

**ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN  
KEHUTANAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

RENDY ORLANDA

NIM : 13612203



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

**ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN  
KEHUTANAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Oleh

RENDY ORLANDA  
NIM : 13612203

PROGRAM : SI MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA  
KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN  
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : RENDY ORLANDA  
NIM : 13612203

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

**Muhammad Rizki, S.Psi.,M.HSc.**  
NIDN. 1021029102/Asisten Ahli

**Imran Ilyas, M.M.**  
NIDN. 1007036603 / Lektor

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Dwi Septi Haryani, ST.,MM.**  
NIDN. 1002078602/ Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA  
KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN  
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : RENDY ORLANDA

NIM : 13612203

Telah di Pertahankan Di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal  
Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan  
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

\_\_\_\_\_

**NIDN.**

\_\_\_\_\_

**NIDN.**

Anggota

\_\_\_\_\_

**NIDN.**

Tanjungpinang, Agustus 2020  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang  
Ketua,

**Charly Marlinda, SE., M. Ak. Ak. CA**  
**NIDN. 1029127801 / Lektor**

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Skripsi ini adalah bagian ibadahku kepada Allah Subhanahu Wata'ala, karna kepada Nyalah kami menyembah dan Kepada Nyalah kami mohon perlindungan.*

*Sekaligus sebagai ungkapan terima kasihku kepada bapak dan ibuku (Munandir, Oriningsih) yang selalu memberikan motivasi dalam hidupku. Dan Kakak serta abangku (Desy Orventina, Rino Aditya) yang selalu memberiku inspirasi dalam hidupku.*

## **MOTTO**

**" Ubah pikiranmu dank au dapat mengubah dunia" (Rendy Orlanda)**

**" Untuk maju, memang banyak rintangan dan hambatan. Kecewa semenit dua menit boleh, tetapi setelah itu haru bangkit lagi" (Rendy Orlanda)**

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rendy Orlanda  
NIM : 13612203  
Tahun Angkatan : 2013  
Indeks Prestasi Kumulatif :  
Program Studi / Jenjang : Manajemen / Strata – I (Satu)  
Judul Usulan Penelitian : Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya  
Manusia Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup  
Dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya bahwa seluruh skripsi ini dan materi skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Agustus 2020  
Penyusun

Rendy Orlanda  
NIM. 13612203

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunianya sehingga penulis diberikan keberkahan akan ilmu dan pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “ **Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau**”. Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat bantuan, bimbingan, arahan, dukungan, dorongan, dan semangat dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Ibu Charly M, SE., M.Ak.Ak. CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE., M.Si. Ak. CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE. Ak., M.Si. CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, MM. selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang .
5. Bapak Muhammad Rizki, S.Psi.,M.HSc. selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam teknis penulisan skripsi ini.
6. Para Bapak dan Ibu dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan yang telah memberikan ilmu pengetahuannya selama

penulis menjadi Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

7. Teramat khusus untuk untuk Orang Tua penulis tercinta Munandir dan Oriningsih yang selalu memberikan doa kepada penulis untuk segera dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk keluarga penulis tercinta Desy Orventina dan Rino Adhitya yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Serta teman-teman penulis Mengku Bima dan Combet yang selalu memberi motivasi kepada penulis untuk segera dapat menyelesaikan skripsi ini.

Serta teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang selalu memberi motivasi kepada penulis untuk segera dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan Skripsi ini. Demikianlah Skripsi ini disusun dan semoga apa yang penulis sajikan dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca untuk menambah bekal ilmu pengetahuan.

Tanjungpinang, Agustus 2020  
Penulis

Rendy Orlanda

## DAFTAR ISI

	<b>HAL</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>ABSTRAK</b> .....	xvi
<b>ABSTRACT</b> .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	6
1.4.1 Kegunaan Ilmiah .....	5
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	6
1.5 Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Teori	
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.5 Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.6 Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia ...	18

2.1.7	Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia ....	20
2.1.8	Indikator Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	22
2.2	Kerangka Pemikiran.....	25
2.3	Penelitian Terdahulu .....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Jenis penelitian .....	30
3.2	Jenis data .....	30
3.3	Teknik pengumpulan data .....	31
3.4	Definisi operasional variabel .....	33
3.5	Populasi dan Sampling .....	33
3.5.1	Populasi .....	33
3.5.2	Sampling .....	34
3.6	Teknik pengolahan data.....	34
3.7	Teknik analisis data .....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Hasil Penelitian .....	39
4.1.1	Gambaran Umum .....	39
4.1.2	Gambaran Umum Informan .....	44
4.1.2.1	Identitas Informan berdasarkan usia .....	45
4.1.2.2	Identitas Informan berdasarkan jenis kelamin .....	45
4.1.2.3	Identitas Informan berdasarkan Pendidikan .....	46
4.1.2.4	Identitas informan berdasarkan masa kerja .....	47
4.1.3	Analisis Data .....	48
4.1.3.1	Hasil wawancara.....	51
4.1.3.2	Reduksi .....	70
4.2	Pembahasan .....	78
4.2.1	Penyediaan Sumber Daya Manusia .....	78

4.2.2	Permintaan dan penawaran.....	83
4.2.3	Pengembangan dan diklat pegawai .....	85
4.2.4	Pengawasan dan evaluasi .....	88
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Kesimpulan .....	92
5.2	Saran .....	92
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
	<b>CURRICULUM VITAE</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Pegawai yang memasuki masa pensiun .....	3
1.2	Peatihan dan Pendidikan Pegawai DLHK .....	4
3.1	Definisi Operasional .....	33
3.2	Jumlah Pegawai DLHK .....	34
4.1	Karateristik Informan Berdasarkan Usia.....	45
4.2	Karateristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
4.3	Karateristik Informan Berdasarkan Pendidikan.....	47
4.4	Karateristik Informan Berdasarkan Masa Kerja .....	47
4.5	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Sistem perencanaan SDM .....	49
4.6	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pada subIndikator Keterlibatan pegawai dalam perencanaan SDM .....	50
4.7	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pada subIndikator Sistem rekrutmen pegawai .....	51
4.8	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Metode penentuan formasi.....	52
4.9	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Proses seleksi pegawai .....	53
4.10	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Penempatan Pegawai.....	55
4.11	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Memutuskan pegawai mutasi.....	57
4.12	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Menyikapi pegawai yang masuk masa pensiun .....	58
4.13	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan Perencanaan pelatihan.....	60
4.14	Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan	

Analisis kebutuhan pelatihan .....	61
4.15 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan	
Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan.....	62
4.16 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan	
Manfaat diklat .....	63
4.17 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan	
Pengawasan kinerja pegawai .....	65
4.18 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pertanyaan	
Evaluasi program .....	66
4.19 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pada subIndikator	
Penilaian Kerja.....	67
4.20 Rekapitulasi Hasil Wawancara Informan Pada subIndikator	
Tindakan pegawai memiliki kinerja buruk .....	69
4.21 Hasil penyajian data .....	70

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Pemikiran.....	35
3.1	Triangulasi Sumber.....	38
4.1	Struktur Organisasi .....	40

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Judul Lampiran</b>
1	Pedoman Wawancara
2	Rekap Hasil Wawancara Informan
3	Surat Keterangan dari Objek Penelitian
4	Cek Plagiat

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA KANTOR DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Rendy Orlanda, 13612203. Manajemen. STIE Pembangunan  
Rendyorlanda22@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui/menganalisis sistem perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

Metode penelitian adalah penelitian deskriptif kualitatif, pegawai yang berstatus sebagai ASN yang terlibat dalam perencanaan SDM di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 4 orang, yaitu Sekretaris 1 orang, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian 1 orang, Staf Umum dan Kepegawaian 1 orang serta Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai sistem perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan sudah cukup baik, akan tetapi belum dapat memenuhi kebutuhan SDM di DLHK, hal ini dapat dilihat bahwa perencanaan melibatkan prangkat daerah (PD) dan BKPSDM sebagai penyelenggara, formasi diusulkan dari prangkat daerah (PD) dan BKPSDM yang menentukan formasi yang disetujui, dan penempatan pegawai. Proses mutasi pegawai di DLHK sesuai dengan mekanisme, dimana pegawai dapat mengajukan mutasi sesuai ketentuan yang berlaku, sedangkan pegawai DLHK yang memasuki masa pensiun, akan dibantu dalam penerbitan SK pensiun dan pemberhentian gaji (tertib administrasi). Untuk perencanaan pelatihan di DLHK, pegawai diberikan jatah 2 tahun sekali oleh Kepala Dinas, agar pelatihan didapat secara merata. Kemudian dalam hal pengawasan pegawai, Kepala Dinas melakukan pengawasan langsung, sedangkan Kepala Bidang dan Seksi memantau juga sasaran kinerja Pegawai melalui SIMANJA (Sistem Manajemen Kinerja), bagi karyawan yang memiliki kinerja buruk akan di berikan peneguran secara lisan maupun tulisan hingga mutasi

Saran yang bisa penulis berikan adalah Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau meningkatkan koordinasi dengan BKPSDM dalam memenuhi Sumber Daya Manusia, diklat dan formasi di DLHK.

Kata Kunci: Pengawasan, Sumber Daya Manusia

Pembimbing : 1. Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.  
2. Imran Ilyas, M.M.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi semakin bertambahnya Sumber Daya Manusia dalam organisasi sehingga bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Hal ini menyebabkan Sumber Daya Manusia merupakan faktor strategis dan menjadi tolak ukur kesuksesan sebuah organisasi. Bahkan lebih jauh, Sumber Daya Manusia dapat menjadi keunggulan kompetitif yang dimiliki sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di instansi pemerintahan.

Aparatur Sipil Negara sebagai Sumber Daya Manusia yang berada di sektor pemerintahan berperan penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan birokrasi pemerintahan dan pembangunan nasional sehingga kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintah. Pemerintah kemudian menetapkan kebijakan terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur untuk memperoleh dan meningkatkan kapasitas pegawai yang profesional dengan dengan kualitas pegawai yang pintar, terampil dan memiliki kompetensi, dapat bekerja keras, kreatif, dan bermoralitas tinggi. Bagaimanapun majunya teknologi dan sumber

daya organisasi lainnya, faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi.

Perencanaan Sumber Daya Manusia atau *human resource planning* (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen Sumber Daya Manusia yaitu perencanaan (Mathis, 2010). Perencanaan merupakan alat ampuh mengelola Sumber Daya Manusia agar mereka dapat bertahan dan loyal terhadap organisasi. Keberhasilan menyusun perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif akan menjadi fondasi dan modal awal yang baik bagi kelancaran implementasi program kerja serta pencapaian sasaran tujuan pada instansi pemerintahan. Perencanaan Sumber Daya Manusia diarahkan sebagai upaya untuk mengusahakan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dibutuhkan sejalan dengan komitmen terhadap visi dan misi pada setiap instansi pemerintahan. Sebaliknya apabila perencanaan Sumber Daya Manusia gagal, implementasi program kerja serta pencapaian tujuan tidak akan tercapai secara maksimal.

Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau adalah dinas yang mengelola, merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis di bidang lingkungan hidup dan kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Pada dinas tersebut juga diperlukan adanya sistem perencanaan SDM yang berkompeten yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsi jabatannya. Sistem perencanaan Sumber Daya Manusia yang matang akan memudahkan Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau sebagai organisasi pemerintah dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan

sebaliknya, jika sistem perencanaan tersebut kurang matang maka untuk mencapai suatu tujuan organisasi tersebut akan menemui berbagai hambatan. Hal ini terlihat dari mutasi pegawai, dimana mutasi pegawai yang terjadi pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau tidak sesuai dengan penempatannya (latar belakang pendidikan), hal ini berpotensi pada kinerja pegawai yang tidak maksimal. Mutasi pegawai yang dimaksud untuk penyegaran dan peningkatan kinerja bagi pegawai, malah akan berdampak bagi penurunan kinerja pegawai. Mutasi pegawai juga perlu dilakukan dengan baik sehingga memberikan peluang bagi pegawai yang memiliki potensi dan sesuai dengan bidangnya memiliki kesempatan untuk menunjukkan kualitas dan kuantitasnya sebagai pegawai yang berkompeten. Hal ini menjadi dilema yang terjadi pada instansi pemerintahan terutama pada kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau, dimana penempatan dan pengangkatan dalam jabatan tidak berdasarkan kompetisi yang sehat. Di kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau terdapat 6 orang pegawai yang akan memasuki masa pensiun terutama yang menduduki jabatan kepala Dinas.

**Tabel 1.1**  
**Pegawai yang memasuki masa pensiun**

No	Nama	Pendidikan dan pelatihan	Tahun pensiun
1	Nilwan, S.Sos., M.Si	Kepala DLH	2020
2	H. Ramlan, SE	Subbag TU	2020
3	Drs. Azwirullah	Kepala Bidang Tata Kelola Hutan dan Pemanfaatan Hasil	2021
4	H. Wan Irianto, S.Sos	Kepala Seksi Pengendalian Kerusakan dan Pemeliharaan	2021
5	Ir. Saut Martua S, MM	Sekretaris	2022

6	Idawati	Subbag Umum dan Kepegawaian	2022
---	---------	-----------------------------	------

Sumber: wawancara Kepala DLH Provinsi Kepulauan Riau 2020

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa Kepala Dinas akan pensiun pada tahun ini, serta diikuti beberapa pejabat seperti sekretaris dan kepala bidang hingga pada 2 tahun mendatang. Adanya pegawai yang memasuki masa pensiun Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau perlu adanya persiapan dan perencanaan yang tepat, baik dalam rekrutmen pegawai, pemberian pendidikan dan pelatihan serta pemberian promosi jabatan bagi pegawai yang berkompeten dalam bidang yang akan dipromosikan sehingga tidak terjadi kekosongan jabatan, sebagaimana menurut Paulen dalam (Umar, 2014:21) menyatakan perencanaan SDM dimaksudkan agar perusahaan ataupun instansi pemerintahan dapat terhindar dari kelangkaan SDM pada saat dibutuhkan maupun kelebihan Sumber Daya Manusia pada saat kurang dibutuhkan. Ditambah lagi, saat ini pemberian pendidikan dan pelatihan bagi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau belum secara keseluruhan, hanya beberapa pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

**Tabel 1.2**  
**Pelatihan dan Pendidikan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi**

No	Pendidikan dan pelatihan	Jumlah (orang)
1	Uji Sertifikasi Kompetensi ASN	2
2	Diklat Kepemimpinan	1
3	Pengiriman ASN untuk pengembangan	1

Sumber: wawancara Kepala DLH Provinsi Kepulauan Riau 2020

Berdasarkan tabel tersebut didapati bahwa belum semua pegawai yang mempunyai kesempatan mengikuti pengembangan sumber daya manusia melalui produk unggulan untuk menyiapkan ASN yang mumpuni, inovatif dan berdaya

saing tinggi yang diselenggarakan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Hal ini mungkin saja dapat menurunkan kinerja Dinas Lingkungan Hidup Kepulauan Riau, karena adanya beberapa pejabat yang akan memasuki masa pensiun, serta minimnya pegawai yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan sangat dibutuhkan bagi setiap ASN untuk jenjang karirnya, selain meningkatkan kinerja pegawai tersebut, juga dapat meningkatkan kinerja instansi dimana mereka ditempatkan, hal ini perlu menjadi perencanaan bagi setiap instansi untuk mendorong para pegawai mendapatkan pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “**Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau**”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dikemukakan perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah sistem perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui/menganalisis system perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

Secara ilmiah penelitian ini akan berguna untuk perkembangan ilmu manajemen seperti menguatkan teori, mengembangkan teori bahkan membantah teori, dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan analisis perencanaan Sumber Daya Manusia.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Bagi penulis merupakan tanggung jawab akademik untuk mengembangkan ilmu yang telah di terima di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dengan jalan memadukan antar teori dengan fakta yang diteliti.

#### **b. Bagi Instansi**

Sebagai bahan masukan pikiran bagi kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau dalam melakukan sistem perencanaan Sumber Daya Manusia sehingga tepat dalam penempatan, pemberian informasi mengenai promosi jabatan dan meningkatkan kinerja karyawan, dan dapat menjadi informasi yang berguna untuk kepentingan pendidikan dan pembelajaran.

#### **c. Bagi yang lainnya**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam sistematika penulisan skripsi ini diajukan 5 bab yang diawali hal-hal yang bersifat umum, namun berhubungan dengan penulisan yang disajikan dan kemudian pada bab-bab selanjutnya penulis membahas tentang hal-hal yang berkaitan langsung dengan judul dan disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan memudahkan para pembaca memahami dan mengerti tentang apa yang dijelaskan oleh penulis. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai gambaran umum dari masalah penelitian yang dilakukan yang terdiri dari latar belakang permasalahan yang dijelaskan secara garis besar keterkaitan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini mencakup teori-teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai pedoman atau landasan konseptual dalam pemecahan masalah. Teori-teori ini diambil dari berbagai sumber literatur dan buku rujukan yang saling mendukung

untuk memecahkan permasalahan yang disusun ke dalam uraian masalah.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, populasi, sampel, teknik pengumpulan data dan teknik pengolahan data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Meliputi gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari penelitian ini yang menjawab mengenai hasil penelitian, keterbatasan penelitian serta saran yang diharapkan berguna untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

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

Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi (Sukirno, 2011). Sumbangan tersebut adalah pemikiran dan pekerjaan yang mereka lakukan di berbagai kegiatan dalam perusahaan ataupun instansi pemerintahan. Dalam pengertian Sumber Daya Manusia, yang diliput bukanlah terbatas kepada tenaga ahli, tenaga pendidikan ataupun tenaga yang berpengalaman saja tetapi semua tenaga kerja yang digunakan perusahaan atau instansi pemerintahan untuk mewujudkan tujuan-tujuannya.

Menurut (A. P. Mangkunegara, 2016) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, penyatuan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Selanjutnya menurut Stoner yang dikutip oleh (Sondang, 2016), “Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

Menurut Marwansyah (2016) “manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan Sumber Daya Manusia diperusahaan, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen dan seleksi, perencanaan, pengembangan Sumber Daya Manusia, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan industrial.” Sedangkan menurut Sutrisno (2011) “manajemen Sumber Daya Manusia dapat juga diartikan sebagai kegiatan pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan atas pengembangan, pengadaan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu”.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam memanageri setiap sumber dayanya termasuk Sumber Daya Manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan dan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi (Sutrisno 2011). Tujuan MSDM yaitu sebagai berikut :

- a. Memberi perhitungan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara ilegal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.

- c. Membantu dan pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menyediakan media komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
- f. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang SDM tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek, SDM seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut (Sutrisno 2011) :

- a. Memiliki pengetahuan penuh tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.
- b. Memiliki pengetahuan yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/ketrampilan yang diperlukan.
- d. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya.

### **2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi dalam bidang Sumber Daya Manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dikemukakan, maka Sumber Daya Manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan Sumber Daya Manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen Sumber Daya Manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua adalah fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan (Rivai & Sagala, 2013).

a. Fungsi Manajerial

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat 4 (empat) fungsi atau aktifitas menurut beberapa ahli, yaitu:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

#### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

#### 3) Pengarahan

Pengarahan merupakan kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan dalam organisasi.

#### 4) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila

terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasi

Fungsi operasional dalam manajemen Sumber Daya Manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen Sumber Daya Manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Berdasarkan pendapat Gaol (2014) terdapat 6 fungsi manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu sebagai berikut :

1) Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi operasi manajemen Sumber Daya Manusia yang pertama adalah pengadaan (*procurement*). Fungsi pengadaan berhubungan dengan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan Kebutuhan Sumber Daya Manusia berikut perekrutan, penyeleksian dan penempatan kerja.

2) Pengembangan (*Development*)

Setelah tenaga kerja diperoleh, mereka harus mengalami perkembangan. Perkembangan yang berkaitan dengan peningkatan

keahlian melalui pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan. Kegiatan ini sangat penting dan akan terus berkembang dikarenakan perubahan-perubahan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.

3) Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi.

4) Integrasi / Penyatuan (*Integration*)

Walaupun sudah menerima pegawai, sudah mengembangkannya, dan sudah memberikan kompensasi yang memadai, perusahaan masih menghadapi masalah yang sulit, yaitu “integrasi/penyatuan”. Dalam hal ini pegawai secara individu diminta mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar disesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

5) Perawatan / Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

6) Pemisahan / Pelepasan / Pensiun (*Separation*)

Apabila fungsi pertama manajemen SDM adalah untuk melindungi karyawan, logis apabila fungsi terakhir harus

memisahkan/mengeluarkan dan mengembalikan karyawan tersebut kepada masyarakat.

#### **2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan Sumber Daya Manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

### 2.1.5 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2011), perencanaan SDM sering diartikan sebagai kegiatan penentuan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia yang diperlukan oleh suatu organisasi pada masa yang akan datang. *Human resource of manpower planning has been as the process of the termining menpower requirements and the means for meeting those requirements in ordet to carry out the integrated plans of the organization.* Perencanaan SDM atau tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menemukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi.

Hal senada juga dikemukakan (Sondang, 2011), Bahwa yang menjadi fokus perhatian dalam perencanaan Sumber Daya Manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin, bahwa dalam perusahaan tersedia Sumber Daya Manusia yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula. Yoder dalam (Mangkunegara, 2011) mendefinisikan *manpower planning is theprosess inkluding developing implementing and controling by wiich of firm ensures that is has the rigth number of peopel and the right places at the econmi cally most usefual.* Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasan, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, dan waktu yang tepat yang sangat bermanfaat secara ekonomis. Senada dengan pendapat di atas, Sondang (2011) menyatakan, perencanaan SDM adalah

suatu langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen personalia guna tersedianya tenaga yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dan akan ditetapkan.

Paulen dalam (Umar, 2014) menyatakan perencanaan SDM adalah sebagai suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu. Perencanaan ini dimaksudkan agar perusahaan dapat terhindar dari kelangkaan SDM pada saat dibutuhkan maupun kelebihan Sumber Daya Manusia pada saat kurang dibutuhkan.

#### **2.1.6 Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2015) Perencanaan Sumber Daya Manusia mempunyai beberapa kepentingan seperti:

- a. Kepentingan individu, karena dapat membantu meningkatkan prestasinya, begitu pula keputusan pegawai dapat dicapai melalui perencanaan karier.
- b. Kepentingan organisasi, karena dengan adanya perencanaan SDM, dapat dipersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer dan pimpinan puncak untuk masa yang akan datang.
- c. Kepentingan nasional, karena pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu program pemerintah.

Perencanaan SDM dimaksudkan untuk mengestimasi secara sistematis kebutuhan tenaga kerja dan penawaran (*supply*) tenaga kerja organisasi dimasa yang akan datang. Melalui perencanaan SDM ini diharapkan tersedia tenaga kerja yang lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan SDM mempunyai tujuan sangat penting untuk keperluan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa yang akan datang.

Menurut Sutrisno (2011) Teknik perencanaan Sumber Daya Manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu:

- a. Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
- b. *Forecasting* atau peramalan atas ketersediaan *supply* dan demand Sumber Daya Manusia saat ini dan masa depan .
- c. Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
- d. Utilisasi, yang ditujukan bagi *manpower* dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Menurut Schuler (Hayati, 2014), menyimpulkan tahapan perencanaan Sumber Daya Manusia, yaitu:

- a. *Gathering, Analyzing, and Forecasting Supply and Demand Data*. Pada tahap ini dilakukan sejumlah aktivitas untuk mengumpulkan, menginvestigasi, menganalisis, dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan *supply* dan *demand*. Sumber data bisa berasal dari lingkungan internal maupun eksternal, yang digali berdasarkan pengalaman masa lalu, pengamatan di masa kini, dan prediksi kebutuhan masa depan.

- b. *Establishing Human Resource Objectives and Policies*. Penetapan tujuan dan kebijakan SDM harus berlandaskan tujuan dan kebijakan *corporate* yang jelas, agar dapat mengantisipasi pengembangan organisasional dalam merespon perubahan global. Tujuan utama penetapan kebijakan dalam perencanaan SDM adalah merancang kebutuhan jumlah dan kualifikasi pegawai yang handal dan memiliki kompetensi profesional untuk mendukung tercapainya sasaran *corporate*.
- c. *Human Resource Programming*. Pada tahap ini dirancang mekanisme dan prosedur manajemen SDM yang dapat diimplementasikan dengan baik, terutama dalam rangka meningkatkan daya tawar bagi rekrutmen calon pegawai yang *qualified*. Kegiatannya meliputi penyusunan program yang berkaitan dengan hal-hal berikut: program pengadaan pegawai baru (mulai dari proses rekrutmen, seleksi, induksi, atau orientasi sampai ke penempatan), hingga pemeliharaan (perawatan) bagi pegawai yang produktif.
- d. *Human Resource-Planning-Control and Evaluation*. Pada tahap ini, kegiatannya lebih difokuskan untuk mengawasi dan mengevaluasi implementasi program-program manajemen SDM yang sedang berjalan agar tetap berada di jalur yang telah ditetapkan (*on the right track*). Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui kondisi objektif SD organisasi, yang kemudian dimanfaatkan sebagai feedback untuk merevisi kebijakan atau melakukan tindakan penyesuaian kepentingan sesuai dengan analisis

sebab-akibat. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai basis *feedforward*, khususnya untuk menyusun perencanaan selanjutnya di masa mendatang.

### **2.1.7 Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Umar (2014) keperluan tenaga kerja dapat ditentukan melalui suatu proses perencanaan yang terdiri atas tiga macam model, yakni:

- a. Perencanaan dari atas kebawah, model ini adalah bahwa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan telah disesuaikan dengan rencana menyeluruh dari perusahaan baik jangka pendek maupun menengah dan jangka panjang,
- b. Perencanaan dari ke bawah ke atas, model ini bermula dari kelompok kerja yang terkecil yang menghasilkan taksiran kebutuhan pegawai untuk tahun berikutnya dalam rangka mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan akan dapat diketahui setelah tenaga kerja yang ada dihitung kapasitas kerja maksimalnya.
- c. Ramalan, cara yang jelas untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja adalah dengan meningkatkan pendayagunaan orang-orang yang sekarang ada dalam organisasi. Masalahnya sekarang adalah bahwa persediaan tenaga kerja itu tidak pernah statis, tetap akan dipengaruhi oleh arus masuk seperti rekrutmen dan transfer masuk dan arus keluar. Untuk mengetahui secara akurat catatan tentang tenaga kerja yang ada maka perlu diketahui status pegawai seperti yang akan pensiun atau yang mengundurkan diri, yang akan dipromosikan, yang akan melahirkan, dan yang akan cuti panjang.

Menurut Enambe & Ch (2015) menjelaskan sistem perencanaan Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

a. Pengadaan Pegawai

Pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengisi formasi yang kosong, artinya formasi kosong tersebut disebabkan karena adanya Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, pensiun, meninggal dunia atau perluasan organisasi yang kemudian ditetapkan kedalam putusan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara.

b. Pengembangan Pegawai

Pengembangan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan setelah penerimaan pegawai baru dan pengembangan SDM dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Penempatan

Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan, 2016).

### 2.1.8 Indikator Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pemaparan tersebut di atas, menurut Umar (2014) terlihat ada empat kegiatan yang saling berhubungan yang membentuk sistem perencanaan SDM secara terpadu, yaitu:

- a. Kegiatan untuk menyediakan SDM seperti rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
- b. Perkiraan permintaan dan penawaran SDM di masa yang akan datang, seperti mutasi, promosi, pensiun, pengunduran diri, dan pemutusan kerja.
- c. Rencana untuk memperbesar SDM yang *qualified* seperti kajian kebutuhan diklat dan pengembangan.
- d. Pengawasan dan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik seperti penilaian kinerja.

Menurut Mangkunegara (2017) ada dua kegiatan dalam sistem perencanaan Sumber Daya Manusia, yaitu penyusunan anggaran tenaga kerja (*manpower budgeting*) dan penyusunan program tenaga kerja (*manpower programming*):

- a. Penyusunan Anggaran Sumber Daya Manusia

Merupakan kegiatan memadukan jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang diperlukan. tujuannya, untuk mendapatkan gambaran mengenai kebutuhan tenaga kerja. Penyusunan anggaran tenaga kerja ini disebut pula dengan penyusunan formasi. Dalam penyusunan formasi tersebut perlu diperhatikan beberapa komponen yaitu

dasar penyusunan, sistem penyusunan, analisis kebutuhan tenaga kerja, dan anggaran yang tersedia.

1) Dasar penyusunan formasi

Penyusunan formasi harus didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas pegawai, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya

2) Sistem penyusunan formasi

Sistem penyusunan formasi dapat digunakan sistem sama dengan sistem ruang lingkup. Sistem sama merupakan sistem yang menentukan jumlah dan kualitas pegawai yang sama bagi semua satuan organisasi tanpa membedakan besar kecilnya beban kerja. Sedangkan sistem ruang lingkup merupakan suatu sistem yang menentukan jumlah dan kualitas pegawai berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang dibebankan kepada suatu organisasi.

3) Analisis kebutuhan tenaga kerja

Analisis kebutuhan pegawai merupakan suatu proses analisis yang logis dan teratur untuk mengetahui jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan dalam suatu unit organisasi. Tujuannya, agar setiap pegawai pada semua unit organisasi mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan wewenang tanggung jawabnya dalam sebuah organisasi tersebut.

4) Anggaran belanja pegawai

Anggaran belanja pegawai harus disusun disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Makadari itu, dalam menentukan anggaran belanja pegawai ini perlu didasarkan dengan skala prioritas bagian-bagian yang sangat penting untuk terlebih dahulu dilaksanakan oleh perusahaan.

b. Penyusunan Program Tenaga Kerja

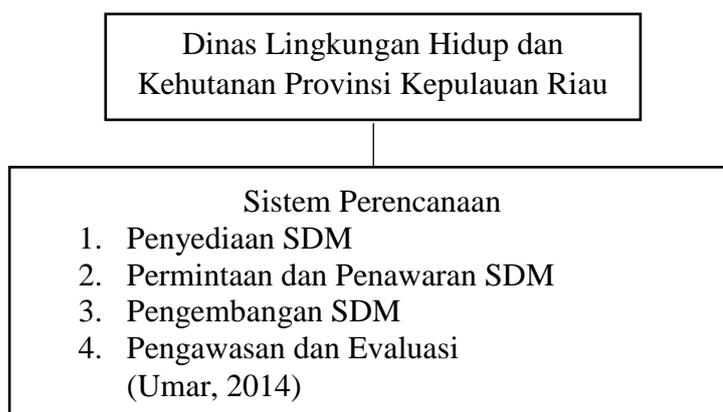
Merupakan kegiatan-kegiatan untuk mengisi formasi yang meliputi program pengadaan tenaga kerja, promosi jabatan pegawai, pelatihan dan pengembangan pegawai, pengembangan karier, program pemeliharaan pegawai, dan program pemberhentian pegawai.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan indikator perencanaan yang diungkapkan Umar (2014) menjelaskan sistem perencanaan SDM menjadi 4 indikator sebagai berikut: penyediaan SDM, Perminatan dan penawaran SDM, pengembangan SDM, pengawasan dan evaluasi.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Kepulauan Riau. Secara skematis digambarkan seperti pada gambar di bawah ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Analisa sistem perencanaan Sumber Daya  
Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup  
dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau

Sumber: konsep yang dikembangkan untuk penelitian (2019)

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

- a. Penelitian yang dilakukan oleh (Enambe & Ch, 2015) dengan judul "Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara Provinsi Papua". Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam gambaran sistem perencanaan Sumber Daya Manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara Provinsi Papua. Populasi adalah seluruh pegawai dan Sampel sebanyak 6 orang yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam perencanaan SDM pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara Provinsi Papua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengadaan pegawai baru dilaksanakan dengan cukup baik sesuai alokasi dan jumlah yang dibutuhkan namun masih kurang optimal dalam proses seleksi penerimaan pegawai baru dan pengembangan Sumber Daya Manusia dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan serta penempatan pegawai baru yang telah diterima selanjutnya ditempatkan di beberapa unit kerja sesuai dengan

latar belakang bidang ilmu yang diperolehnya tetapi sering tidak sesuai apa yang diharapkan

- b. Penelitian yang dilakukan oleh (Greviany & Praptiningsih, 2014) dengan judul " Analisis Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada PT . Daya Cipta Andalan Persada Surabaya". Metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi, Populasi yaitu seluruh karyawan dan sampel sebanyak 3 orang, dalam penentuannya menggunakan *purposive sampling*, dan untuk menguji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan Sumber Daya Manusia di PT. Daya Cipta Andalan Persada Surabaya masih perlu ditingkatkan untuk memaksimalkan peran Sumber Daya Manusia di perusahaan. Peneliti menemukan proses perencanaan Sumber Daya Manusia di perusahaan dilakukan melalui aktivitas peramalan kebutuhan Sumber Daya Manusia dimasa depan untuk memastikan persediaan dan permintaan Sumber Daya Manusia. Sedangkan aktivitas perencanaan program berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat atau telah dicapai secara konsisten (manajemen kinerja) dan berkaitan dengan aktivitas pengelolaan pengembangan karir karyawan (manajemen karir).
- c. Penelitian yang dilakukan (Hayati, 2014) dengan judul" Perencanaan Sumber Data Manusia Aparatur: Studi Deskriptif tentang Sistem Perencanaan SDM Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kediri".Metode penelitian yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam

pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik teknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara dan dokumentasi. Populasi yaitu keseluruhan PNS Kabupaten Kediri sedangkan Informan dipilih secara *purposive* sebanyak 5 orang dari BKD Kabupaten Kediri. Hasil penelitian Secara umum, Perencanaan SDM PNS di Kabupaten Kediri sudah terlaksana dengan baik namun masih menemui beberapa hambatan. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator yang dinilai seperti Pengumpulan, analisis dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan supply dan demand pegawai sudah cukup baik tetapi secara teknis masih mempunyai kekurangan; melakukan penetapan tujuan dan kebijakan SDM sudah dilakukan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi; melakukan penyusunan program tenaga kerja yang sudah dilaksanakan BKD dengan baik ditunjukkan dengan tersedianya rancangan kerja atau rancangan program yang didokumentasikan ke dalam LKPJ BKD Kabupaten Kediri, namun pada beberapa teknis kegiatan masih mengalami kesulitan; dan melakukan kontrol serta evaluasi perencanaan SDM sudah dilaksanakan melalui penyusunan pelaporan.

- d. Penelitian yang dilakukan oleh (Ali, 2013) dengan judul " *Human Resource Planning Practice in Managing Human Resource : A Literature Review*". Tujuan dari kajian ini adalah untuk mengkaji Praktek Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam mengelola Sumber Daya Manusia. Populasi yaitu keseluruhan karyawan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 6 orang. Hasil analisis Dianggap sebagai praktek pertama dan

utama manajemen Sumber Daya Manusia, perencanaan Sumber Daya Manusia memegang peranan besar untuk dimainkan. Dasar teoritis dari praktek SDM telah diselidiki secara rinci dalam artikel ini. Penulis telah membuat upaya untuk menutupi dan menyajikan literatur yang komprehensif tentang praktek pentingnya Sumber Daya Manusia. Pentingnya perencanaan SDM, tujuan strategis dan faktor yang mempengaruhi itu semua secara keseluruhan dan memberitahu proses untuk mempertahankan dan memotivasi tenaga kerja organisasi.

- e. Penelitian yang dilakukan (Sufriady, 2017) dengan judul "*The Effectiveness of Human Resource ( A Case Study at the Faculty of Education and Teacher Training of UIN Ar-Raniry Banda Aceh)*". Populasi yaitu seluruh guru UIN Ar-Raniry Banda Aceh sedangkan sampel sebanyak 5 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan susunan perencanaan, efektivitas pelaksanaan dan upaya mengatasi kendala dalam perencanaan dan pelaksanaan Perencanaan Sumber Daya Manusia pada staf administrasi di Fakultas Pendidikan dan Dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus karena fokus penelitian ini adalah fenomena tertentu, perencanaan Sumber Daya Manusia pada administrasi staf. upaya yang dilakukan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia staf administrasi di Fakultas yang pertama, staf administrasi Perencanaan Sumber Daya Manusia diatur dengan melakukan diskusi forum yang melibatkan semua divisi di Fakultas yang pada akhirnya akan mendelegasikan sebuah tim untuk

mengatur dan memutuskan dalam pertemuan organisasi. Perencanaan Sumber Daya Manusia staf administrasi khususnya difokuskan pada rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan penilaian kinerja, serta kompensasi untuk Sumber Daya Manusia. Kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektifitas staf administrasi SDM dilakukan melalui proses pendekatan termasuk melihat proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi SDM. Ketiga proses ini telah diadopsi dengan baik. Ketiga, kendala yang dihadapi adalah tersedianya Sumber Daya Manusia dalam hal jumlah, kualitas, anggaran, peralatan dan prasarana.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian bersifat deskriptif kualitatif yang tidak terbatas oleh peraturan untuk mendeskripsikan suatu permasalahan yang kemudian diambil kesimpulan dan dipaparkan secara jelas guna memberikan gambaran secara terperinci. Pengertian metode deskriptif menurut Sugiyono (2014) adalah sebagai metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Sedangkan menyatakan Sugiyono (2012) dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah penelitian itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrument juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Selanjutnya Sugiyono (2012) menyatakan penelitian kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi mendapatkan focus penelitian, memilih informasi sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan.

#### **3.2 Jenis Data**

##### **3.2.1 Data Primer**

Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dilapangan baik dari hasil pengamatan maupun wawancara yang bersumber dari informan. Kemudian data dikumpulkan, ditabulasi, diklasifikasi sesuai kebutuhan

penelitian. Data primer yang diambil dalam penelitian ini berupa hasil dengan wawancara dan observasi.

### **3.2.2 Data Skunder**

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya (Uma, 2011). Ini mengandung arti bahwa peneliti sekedar mencatat, mengakses, atau meminta data tersebut ke pihak lain yang telah mengumpulkannya di lapangan. Peneliti hanya memanfaatkan data yang sudah ada untuk penelitiannya. Data sekunder diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain atau data-data dari tempat penelitian.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. Wawancara**

Merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi atau ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik Estenberg dalam (Sugiyono, 2012). pertanyaan atau pernyataan disini yaitu tentang situasi terhadap objek yang harus dijawab oleh masyarakat dengan sebenarnya dan daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab. Wawancara yang digunakan yaitu wawancara semistruktur

(*semistructure interview*) (Sugiyono, 2012). Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. sumber informasi yang akan diwawancarai yaitu pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Kepulauan Riau .

b. Studi Kepustakaan

Yaitu dengan cara mengumpulkan data, membaca, dan menelaah kepustakaan yang berkenaan dengan analisis beban kerja yang berasal dari buku pedoman maupun yang berasal dari sumber lainnya yang berkaitan dengan judul penelitian.

c. Studi dokumentasi

Menurut Sugiyono (2012) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kejidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen berbentuk gambar , misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Dokumentasi yang diambil berupa notulen rapat, serta dokumen yang berkaitan dengan analisis sistem perencanaan Sumber Daya Manusia Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

### 3.4 Definisi Operasional

Definisi operasional pada penelitian adalah unsur penelitian yang terkait dengan variable yang terdapat dalam judul penelitian ini yaitu :

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Perencanaan SDM adalah suatu langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen personalia guna tersedianya tenaga yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dan akan ditetapkan. (Sondang, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyediaan SDM</li> <li>2. Permintaan dan penawaran SDM</li> <li>3. Rencana Pengembangan dan Diklat SDM</li> <li>4. Pengawasan dan Evaluasi (Umar, 2014)</li> </ol>

Sumber: Data sekunder yang diolah (2019)

### 3.5 Populasi dan Sampel

#### 3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2014), Populasi diartikan sebagai wilayah generaliasasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi mewakili karakteristik yang ingin didapatkan

oleh peneliti. Populasi ini adalah seluruh pegawai kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 136 orang.

**Tabel 3.2**  
**Jumlah Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau**

No	Status Pegawai	Jumlah (orang)
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	108
2	Pegawai Tidak Tetap (PTT)	9
3	Honorar	19
Total		136

Sumber: Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Prov. Kepulauan Riau 2019

### 3.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa sampel diambil dari jumlah populasi yang ada dengan menggunakan teknik pengambilan sampel tertentu. Dalam penelitian ini, pengambilan sampelnya berdasarkan *Purposive Sampling*. Sebagaimana menurut Sugiyono (2014) menyatakan bahwa "*Purposive Sampling* adalah tehnik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu". Yaitu pegawai yang berstatus sebagai ASN yang terlibat dalam perencanaan SDM di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 4 orang, yaitu Sekretaris 1 orang, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian 1 orang, Staf Umum dan Kepegawaian 1 orang serta Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut Susan Stainbsck, dalam (Sugiyono, 2012) mengemukakan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis

digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi. Dalam hal analisis data kualitatif Bogdan menyatakan dalam (Sugiyono, 2012) analisis data adalah mencari dan menyusun data secara sistematis data diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2014) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu sebagai berikut :

- 1 Pengumpulan data, yaitu pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data hasil wawancara, hasil observasi, dan berbagai dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan penajaman data melalui pencarian data selanjutnya.
- 2 Reduksi Data, yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang peneliti peroleh dapat dilakukan reduksi data sehingga akan memberikan gambaran yang lebih jelas dalam menganalisis perencanaan Sumber Daya Manusia pada kantor Dinas Lingkungan Hidup

dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau, sehingga dapat mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data.

- 3 Penyajian data yaitu kumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan memberikan kemungkinan adanya sebuah penarikan kesimpulan dan pengambilan suatu tindakan atau hasil penelitian. Dari teknik mereduksi data, maka langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti yaitu penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.
- 4 Penarikan Kesimpulan, yaitu kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan kesimpulan yang kredibel.

### **3.7 Tekni Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2014) Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai lapangan dan analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

Menurut Miles Dan Huberman dalam (Sugiyono 2014:245) Aktivitas dalam analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu katagori dan satuan urutan data. Untuk menganalisis berbagai data yang sudah ada digunakan metode deskriptif analitis untuk menggambarkan data yang sudah diperoleh melalui proses analisis yang mendalam dan selanjutnya diakomodasikan dalam bentuk bahasa secara beruntut atau naratif. Analisis data dilakukan secara induktif ,yaitu dimulai dari lapangan atau fakta empiris dengan cara terjun kelapangan, mempelajari fenomena yang ada dilapangan.

Menurut Miles Dan Huberman dalam (Sugiyono 2014) Tahapan dalam analisis data tertata, Pertama, Membangun sajian, pada tahap ini cara yang mudah bergerak maju adalah memecah-mecah inovasi ke dalam komponen-komponen atau aspek-aspek khusus, dengan menggunakan ini sebagai baris matriks. Kolom matriks adalah jangka-jangka waktu, dari penggunaan awal sampai penggunaan nanti. Jika terjadi perubahan dalam komponen selama jangka waktu itu, kita dapat memasukkan deskripsi singkat dari perubahan itu.

Kedua, Memasukkan data. Pada tahap ini, penganalisis sedang mencari perubahan-perubahan dalam inovasi itu, komponen demi komponen. Perubahan-perubahan itu dapat ditempatkan dalam catatan-catatan lapangan wawancara dengan para pengguna inovasi yang sudah terkode, yang ditanyai secara khusus apakah mereka telah membuat suatu yang sudah terkode dalam format buku inovasi. Kelanjutan penyelidikan menurut adanya bagian-bagian

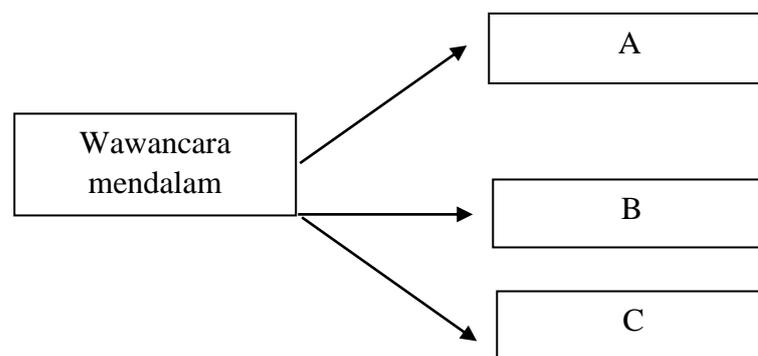
yang telah ditambah, didrop, diperbaiki, digabungkan, atau diseleksi untuk digunakan. Dalam beberapa hal dapat mengacu pada bukti-bukti dokumenter

Ketiga, Menganalisis data. Pada tahap ini, penganalisis dapat memahami lebih dalam mengenai apa yang terjadi dengan mengacu kembali pada aspek-aspek lain dari catatan lapangan, khususnya apa lagi yang dikatakan orang mengenai perubahan itu atau alasan-alasannya.

Analisis data kualitatif adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data kedalam pola dan kategori serta satuan uraian dasar, sehingga dapat dikemukakan tema seperti yang disarankan oleh data (Lexy, 2017).

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber sebagaimana menurut Sugiyono (2012) menyatakan triangulasi sumber, berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

**Gambar 3.1**  
**Triangulasi Sumber**



Sumber: (Sugiyono, 2012)

## Daftar Pustaka

- Ali, N. (2013). Human Resource Planning Practice in Managing Human Resource : A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(1), 200–212. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i1.6253>
- Enambe, E., & Ch, A. J. M. R. (2015). Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara Provinsi Papua. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 460–468.
- Gaol, C. J. L. (2014). *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Greviany, S., & Praptiningsih, M. (2014). Analisis Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada PT . Daya Cipta Andalan Persada Surabaya. *Manajemen Bisnis*, 2(2).
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, D. I. (2014). Perencanaan Sumber Data Manusia Aparatur : Studi Deskriptif tentang Sistem Perencanaan SDM Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kediri. *Manajemen Publik*, 2(1), 1–9.
- Lexy, M. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegawa, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L. D. J. H. J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Salmeba Empat.
- Rivai, V., & Sagala, E. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua. Cetakan Kelima*. Jakarta:

Raja Grafindo Persada.

Sondang, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sufriady. (2017). The Effectiveness of Human Resource ( A Case Study at the Faculty of Education and Teacher Training of UIN Ar-Raniry Banda Aceh ). *International Journal of Social Sciences (Malaysia)*, 5(1). <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v5i1.162>

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukirno, S. (2011). *Makro Ekonomi Teori Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

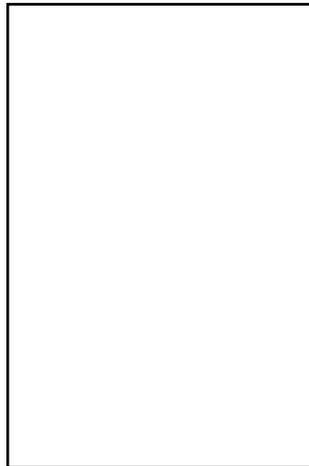
Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-9*. Jakarta: Kencana.

Uma, S. (2011). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4*. Jakarta: Salmeha Empat.

Umar, H. (2014). *Riset Sumber Daya Manusia dan Administrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

berpotensi pada kinerja pegawai yang tidak maksimal. Mutasi pegawai yang dimaksud untuk penyegaran dan peningkatan kinerja bagi pegawai, malah akan berdampak bagi penurunan kinerja pegawai.

## **CURICULUM VITAE**



Nama : Rendy Orlanda  
Jenis Kelamin : Laki laki  
Tempat / Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 22 agustus 1994  
Email : rendyorlanda22@gmail.com  
Alamat : Jln gatot subroto km 6  
Pekerjaan : Swasta  
Pendidikan : SD Negeri 005 Tanjungpinang Timur  
SMP Negeri 5 Tanjungpinang  
SMA Negeri 4 Tanjungpinang  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi  
(STIE) Pembangunan Tanjungpinang  
Tahun 2020