manusia

- a) Jumlah penduduk.
- b) Perluasan tenaga kerja.
- c) Tenaga kerja perempuan.

d) Tingkat pengetahuan yang dimiliki tenaga kerja.

4.2 Perubahan ekonomi

Kondisi ekonomi mempengaruhi manajemen sumber daya manusia karena inflasi sebagai kenyataan hidup merusak perencanaan biaya hidup seseorang. Resesi ekonomi memaksa perubahan pada praktik manajemen paksaan yang sering membawa ketidaksihesuaian. Dalam kondisi di atas, produktifitas merupakan hal yang diperhatikan secara serius dalam manajemen. Sebagaimana persoalan biaya wawancara, pengangkatan, penempatan, pelatihan, dan penggajian karyawan, kita dipaksa untuk membuat perencanaan kerja yang lebih bagus. Biaya pengangkatan dan biaya orientasi bagi karyawan profesional baru sering mencengangkan ketika jumlah biaya penyusutan selama 2 tahun pertama dikumpulkan.

4.3 Perubahan teknologi

Pengembangan dan penerapan teknologi baru berpengaruh besar terhadap praktik organisasi dan manajemen. Pengembangan teknologi canggih di bidang produksi dan transportasi, komunikasi, computer, obat-obatan dan ilmu tentang kehidupan dan penggunaan sumber daya alam (SDA), telah membawa perubahan terhadap fungsi organisasi.

Dengan perubahan teknologi juga menyebabkan keterasingan

dan kesulitan penyesuaian proses baru dalam organisasi. Permasalahan ini bukan hal yang baru, tetapi telah menyertai perubahan teknologi sejak beberapa generasi yang lalu. Serbagaiman manusia yang menerima pandangan dalam hidup. Tantangan perencanaan sumber daya manusia adalah memfasilitasi proses ini.

4.4 Kondisi peraturan dan perundang-undangan.

Praktek menejemen SDM semakin dipengaruhi oleh hukum. Undang-undang diskriminasi kerja mempunyai hambatan yang besar terhadap kebutuhan perencanaan SDM.

4.5 Perubahan perilaku terhadap karier dan pekerjaan.

Pada pembahasan ini dijelaskan tiga perubahan yang berlangsung dalam priklau terhadap karier dan pekerjaan diantaranya:

a) Perebutan karier dan tuntutan pekerja perempuan

Beberapa keluarga yang terlibat dalam perebutan karier harus mengatasi permasalahan umum yang ditimbulkan karena pertentangan tujuan dan pertentangan peran. Tekanan terhadap karier dapat merupakan salah satu penyebab perceraian dalam keluarga tapi pada umumnya, keterbukaan, komunikasi, perencanaan yang hati-hati dan penyelesaian konflik dapat memperlancar/ mempererat hubungan perebutan karier. Bagi beberapa pekerja, perebutan karier dapat menciptakan: empati dan tentu

nepotisme, schedule kerja dan liburan, kematangan dan keuntungan bagi karyawan.

b) Pola mobilitas.

Salah satu pengaruh dari perebutan karier adalah semakin segannya karyawan untuk mempertimbangkan menerima transfer atau promosi pada penempatan ulang yang berkelit. Relokasi bagi beberapa orang dianggap sebagai kejatuhan karier dan merupakan ahl kurang mengenakan. Perpindahan menjadi hal yang kurang disukai diantara karyawan dan bukan hanya untuk karyawan dual karier.

c) Perubahan sikap kerja.

Penelitian terhadap sikap karyawan menemukan sikap seperti bosan dan melelahkan jalan keluarnya adalah penganekaragaman pekerjaan dan praktek perusahaan dan manajemen yang memudahkan kerja.

d) Aspirasi karyawan.

Harapan dan tuntutan seseorang memasuki organisasi pemerintahan untuk menjadi pimpinan menunjukkan semangat kerja dan karier. Ada empat kualitas kerja yang diburu oleh karyawan oleh pria maupun wanita yakni:

- a) Untuk memperoleh perasaan berprestasi dari pekerjaan mereka.

- b) Memperoleh peluang yang banyak untuk dikembangkan.
- c) Untuk memperoleh pengakuan.
- d) Untuk mengetahui bahwa gagasan mereka diterima.¹⁷

4. Aspek-aspek perencanaan SDM

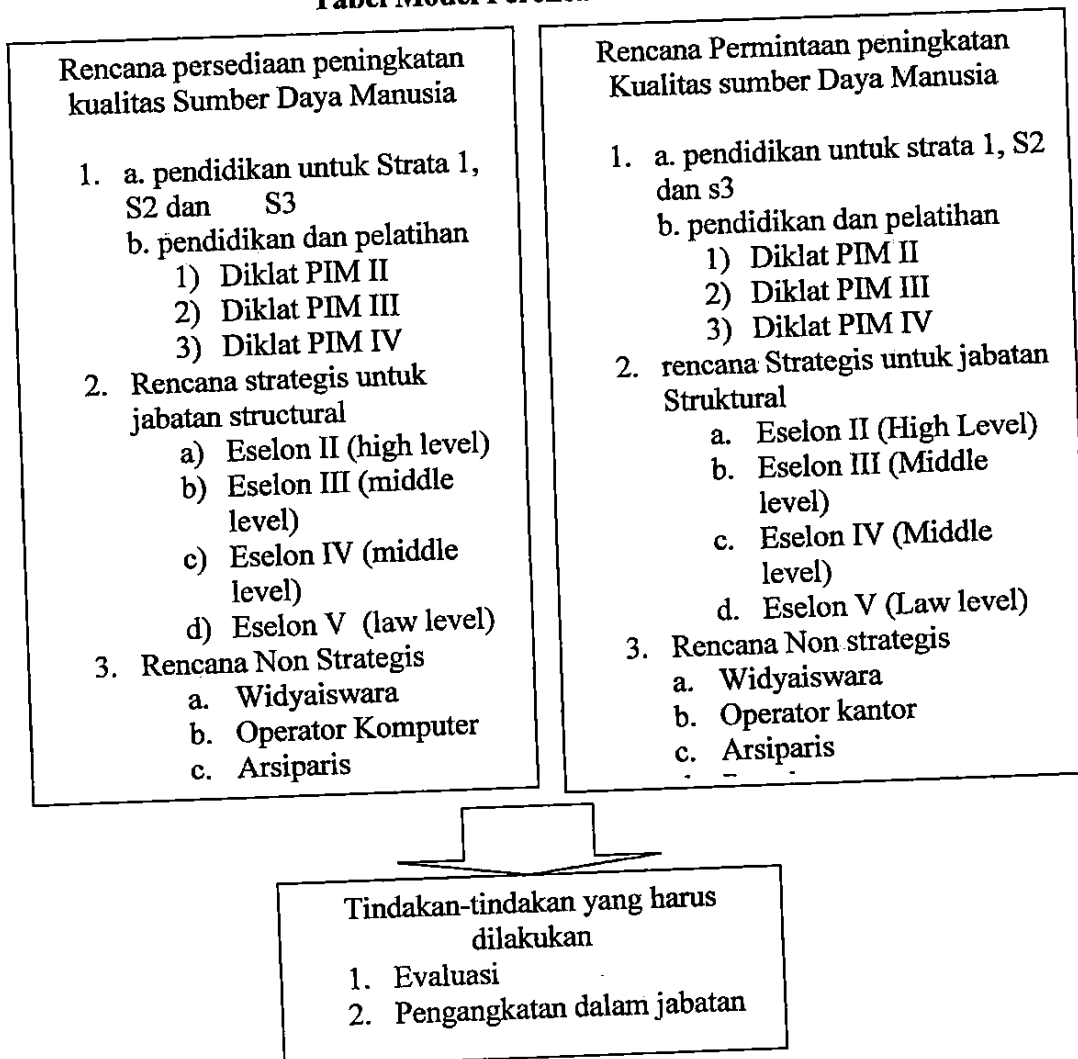
rencana merupakan landasan bagi setiap jenis aktivitas organisasi. Perencanaan adalah proses untuk memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikejar selama periode mendatang dan apa yang akan dilakukan agar mencapai tujuan tersebut. Perencanaan SDM menghimpun dan menggunakan informasi untuk mendukung keputusan-keputusan melakukan investasi sumber-sumber daya dalam aktifitas-aktifitas SDM. Informasi ini meliputi tujuan-tujuan mendatang, trend-trend dan kesenjangan-kesenjangan antara hasil-hasil actual dan yang diinginkan. Perencanaan SDM lebih dipandang sebagai suatu proses manajemen daripada semata-mata fungsi personalia. Pada intinya, perencanaan ini merupakan proses menganalisis kebutuhan sumber daya manusia organisasi pada kondisi yang berubah dan melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Karena organisasi harus beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Perencanaan SDM merupakan kegiatan yang berkelanjutan.

¹⁷ Prof. Dr. Veithzal Rivai, . B. A, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan

Terhadap aspek perencanaan sumber daya manusia Flippo menggambarkan sebagai berikut :

Tabel 1.1

Tabel Model Perencanaan Sumber Daya Manusia



Sumber Manajemen Sumber Daya Manusia Ambar Teguh Sulistiyani

F. Definisi Konsepsional

Definisi konsepsional merupakan suatu pengertian dari gejala yang menjadi pokok perhatian, definisi konsepsional dimaksud sebagai gambaran yang jelas untuk menghindari kesalahpahaman terhadap pengertian atau batasan yang ada dalam pokok permasalahan. Jadi definisi konsepsional merupakan unsur pokok untuk menentukan ruang lingkup penelitian dan bahasan persoalan, sehubungan dengan definisi konsepsional yang ada dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Organisasi Pemerintahan Daerah

Organisasi Pemerintahan Daerah adalah kegiatan dari sekelompok manusia yang bekerja sama dan merupakan aparatur pemerintah organisasi yang diberikan kewenangan, hak atau kewajiban untuk mengatur dan mengamati urusan-urusan rumah tangga sendiri dengan pembagian kerja di bawah pemerintah pusat.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (karyawan, pegawai) dalam rangka pengembangan organisasi, individu, masyarakat, bangsa, maupun dunia internasional agar bisa mencapai sasaran dan tujuan secara efektif.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu bentuk program rencana untuk mengidentifikasi tentang persoalan-persoalan organisasi, ancaman-ancaman, dan peluang-peluang dalam organisasi dan lingkungan organisasi

G. Definisi Operasional

Yang dimaksud dengan definisi operasional ini adalah unsur-unsur penelitian yang memberikan batasan-batasan tertentu untuk memberikan tahun pengukuran suatu variabel agar mencapai tujuan penelitian. Perencanaan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi dapat diukur dari aspek-aspek dan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Alat ukur yang digunakan indikatornya :

Dalam penelitian ini, yang menjadi indikator perencanaan sumber daya manusia disini adalah :

- a. Aspek membuat atau menetapkan rencana persediaan Pegawai Negeri Sipil untuk :
 - 1) Perencanaan program pendidikan S1, S2, dan S3.
 - 2) Perencanaan diklat : Diklat PIM II, PIM III, PIM IV
 - 3) Perencanaan Jabatan structural untuk eselon II, III, IV, V.
- b. Evaluasi terhadap rencana membuat atau menetapkan rencana persediaan pegawai
- c. Menetapkan pengangkatan dalam jabatan structural bagi pegawai yang telah mengikuti pendidikan program S1, S2, S3 dan diklat jabatan structural dan fungsional.

H. Metode Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah yang sistematis mempunyai tujuan tertentu dengan menggunakan metodologi yang tepat dimana data yang dikumpulkan harus mempunyai relevansi dengan masalah yang dihadapi. Baik atau tidaknya suatu penelitian tergantung dari teknik-teknik yang dilakukan dalam pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat.

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode deskriptif kuantitatif sebagai prosedur penelitian yang

menghasilkan data deskriptif yang dapat dinyatakan dengan angka (skala indeks, rumus, dan sebagainya).¹⁸

Metode penelitian deskriptif ini sering disebut sebagai metode analisis. Metode deskriptif menurut Natsir dimaksudkan untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan-hubungan antara fenomena yang diselidiki.¹⁹ Sedangkan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang terbatas mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat sekedar untuk mengungkapkan fakta (fact finding). Hasil penelitian ditekankan pada memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti. Tetapi untuk mendapatkan manfaat yang lebih luas dalam penelitian ini, disamping pengungkapan fakta juga pemberian interpretasi-interpretasi yang kuat.

2. Unit Analisa Data

Yang menjadi unit dalam penelitian ini adalah:

- a. 50 Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi

Dalam rangka memilih jumlah sampel yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini dengan tehnik random sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak. Semua individu dalam populasi diberi kesempatan sama untuk dipilih sebagai anggota.

Banyak juga ahli riset menyarankan untuk mengambil sampel

¹⁸ Faried Ali, Metode Penelitian sosial dalam bidang administrasi dan Ilmu Pemerintahan, Rajawali Pers, Jakarta, 1997, hal 60

¹⁹ Moh. Natsir, Metode Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1983, hal 67

sebesar 10 % dari populasi sebagai aturan besar. Namun jika populasinya sangat besar persentasinya dapat dikurangi.²⁰

Menurut Guilford, responden yang di ambil harus memenuhi persyaratan minimal 30 elemen responden, dan semakin besar sampel akan memberi hasil yang akurat. Sampel penelitian meliputi sejumlah responden yang lebih besar dari persyaratan minimal sebanyak 30 responden

- b. Staf atau pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi.

3. Sumber Data

Dalam penelitian ini ada 2 (dua) jenis data yaitu data primer dan data sekunder, adapun pengertian dari kedua data tersebut adalah :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data ini diperoleh langsung dari sumber data berupa pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang ada dalam penelitian. Adapun responden dalam penelitian ini adalah Kepala pemerintahannya/Staf atau pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari hasil atau bahan dokumenter tentang daerah penelitian, pengamatan, dan pencatatan

²⁰ Saiful Anwar, Metode Penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001, hal 82

dokumen. Data buku-buku, surat kabar, serta laporan yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi.

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang objektif, penulis melakukan terjun ke lapangan. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara studi pustaka atau teknik dokumentasi, yaitu dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi-informasi teori-teori, serta peraturan dan informasi lain dari buku literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

a. Wawancara

Yang dimaksud dengan wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai aktifitas, program, kebijakan yang akan, sedang, dan telah dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Banyuwangi. Untuk itu responden yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah :

1. Kepala Bagian BKD Kab. Banyuwangi.
2. Staf Bagian BKD Kab. Banyuwangi.
3. Pegawai BKD Kab. Banyuwangi

Dengan demikian diharapkan agar responden yang akan diwawancarai tersebut diatas dapat memberikan informasi sesuai

dengan keadaan yang dihadapi. Maka pada taraf tertentu berdasarkan kajian yang akurat memperoleh hasil analisis yang sinkron dengan keadaan yang dihadapi.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan pemanfaatan buku-buku ilmiah, arsip-arsip, serta dokumen yang diperoleh yang ada hubungannya dengan yang akan diteliti.

c. Observasi

Adalah bisa di artikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang di selidiki dalam arti luas. Observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan dengan kepala saja, melainkan juga siswa harus pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

d. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden secara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan dimana dalam setiap pertanyaan disediakan jawaban yang dianggap sesuai dan benar menurut responden.

Suatu kuesioner disebut kuesioner langsung jika pertanyaan dimakudkan untuk mengetahui responden yang bersangkutan. Sebaliknya jika daftar pertanyaan dimaksudkan untuk mengetahui

tentang keadaan orang lain diluar diri responden disebut kuesioner tidak langsung.²¹

5. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga.²² Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan oleh penulis adalah Aparat Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kab. Banyuwangi dan Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi]

b. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam rangka memilih jumlah sampel yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini dengan tehnik random sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak. Semua individu dalam populasi diberi kesempatan sama untuk dipilih sebagai anggota. Banyak juga ahli riset menyarankan untuk mengambil sampel sebesar 10 % dari populasi sebagai aturan besar. Namun jika populasinya sangat besar presentasinya dapat dikurangi.²³

Menurut Guilford, responden yang di ambil harus memenuhi persyaratan minimal 30 elemen responden, dan semakin besar sampel akan memberi hasil yang akurat. Sampel penelitian meliputi sejumlah responden yang lebih besar dari persyaratan minimal sebanyak 30 responden, yang terdiri dari para pegawai BKD Kab. Banyuwangi dan 30 responden yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi.

²¹ Sutrisno hadi, Metodologi Research, Andi Offset, Yogyakarta, 1984, hal.40

²² Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 2006, Metode Penelitian Survei, LP3Es: Jakarta, Hal: 152

²³ Saiful Anwar, Metode Penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001, hal 82

Sesuai dengan teori diatas sedangkan wawancara dilakukan kepada pegawai BKD Kab. Banyuwangi dan Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi. Sampel dipilih dengan tehnik accidental sampling, yaitu tehnik pengambilan sampel tidak ditetapkan terlebih dahulu, peneliti langsung mengumpulkan data dari unit sampling yang ditemui (pengguna layanan)

6. Teknik Analisa Data

Sesuai dengan metode penelitian, dalam hal ini maka proses analisa data yang di teliti penyusun menggunakan teknik analisa data deskriptif kuantitatif yang dapat dinyatakan dengan angka (skala indeks, rumus, dan sebagainya).²⁴

Sedangkan untuk mengetahui perencanaan Sumber Daya manusia Kab. Banyuwangi tahun 2007 digunakan skala indeks dengan rumus sebagai berikut :

$$I = \frac{1F_1 + 2F_2 + 3F_3 + 4F_4}{N}$$

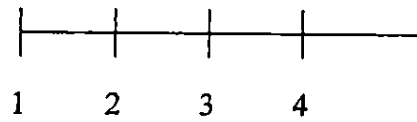
Keterangan :

I = Indeks

F = Frekuensi sampel

N = Jumlah keseluruhan Responden

²⁴ Faried Ali, Metode Penelitian social dalam bidang administrasi dan Ilmu Pemerintahan, Rajawali Pers, Jakarta, 1997,hal 60



Dengan nilai interfalnya = $\frac{4-1}{4} = 0,75$

Keterangan :

1. Kategori tidak baik dengan indeks : 1 - 1,75
2. Kategori kurang baik dengan indeks : 1,76 - 2,50
3. Kategori baik dengan indeks : 2,51 - 3,25
4. Kategori baik dengan indeks : 3,26 - 4