

HUBUNGAN ANTARA PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI

(Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Kabupaten Situbondo, Jawa Timur)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

RIA MUTIARA HASANAH
NIM. 145030101111010



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
PRODI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2018

MOTTO

Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antara kalian dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

(Q.S Al-Mujadilah:11).



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya
Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Badan
Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo,
Jawa Timur)

Disusun Oleh : Ria Mutiara Hasanah

NIM : 145030101111010

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : -

Malang, 04 April 2018

Dosen Pembimbing



Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, M.PA

NIP. 19750130 200312 1 002

TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI

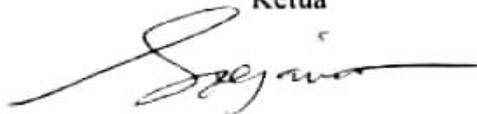
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Selasa
Tanggal : 15 Mei 2018
Jam : 11.00
Skripsi atas nama : Ria Mutiara Hasanah
Judul : Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, MPA
NIP. 19750130 200312 1 002

Anggota



Dr. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

Anggota



Firda Hidayati, S.Sos, MPA, DPA
NIP. 19711013 200003 2 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh pihak lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 27 Maret 2018

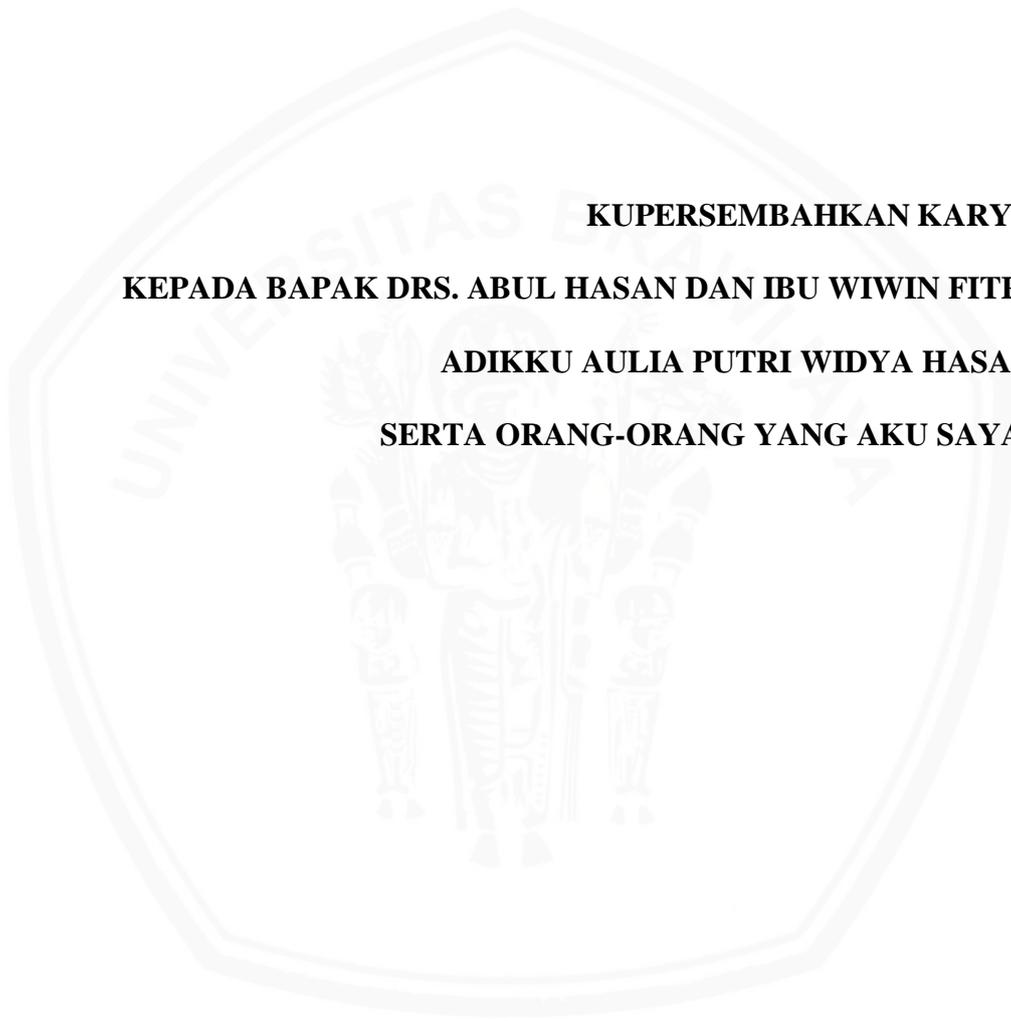
Mahasiswa



Nama : Ria Mutiara Hasanah

NIM :145030101111010

**KUPERSEMBAHKAN KARYAKU
KEPADA BAPAK DRS. ABUL HASAN DAN IBU WIWIN FITRIYA
ADIKKU AULIA PUTRI WIDYA HASANAH
SERTA ORANG-ORANG YANG AKU SAYANGI**



RINGKASAN

Ria Mutiara Hasanah, 2018, **Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur)**. Skripsi. Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, M.PA. 212 Hal + xx

Fenomena kepuasan kerja merupakan suatu hal yang penting dalam organisasi. Namun demikian, pada kenyataannya salah satu permasalahan yang terjadi ialah rendahnya kepuasan kerja. Permasalahan kepuasan kerja tersebut harus disertai dengan peningkatan kemampuan dan pendayagunaan sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini memiliki tiga tujuan: pertama, menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo; kedua, menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo; ketiga, menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

Penelitian ini memiliki tiga hipotesis yang diuji, hipotesis tersebut yakni: pertama, semakin bermanfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya. Kedua, semakin mudah proses manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya. Ketiga, semakin tepat atau efektif strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yakni data penelitian yang berupa angka-angka dan menggunakan analisis statistik regresi linier. Analisis statistik dengan regresi linier merupakan studi untuk mengetahui pengaruh antar praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dari populasi tersebut. Sampel yang diambil diharapkan dapat mewakili populasi, dimana didapatkan sebanyak 55 sampel, sehingga dalam penelitian ini responden berjumlah 55 orang.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat tiga hubungan signifikan. Pertama, terdapat hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai (Koefisien Beta: 0,589 dan *p.value* 0,000). Kedua, terdapat hubungan signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai (Koefisien Beta: 0,611 dan *p.value* 0,000). Ketiga, terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan

kepuasan kerja pegawai (Koefisien Beta: 0,633 dan p.value 0,000) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Temuan ini menyarankan untuk memberikan perhatian pada desentralisasi dalam pengambilan keputusan dan rotasi pekerjaan, serta mempertahankan peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja dan Manajemen Sumber Daya Manusia.



SUMMARY

Ria Mutiara Hasanah, 2018, **The Relationship between Human Resource Management and Job Satisfaction of Civil Servants (Study in Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Situbondo District, East Java)**. Skripsi. Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, M.PA. 212 Pages + xx

The phenomenon of job satisfaction is an important thing in the organization. However, the fact that one of the problems that occur is low job satisfaction. Job satisfaction problems must be accompanied by an increase in the ability and utilization of human resources or human resources management. Job satisfaction problems must be accompanied by an increase in the ability and utilization of human resources or human resources management. This research has three purposes: first, explains, describes, and analyzes the relationship between the benefits of human resources management and job satisfaction of civil servant on Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Situbondo District; second, explains, describes, and analyzes the relationship between the process of human resources management and job satisfaction of civil servant on Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Situbondo District; three, explains, describes, and analyzes the relationship between the strategy of human resource management and job satisfaction of civil servant on Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Situbondo District.

This research has three hypothesis that tested: First, the more useful human resources management for civil servant more satisfied civil servant for his work. Second, the easier the process of human resources management for civil servant more satisfied civil servant for his work. Third, the more precise or effective human resources management strategy is applied more satisfied civil servant for his work.

This research use quantitative method that is research data consisting of numbers and using linear regression statistic analysis. Statistical analysis with linear regression to know the influence between human resource management practices on job satisfaction. Sampling technique in this research by using simple random sampling that is sampling from a population of random regardless of strata from the population. The samples taken is expected to represent the population, where obtained as much as 55 samples, so that in this research respondents amounted to 55 people.

The results of the study show there are three significant relationships. First there is significant relationship between the benefits of human resources management and job satisfaction of civil servant (Coefficient Beta: 0,589 and p.value 0,000). Second, there is significant relationship between the process of human resources management and and job satisfaction of civil servant (Coefficient Beta: 0,611 and p.value 0,000). Third, there is significant relationships between the strategy of human resource management and job

satisfaction of civil servant (Coefficient Beta: 0,633 and p.value 0,000) on Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Situbondo District. These findings suggest to pay attention to decentralization in decision making and job rotation, as well as maintaining increased productivity and quality of human resources.

Keywords: Job Satisfaction and Human Resource Management.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur).”** Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Publik pada prodi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, M.PA selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia mengarahkan, mendukung, dan membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu Dosen Program studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Keluarga Besar Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo yang senantiasa mengarahkan, mendampingi, membimbing dan memberikan informasi selama penelitian berlangsung.
7. Orang tua penulis, Bapak Drs. Abul Hasan dan Ibu Wiwin Fitriya yang setia dan tidak ada henti-hentinya memberikan doa dan dukungan bagi penulis selama penyusunan skripsi ini.
8. Adikku, Aulia Putri Widya Hasanah yang selalu memberikan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
9. My Sunshine (Bi), Humam Mujib Ar-Rasyid atas segala dukungan, kesabaran, semangat, dan bantuan selama proses pengerjaan skripsi.
10. Sahabat-sahabatku Ika, Ria, Tiwi, Heny, Cintia, Renna, serta teman-teman Administrasi Publik 2014 yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang memberikan semangat, doa, serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Anak Kos 51A, Rina, Annisa, Desty, Della, Tika, Erica, Salis, Damay, Aya, Aida, Umi, Chintara, Fia, Fitri, Ana, Suci, Putri dan sebagainya atas segala semangat yang diberikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

12. Teman-teman sebimbangan, Farah, Andita, Aurora, dan Dian atas segala masukan dan saran yang diberikan kepada penulis atas pengerjaan skripsi ini.
13. Teman-teman squad maba Hannani, Retna, dan Dian atas segala semangat dan motivasi yang diberikan kepada penulis.
14. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 27 Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kontribusi Penelitian	11
E. Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	14
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	15
3. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	19
4. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	22
B. Kepuasan Kerja Pegawai	25
1. Pengertian Kepuasan Kerja Pegawai	25
2. Manfaat Kepuasan Kerja Pegawai	30
3. Ukuran Kepuasan Kerja Pegawai	33
C. Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	34
D. Hipotesis	35
1. Hubungan antara Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	35
2. Hubungan antara Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	38
3. Hubungan antara Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian	45
C. Populasi dan Sampel Penelitian	45
D. Definisi Variabel Penelitian.....	47
E. Definisi Operasional	50
F. Instrumen dan Skala Instrumen	53
G. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	55
H. Kerangka Penelitian dan Hipotesis	57
I. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen	59
J. Uji Asumsi Klasik.....	63
K. Teknik Analisis Statistik.....	67

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	71
1. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	71
a. Kabupaten Situbondo	71
1) Kondisi Geografis	71
2) Kondisi Demografis	72
b. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	73
1) Visi Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	73
2) Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	74
3) Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	76
4) Bidang-bidang pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	77
2. Deskripsi Responden	109
a. Gambaran Umum Responden.....	109
1) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia.....	109
2) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..	118
3) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	124
4) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan.....	133
5) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Lama Kerja	142
6) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Gaji	152
3. Deskripsi Item	163
a. Manajemen Sumber Daya Manusia	163
1) Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	163
2) Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	166
3) Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	168
b. Kepuasan Kerja Pegawai.....	173

4. Uji Hipotesis	179
a. Hipotesis I: Semakin Bermanfaat Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	179
b. Hipotesis II: Semakin Mudah Proses Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	180
c. Hipotesis III: Semakin Tepat/Efektif Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	181
B. Pembahasan Hasil Penelitian	182
1. Hipotesis I: Hubungan antara Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	183
2. Hipotesis II: Hubungan antara Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	185
3. Hipotesis III: Hubungan antara Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai	188
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	192
B. Saran	193
DAFTAR PUSTAKA	195
LAMPIRAN	198

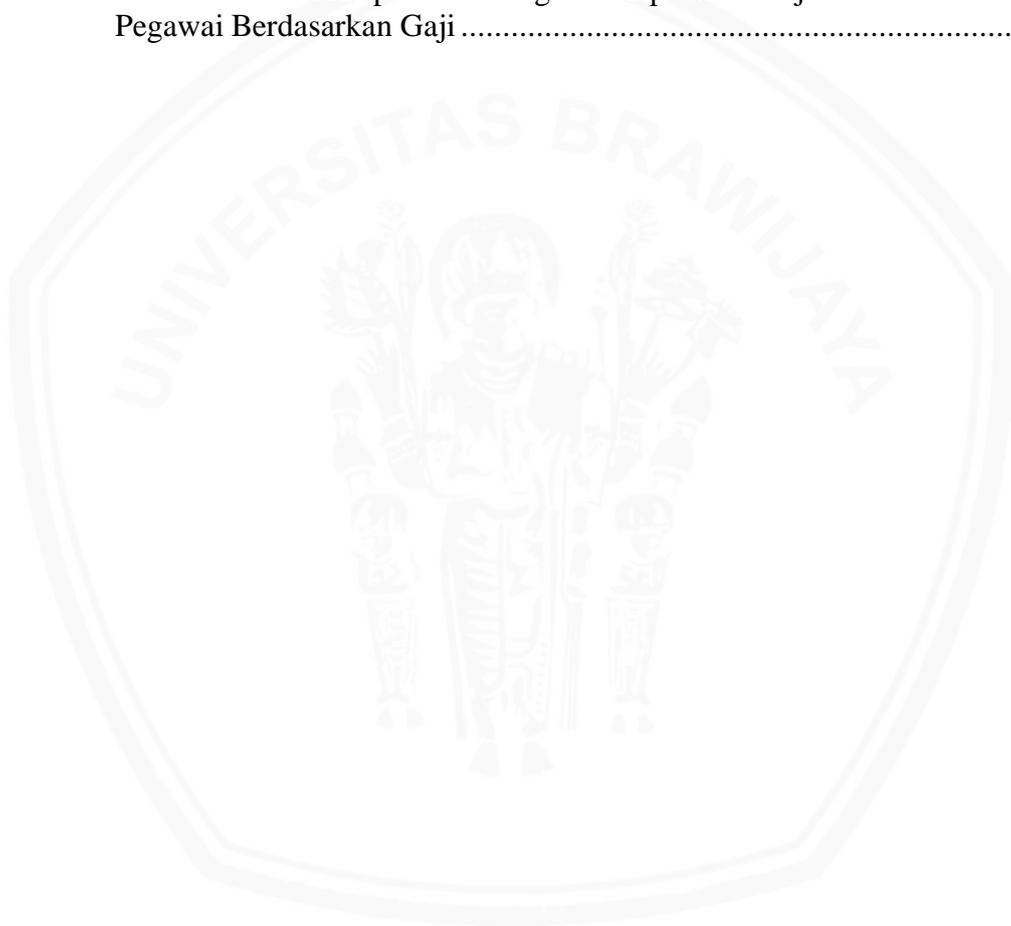
DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Definisi Operasional	50
2	Interpretasi Jawaban dan Skor Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia.....	55
3	Interpretasi Jawaban dan Skor Kepuasan Kerja Pegawai.....	55
4	Hasil Uji Validitas Item-item.....	60
5	Hasil Uji Reabilitas Instrumen	63
6	Hasil Uji Normalitas dengan Pengukuran Kolmogorov-Smirnov	64
7	Hasil Uji Multikolinearitas	65
8	Hasil Uji Glesjer	66
9	Hasil Uji Autokorelasi	67
10	Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi Linier Berganda	69
11	Deskripsi Item Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	163
12	Deskripsi Item Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	166
13	Deskripsi Item Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	168
14	Deskripsi Item Kepuasan Kerja Pegawai	173
15	Hipotesis I: Semakin Bermanfaat Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	179
16	Hipotesis II: Semakin Mudah Proses Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	180
17	Hipotesis III: Semakin Tepat/Efektif Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya	181

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Kerangka Penelitian.....	58
2	Hasil Uji Normalitas	64
3	Struktur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo	76
4	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Usia	110
5	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Usia	112
6	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Usia	114
7	Grafik Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Usia.....	116
8	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Jenis Kelamin.....	118
9	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Jenis Kelamin.....	120
10	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Jenis Kelamin.....	121
11	Grafik Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	123
12	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikan	125
13	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikan	127
14	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Tingkat Pendidikan	129
15	Grafik Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	131
16	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Pangkat dan Golongan	133
17	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Pangkat dan Golongan	136
18	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Pangkat dan Golongan	138
19	Grafik Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Pangkat dan Golongan.....	140
20	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Lama Kerja	142
21	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Lama Kerja	145

22	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Lama Kerja	147
23	Grafik Jawaban Responden Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Lama Kerja.....	150
24	Grafik Jawaban Responden Mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Gaji.....	153
25	Grafik Jawaban Responden Mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Gaji.....	155
26	Grafik Jawaban Responden Mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Gaji.....	158
27	Grafik Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Berdasarkan Gaji	161



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian.....	198
2	Uji Validitas	202
3	Uji Reabilitas.....	206
4	Uji Asumsi Klasik	209
5	Uji Hipotesis	210
6	Surat Keterangan telah Melaksanakan Riset/Penelitian	211
7	Curriculum Vitae.....	212



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang penting dan merupakan penggerak utama dalam menjalankan organisasi. Sumber daya manusia memiliki potensi berupa keterampilan, keahlian, kepribadian termasuk harga diri, sikap, kebutuhan, motivasi, dan sebagainya sehingga harus dilakukan perencanaan sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan organisasi (Nawawi, 2001:37). Sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi harus dapat dikelola dengan baik, terlebih potensi-potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut, sehingga nantinya akan berdampak pada pencapaian tujuan. Pengelolaan sumber daya manusia disebut juga manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009:10) adalah suatu ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan. Dalam hal ini manajer mempunyai tugas untuk mengatur dan membuat kebijakan terkait sumber daya manusia agar sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam menentukan proses pendayagunaan sumber daya manusia mulai dari perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia (Sule dan Kurniawan, 2005:196). Proses-proses tersebut dilakukan agar dapat memberikan kemudahan bagi pegawai

maupun bagi organisasi untuk mempertahankan atau mengembangkan organisasinya. Selain itu proses manajemen sumber daya manusia akan memberikan gambaran kepada seorang manajer untuk melakukan pengelolaan kepada para pegawainya. Hal ini memungkinkan manajer secara mudah untuk melakukan manajemen sumber daya manusia.

Pada dasarnya praktik manajemen sumber daya manusia melibatkan seorang manajer untuk menyusun mengenai maksud dan rencana organisasi. Siagian (2015:26) mengungkapkan peningkatan kesadaran mengenai praktik manajemen sumber daya manusia yaitu dengan meningkatkan sumbangan sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasi. Selanjutnya Siagian (2015:26) juga mengungkapkan bahwa kebijakan ataupun langkah-langkah yang diambil dalam manajemen sumber daya manusia harus berkaitan dengan pencapaian tujuan yang akan dicapai oleh organisasi. Hal tersebut penting untuk diperhatikan agar kebijakan ataupun langkah-langkah dapat berjalan secara efektif karena akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Fenomena kepuasan kerja merupakan suatu hal yang harus diperhatikan karena menyangkut isu penting dalam organisasi publik. Kepuasan kerja merupakan sikap seorang individu terhadap pekerjaannya. Hafied (2016:76) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami seseorang, apa yang diharapkan dapat terpenuhi atau bahkan melebihi. Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat personal karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda.

Robbins dalam Wibowo (2015:144) mengungkapkan bahwa harapan bagi suatu organisasi yaitu dengan terciptanya kepuasan kerja yang tinggi. Namun demikian, pada kenyataannya tidak semua pegawai mempunyai kepuasan yang tinggi. Salah satu permasalahan yang terjadi ialah rendahnya kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2015:145) rendahnya kepuasan kerja dapat berakibat pada ketidakpuasan yang ditunjukkan dengan beberapa sikap yang dilakukan oleh individu misalnya: *exit* (meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi), *voice* (memberi respon untuk memperbaiki kondisi kerja), *loyalty* (menunggu kondisi menjadi lebih baik dengan kritik eksternal), dan *neglect* (respon yang secara pasif dapat memperburuk kondisi organisasi). Hal yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan kepuasan kerja pegawai yaitu dengan peningkatan kemampuan dan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Peningkatan kemampuan dan pendayagunaan disini lebih menitikberatkan pada sumber daya manusia karena manusia merupakan penggerak utama dalam menjalankan kegiatan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia memerlukan suatu pengelolaan. Pengelolaan sumber daya manusia disebut juga dengan manajemen sumber daya manusia.

Peraturan tentang manajemen sumber daya manusia atau sumber daya aparatur secara eksplisit terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Pasal 1 Ayat (5) menyebutkan bahwa “manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme”.

Dalam Pasal 51 juga disebutkan bahwa penyelenggaraan manajemen ASN didasarkan merit sistem. Selanjutnya dalam Pasal 55 Ayat (1) menyatakan bahwa manajemen ASN meliputi penyusunan serta penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan hari tua, serta perlindungan pegawai. Dapat dikatakan bahwa dengan adanya peraturan mengenai ASN atau dalam hal ini pegawai berarti organisasi memiliki standar ataupun pedoman dalam melakukan manajemen sumber daya manusia.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2014) tentang “Hubungan antara Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Tingkat Kepuasan Karyawan” disimpulkan sebagai berikut: (1) ada pengaruh antara jenis kelamin dengan format informasi, kepuasan pelanggan, kerjasama, dan status pekerjaan, serta tidak ada pengaruh antara jenis kelamin dengan kepuasan karyawan, hasil dan sasaran, kepemimpinan, gaji, status, dan tingkat pendidikan dengan praktik manajemen sumber daya manusia; (2) tidak ada pengaruh antara jabatan dengan praktik manajemen sumber daya manusia; serta (3) ada hubungan yang cukup tinggi antara kepuasan karyawan dengan hasil dan sasaran, kerjasama, format informasi, dan gaji. Hubungan sedang antara hasil dan sasaran, kepuasan karyawan, kerjasama dengan format informasi dan gaji. Hubungan yang lemah antara kepuasan karyawan dengan kepemimpinan, kepuasan pelanggan dengan format informasi serta hasil dan sasaran.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Maulana dan Cholil (2016) mengenai “Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Niat Berpindah” didapatkan kesimpulan yaitu: (1) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; (2) gaji berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; (3) tidak terbukti gaji berpengaruh negatif terhadap niat berpindah; (4) stabilitas pekerjaan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan; (5) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan; (6) tidak terbukti kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turn over* karyawan; (7) komitmen karyawan berpengaruh negatif terhadap niat berpindah. Niat berpindah, komitmen karyawan, *turn over* merupakan perasaan yang dihasilkan dari kinerja pegawai, sehingga dapat digolongkan atau disebut juga kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa praktik-praktik manajemen sumber daya manusia ada yang memiliki pengaruh dan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Arsyad (2016) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali” disimpulkan bahwa: (1) pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, dan karakteristik pekerjaan secara simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; (2) pengembangan sumber daya manusia memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) kompensasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; serta

(4) karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat dikatakan bahwa praktik-praktik manajemen sumber daya manusia seperti pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan pelaksanaan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia tersebut selain dapat memberikan pengaruh positif terhadap keberlanjutan organisasi juga memberikan pengaruh yang positif terhadap pegawai yaitu pemuasan kebutuhan kerja pegawai.

Dilihat dari pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, maka peneliti mencoba menelaah hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Jika dilihat dari lokasi penelitian yang berada di Kabupaten Situbondo, berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015-2019, Kabupaten Situbondo termasuk dalam daftar daerah tertinggal. Dalam Pasal 1 Ayat (1) disebutkan bahwa “daerah tertinggal adalah daerah kabupaten yang wilayah serta masyarakatnya kurang berkembang dibandingkan dengan daerah lain dalam skala nasional”. Kemudian pada Pasal 2 Ayat (1) disebutkan kriteria penetapan daerah tertinggal yaitu berhubungan dengan perekonomian masyarakat, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kemampuan keuangan daerah, aksesibilitas, dan karakteristik daerah. Oleh karena itu, diperlukan suatu strategi yang harus disesuaikan dengan potensi daerahnya

terlebih berhubungan dengan pembangunan baik fisik maupun non fisik agar Kabupaten Situbondo dapat keluar atau terlepas dari penetapan daerah tertinggal.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo merupakan koordinator dari segala urusan yang berada di Organisasi Perangkat Daerah dan merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah pusat, sehingga apabila perencanaan yang dikoordinasi oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo baik, maka secara otomatis pemerintah daerah dalam hal ini kabupaten akan memperoleh hasil yang baik. Jika pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo mampu meningkatkan kinerjanya artinya ia berupaya untuk membuat suatu perencanaan yang tepat bagi organisasi dan daerahnya, maka hal tersebut akan memungkinkan bagi Kabupaten Situbondo untuk keluar atau terlepas dari penetapan daerah tertinggal. Selain itu pegawai yang merasa cocok dengan organisasi akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo memiliki peran penting sebagai suatu lembaga dalam menyusun perencanaan pembangunan baik secara fisik maupun non fisik tingkat kabupaten, sehingga salah satu cara untuk meningkatkan kinerjanya diperlukan pemenuhan kebutuhan pegawai. Jika kebutuhan pegawai telah terpenuhi maka pegawai akan mengembangkan organisasi pada pencapaian tujuan. Hal itu pula akan menciptakan kepuasan kerja pegawai. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo yaitu dengan manajemen sumber daya manusia. Hal ini terlihat pada pencapaian yang

diraih oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo yaitu mendapat penghargaan perencanaan pembangunan daerah terbaik ke-3 se Jawa Timur. Pencapaian yang diraih tersebut membuktikan bahwa walaupun Kabupaten Situbondo ditetapkan sebagai daerah tertinggal, namun Badan Perencanaan Pembangunan dapat meraih penghargaan tersebut tentunya dengan perbaikan dokumen perencanaan dan realisasi inovasi yang dilaksanakan Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Situbondo. Selain itu prestasi tersebut tidak terlepas dari pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yaitu untuk mendukung tersedianya sumber daya manusia yang baik dan mencapai produktivitas yang optimal. Hal ini sesuai dengan visi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo yaitu “terwujudnya perencanaan pembangunan yang partisipatif dan berkualitas didukung tersedianya sumber daya manusia perencana yang handal”. Dalam mencapai visi yang telah ditetapkan tersebut memerlukan dukungan dari sumber daya manusia, sehingga Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo dapat mengembangkan organisasi pada pencapaian tujuan

Sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, pegawai pada dinas tersebut memiliki kedisiplinan terkait jam masuk kerja artinya sangat jarang sekali pegawai yang terlambat, pemimpin melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya terkait tugas dan pekerjaan yang dilakukan, adanya kerjasama tim yang baik per bidang maupun lintas bidang, serta pegawai melaporkan tugasnya secara tepat waktu kepada atasan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo memiliki kepuasan tinggi yang ditunjukkan dengan sikap senang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tersebut harus dapat dipertahankan agar organisasi dapat berkembang. Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia secara sederhana dapat dilakukan mulai dari perencanaan hingga pemanfaatan sumber daya manusia. Hal ini untuk memastikan kemampuan yang dimiliki pegawai secara efektif dan efisien dapat mencapai tujuan organisasi. Selain itu dengan praktik manajemen sumber daya manusia akan menimbulkan sikap yang positif terhadap pelaksanaan pekerjaan, sehingga praktik manajemen sumber daya manusia harus diterapkan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Apabila manajemen sumber daya manusia dilakukan secara baik didukung dengan perolehan manfaat, proses yang mudah, dan strategi yang efektif maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan instansi akan mencapai visi dengan mudah. Topik ini menarik untuk diangkat karena praktik manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam organisasi dan berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur?
2. Apakah ada hubungan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur?
3. Apakah ada hubungan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur.
2. Menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur.

3. Menjelaskan, mendeskripsikan, dan menganalisa hubungan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi akademis

Memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai.

2. Kontribusi praktis

a. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo tentang pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Bagi pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia dalam mendukung kepuasan kerja pegawai yang maksimal.

c. Bagi peneliti berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengadakan penelitian sejenis.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti membagi ke dalam lima bab dan dibagi menjadi beberapa sub-bab. Bab dan sub-bab memiliki kesatuan dan keterikatan satu sama lain. Adapun pokok pembahasan pada masing-masing bab dikemukakan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang teori yang dikemukakan sebagai dasar pembahasan dan analisis permasalahan yang ada, selain itu juga dikemukakan hipotesis yang digunakan yaitu mengenai praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang desain penelitian, lokasi dan situs penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi variabel penelitian, definisi operasional, instrumen dan skala instrumen, sumber data dan teknik pengumpulan data, kerangka penelitian dan hipotesis, uji validitas dan reabilitas instrumen, uji asumsi klasik, serta teknik analisis statistik.

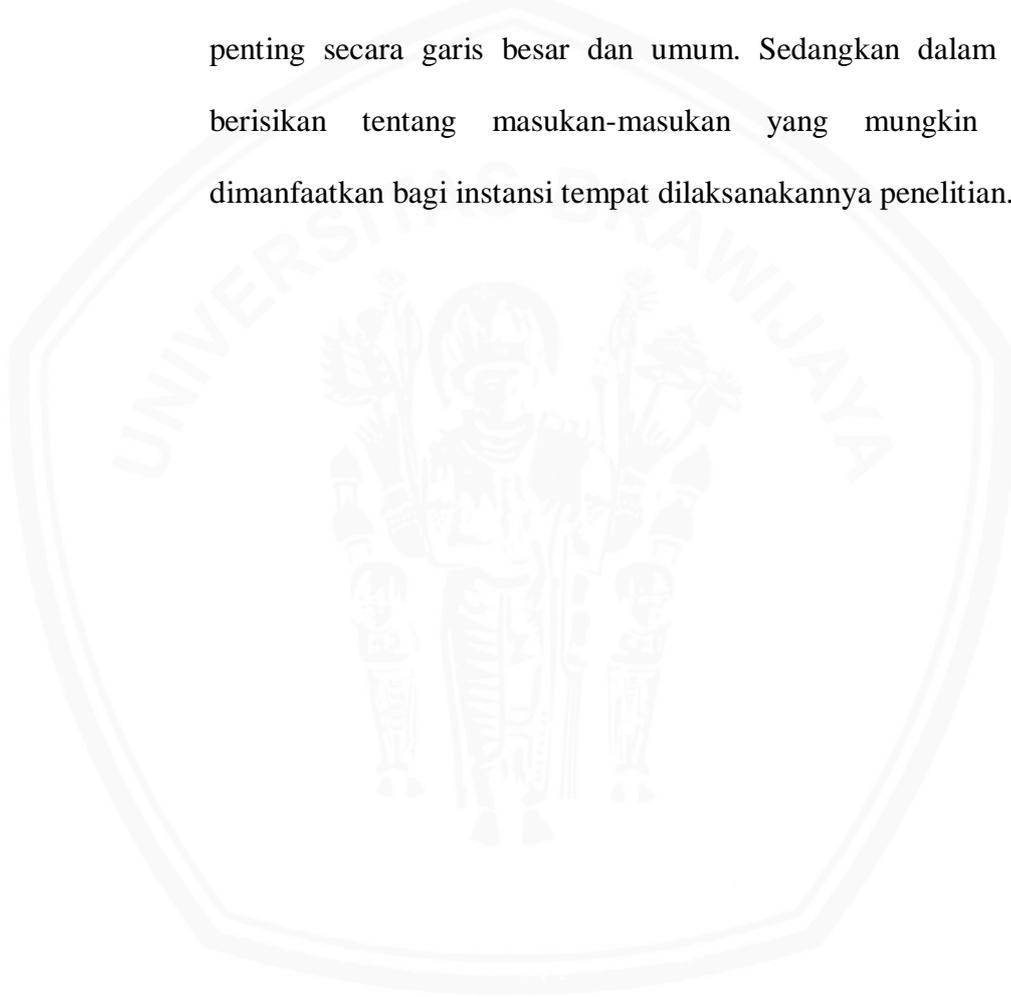
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang uraian hasil temuan penelitian berupa data-data yang diperoleh dari kuesioner dan arsip-arsip terkait yang

kemudian diolah, dianalisis sesuai dengan teknik analisis yang dijelaskan pada bab tiga, dan dipaparkan dikaitkan dengan teori.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran berdasarkan permasalahan yang ada. Kesimpulan diuraikan mengenai hal-hal penting secara garis besar dan umum. Sedangkan dalam saran berisikan tentang masukan-masukan yang mungkin dapat dimanfaatkan bagi instansi tempat dilaksanakannya penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen, karena manajemen sumber daya manusia mengatur dan mendayagunakan manusia. Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009:10) adalah suatu ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan. Selanjutnya pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Kinggundu dalam Gomes (2003:4) merupakan peningkatan dan pendayagunaan pegawai demi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, personil maupun masyarakat. Pendapat yang senada mengenai manajemen sumber daya manusia juga dikemukakan oleh Hafied (2016:12) yakni suatu rangkaian kegiatan dalam menangani berbagai masalah dalam lingkup pegawai, manajer, dan tenaga kerja agar dapat menunjang aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni mengenai hubungan dan posisi tenaga kerja serta kegiatan lainnya dalam organisasi agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu

manajemen sumber daya manusia juga berarti rangkaian kegiatan dalam menangani berbagai masalah dalam lingkup pegawai, manajer dan tenaga kerja agar dapat menunjang aktivitas dan mencapai tujuan organisasi.

2. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi, hal ini dibutuhkan guna menunjang keberlangsungan dan kemajuan bagi suatu organisasi. Organisasi harus dapat memberikan komitmen kepada para pegawainya untuk mewujudkan kepentingan organisasi, masyarakat serta personil atau kepentingan pribadi. Kepentingan pribadi disini merujuk pada suatu organisasi harus dapat melakukan pengembangan bagi pegawainya karena hal tersebut merupakan hak yang harus diterima oleh seorang pegawai.

Manajemen sumber daya manusia akan memberikan manfaat atau hal positif pada organisasi. Manfaat manajemen sumber daya manusia bagi organisasi menurut Nawawi (2001:77) yaitu sebagai berikut:

- a. Organisasi akan mempunyai sistem informasi sumber daya manusia yang akurat, artinya organisasi akan mempunyai sistem atau skema yang bertugas untuk mengumpulkan dan memelihara data, mengolah data tersebut menjadi informasi kemudian menyajikannya. Informasi mengenai sumber daya manusia dibutuhkan oleh organisasi untuk membuat keputusan. Informasi tersebut juga harus lengkap dan *up-to-date*;

- b. Organisasi akan mempunyai hasil analisis pekerjaan atau jabatan, artinya dalam hal ini organisasi akan melakukan proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai dengan cara mengamati secara langsung atau mengadakan wawancara dengan pegawai disertai dengan bukti lainnya dari atasan;
- c. Organisasi akan mempunyai kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia, artinya dalam hal ini organisasi memiliki sebuah ukuran untuk mempermudah dalam mencapai tujuan, membuat strategi dan mengembangkan rencana aktivitas baik untuk kepentingan para pegawai maupun organisasi itu sendiri. Perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat mencapai tujuan secara maksimal;
- d. Organisasi akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja. Efisiensi artinya dengan adanya manajemen sumber daya manusia akan memberikan kemampuan dalam melakukan rekrutmen dan seleksi dengan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya yang berlebihan. Sementara efektivitas yaitu tujuan dari adanya rekrutmen dan seleksi tenaga kerja dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan;
- e. Organisasi dapat melakukan kegiatan sosialisasi secara terarah, artinya dengan adanya manajemen sumber daya manusia dapat mentransfer nilai dan aturan kepada para pegawai dalam sebuah organisasi. Hal tersebut dilakukan agar terjadi keselarasan antara nilai-nilai yang dianut oleh

pegawai dengan nilai dalam organisasi. Kegiatan sosialisasi juga akan mempermudah dalam memahami tugas dan kondisi lingkungan kerja sehingga akan mempermudah dalam melakukan sosialisasi bagi pegawai yang baru;

- f. Organisasi akan mampu melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien, artinya organisasi dapat mengembangkan kinerja pegawai. Hal ini dilakukan dengan mengubah perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan. Pelatihan harus menjadi kegiatan yang direncanakan dalam mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan dalam organisasi dalam menghadapi tantangan baik dari dalam maupun luar organisasi;
- g. Organisasi akan dapat melakukan penilaian kinerja secara efektif dan efisien, artinya dalam hal ini organisasi dapat menilai dan mengevaluasi prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Penilaian kinerja juga merupakan suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai ke dalam sasaran-sasaran yang jelas. Selain itu terdapat kejelasan tugas-tugas sebagai standar pekerjaan yang dapat memudahkan dalam menetapkan keberhasilan atau kegagalan;
- h. Organisasi akan dapat menjalankan program dan pembinaan karir secara efektif dan efisien, artinya dengan adanya manajemen sumber daya manusia dapat melakukan rancangan kegiatan serta menjamin pegawai agar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan;

- i. Organisasi dapat melakukan kegiatan riset, artinya organisasi dapat melakukan penelitian tentang ketersediaan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan hingga pemanfaatan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Selain itu kegiatan riset juga untuk menentukan sebab-sebab permasalahan yang terdapat dalam organisasi dan mencari solusi yang tepat; serta
- j. Organisasi dapat menyusun skala upah atau gaji dan mengatur berbagai keuntungan atau manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pegawai. Dalam hal ini organisasi akan memiliki patokan dalam memberikan sistem balas jasa kepada para pegawainya dan menentukan manfaat lain seperti pemberian gaji tambahan atau *reward* kepada pegawai yang mencapai prestasi tertentu.

Selain memberikan dampak positif terhadap organisasi, manajemen sumber daya manusia juga memberikan dampak positif terhadap pegawai. Dampak positif penerapan manajemen sumber daya bagi pegawai menurut Nawawi (2001:81), yakni:

- a. Manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja;
- b. Manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh jaminan kesehatan dan keselamatan kerja;
- c. Manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai untuk mendapatkan keadilan atau perlakuan yang sama sesuai prosedur yang efektif;

- d. Manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai untuk memperoleh penilaian yang obyektif;
- e. Manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh gaji dan pembagian insentif secara layak;
- f. Manajemen sumber daya manusia mampu menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan; serta
- g. Manajemen sumber daya manusia memusatkan perhatian pada peningkatan produktivitas dan kualitas melalui peningkatan pengetahuan.

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia bukan hanya memberi manfaat bagi organisasi, melainkan juga bagi pegawai. Peningkatan dan pendayagunaan pegawai bukan hanya untuk mencapai tujuan organisasi, namun untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Manfaat manajemen sumber daya manusia bagi organisasi yaitu tercapainya sasaran dan program. Sementara manfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai yaitu menciptakan produktivitas dan kepuasan kerja.

3. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Proses manajemen sumber daya manusia menurut Sule dan Kurniawan (2005:196) merupakan suatu proses yang berkaitan dengan usaha yang dilakukan mulai dari perencanaan, perekrutan, kontrak kerja, penetapan sampai pembinaan dan pengembangan tenaga kerja untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja serta bertanggungjawab sesuai persyaratan tertentu.

Proses manajemen sumber daya manusia terbagi ke dalam lima bagian fungsi yaitu sebagai berikut:

a. *Human resource planning*/perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi pertama yang harus dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen untuk menjamin dalam organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki posisi atau jabatan dan pekerjaan yang tepat (Gomes, 2003:83). Hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam perencanaan terdapat identifikasi terhadap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), ancaman (*threat*), dan peluang (*opportunity*).

b. *Personnel procurement*/pengadaan sumber daya manusia

Setelah proses perencanaan telah dilakukan, maka langkah selanjutnya yaitu pengadaan sumber daya manusia. Pengadaan merupakan proses penarikan, pemilihan, penempatan, dan penyesuaian untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan organisasi (Hasibuan, 2009:28). Sementara menurut Gaol (2014:141) pengadaan tenaga kerja merupakan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah dari sumber daya manusia untuk mencapai sasaran organisasi. Dalam melakukan pengadaan sumber daya manusia harus sesuai dengan kebutuhan organisasi agar efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan.

c. *Personnel development*/pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis, konseptual, maupun moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2009:69). Selanjutnya Hasibuan (2009:69) juga menyatakan tujuan dari pengembangan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja, efisiensi, meningkatkan pelayanan, menjunjung tinggi moral pegawai, meningkatkan karir, melatih kepemimpinan, menambah pengetahuan dan keahlian, serta mengurangi kesalahan yang dilakukan oleh pegawai.

d. *Personnel maintenance*/pemeliharaan sumber daya manusia

Pemeliharaan menurut Hasibuan (2009:179) adalah suatu usaha untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi baik fisik dan non fisik agar dapat bekerja secara produktif. Pemeliharaan sumber daya manusia memiliki tujuan yaitu: (1) meningkatkan produktivitas kerja; (2) meningkatkan kedisiplinan; (3) meningkatkan loyalitas; (4) memberikan ketenangan, keamanan dan kesehatan; (5) meningkatkan kesejahteraan karyawan; (6) memperbaiki kondisi fisik dan non fisik; (7) mengurangi konflik; serta (8) mengefektifkan pengadaan sumber daya manusia.

e. *Personnel utilization*/pemanfaatan sumber daya manusia

Pemanfaatan sumber daya manusia menurut Sule dan Kurniawan (2005:208) merupakan suatu upaya untuk memelihara tenaga kerja atau sumber daya manusia agar sejalan dengan perencanaan strategis organisasi.

Selanjutnya Sule dan Kurniawan (2005:208) juga mengungkapkan bahwa suatu organisasi harus dapat melakukan beberapa program untuk memastikan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi sesuai dengan perencanaan strategis, biasanya organisasi tersebut melakukan program seperti promosi (proses pemindahan tenaga kerja atau sumber daya manusia ke posisi yang lebih tinggi secara struktural dalam organisasi), demosi (penurunan tenaga kerja ke bagian kerja yang lebih rendah karena adanya penurunan kualitas), transfer (upaya memindahkan tenaga kerja ke bagian yang lain agar lebih produktif), serta separasi (upaya untuk melakukan pemindahan tenaga kerja dari lingkungan kerja tertentu ke lingkungan lain).

4. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Johnson dan Scholes dalam Amstrong (2006:113) mendefinisikan strategi sebagai arah dan ruang lingkup suatu organisasi dalam jangka panjang yang idealnya cocok untuk menghadapi perubahan lingkungan khususnya pasar, pelanggan, dan klien untuk memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Selanjutnya Amstrong (2006:113) mengemukakan bahwa strategi berkaitan dengan pencapaian keunggulan kompetitif, dimana pengembangan dan implementasi strategi tergantung pada kemampuan manajemen strategis organisasi. Sebuah organisasi memiliki tujuan-tujuan yang akan dicapai, dalam tujuan tersebut biasanya terdapat strategi yang akan dilakukan. Strategi yang akan dilakukan tersebut kemudian dikembangkan

serta diimplementasikan dalam rencana strategis melalui proses manajemen strategis (Amstrong, 2006:114).

Strategi manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan untuk membuat keputusan mengenai maksud dan rencana organisasi dalam bentuk kebijakan, program dan praktik tentang hubungan kerja, pembelajaran dan pengembangan, kinerja, hubungan manajemen, serta *reward and punishment* (Amstrong, 2006:115). Amstrong (2006:116) juga mengungkapkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses terpadu yang bertujuan untuk mencapai kesesuaian strategi. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang terpadu mengenai rencana organisasi untuk menyelaraskan pengelolaan sumber daya manusia serta memberikan arah bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Tujuan dari strategi manajemen sumber daya manusia yaitu untuk menghasilkan pandangan dalam isu-isu yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat beberapa strategi yang dikemukakan oleh Amstrong (2006:117), yaitu:

- a. Pendekatan manajemen berkinerja tinggi, yaitu melibatkan pengembangan sejumlah hal yang saling terkait dan memberikan dampak pada kinerja organisasi seperti produktivitas, kualitas, tingkat pelayanan, pertumbuhan, dan keuntungan. Hal ini dapat tercapai dengan melibatkan antusiasme pegawai yang menekankan pada kepemimpinan serta visi dan misi organisasi (Stevens, 1998) dalam Amstrong (2006:119). Selain itu

hal yang mendukung lainnya yaitu budaya organisasi dengan didukung oleh hal-hal berikut, yaitu:

- 1) desentralisasi dalam pengambilan keputusan;
- 2) pengembangan kapasitas melalui pembelajaran untuk mendukung peningkatan kinerja;
- 3) proses kinerja, operasional, dan manajemen yang selaras dengan tujuan organisasi; serta
- 4) perlakuan yang adil bagi pegawai.

b. Model manajemen berkomitmen tinggi, yaitu suatu bentuk manajemen yang ditunjukkan dengan memunculkan komitmen sehingga perilaku dapat dikendalikan daripada dengan menerapkan sanksi dan hubungan organisasi didasarkan pada kepercayaan yang tinggi (Wood, 1996) dalam Amstrong (2006:120). Beberapa hal yang dilakukan untuk menciptakan komitmen organisasi yaitu:

- 1) pengembangan tangga karir pegawai;
- 2) fungsi yang fleksibel sehingga pekerjaan tidak kaku;
- 3) pengurangan hierarki; serta
- 4) struktur tim yang solid.

c. Keterlibatan manajemen tinggi, yaitu memperlakukan pegawai sebagai mitra dalam organisasi, menghormati kemampuan dan keberadaannya dengan melakukan komunikasi yang baik (Amstrong, 2006:121). Tujuan hal tersebut adalah untuk mendefinisikan harapan dan berbagi informasi tentang misi, nilai-nilai organisasi, dan memastikan bahwa hal tersebut

akan tercapai. Keterlibatan manajemen tinggi diidentifikasi oleh Pil dan Mc Duffie (1999) dalam Amstrong (2006:121) yaitu:

- 1) kerjasama tim;
- 2) keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah;
- 3) rotasi pekerjaan; serta
- 4) program saran.

Implementasi strategi manajemen sumber daya manusia tercantum dalam kerangka tiga pendekatan tersebut. Pendekatan manajemen berkinerja tinggi akan menekankan pentingnya kepemimpinan, visi dan misi organisasi, serta pemeliharaan budaya organisasi. Manajemen berkomitmen tinggi ditujukan untuk memunculkan komitmen antar pegawai daripada dengan menerapkan sanksi. Sementara keterlibatan manajemen tinggi akan memperlakukan pegawai sebagai mitra organisasi serta menghormati kemampuan dan keberadaan pegawai.

B. Kepuasan Kerja Pegawai

1. Pengertian Kepuasan Kerja Pegawai

Salah satu poin penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja. Faktor yang memungkinkan tumbuhnya kepuasan kerja adalah pengaturan yang tepat dan adil terhadap para pegawai. Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2006:202) merupakan sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut ditunjukkan dengan kedisiplinan, prestasi kerja, dan moral kerja.

Dapat dikatakan seseorang yang memiliki kepuasan kerja akan selalu bersikap positif dalam melakukan pekerjaan dalam sebuah organisasi, kemudian sikap tersebut dapat melahirkan produktivitas yang tinggi. Pendapat lain juga dinyatakan oleh Susilo (1990:115) bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional di mana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai dari organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diharapkan oleh pegawai yang bersangkutan. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat tercipta dengan pemenuhan terhadap hak atau harapan pegawai. Biasanya balas jasa tersebut berupa finansial maupun non finansial.

Sementara Robbins dan Judge (2008:99) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik yang dimilikinya. Seseorang yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan begitu pula sebaliknya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individu, jadi dapat dikatakan tingkat kepuasan yang akan dihasilkan menunjukkan hasil yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman apabila dalam suatu organisasi tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai keinginan individu maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Spector (1997:8) mengenai kepuasan kerja, ia mendefinisikan kepuasan sebagai perasaan tentang pekerjaan dan mengidentifikasi faktor-faktor kepuasan kerja sebagai berikut:

a. *Pays/Gaji*

Pays/gaji merupakan suatu bentuk pembayaran secara periodik kepada pegawai atau dapat pula dikatakan bahwa gaji merupakan pembayaran kepada seseorang yang diberi tugas administratif dan biasanya diberikan setiap bulan. Pemberian gaji yang sesuai dengan kinerja pegawai dan kesesuaian pemberian gaji berdasar beban kerja di dalam organisasi merupakan faktor penentu dalam menciptakan kepuasan kerja.

b. *Promotions/Promosi*

Promotions/promosi yaitu upaya untuk menawarkan atau memberikan peluang kepada seseorang untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Dalam hal ini terdapat kesempatan promosi yang sama antar pegawai, promosi yang didasarkan senioritas, dan juga promosi yang didasarkan kinerja.

c. *Supervisions/Pengawasan*

Atasan harus dapat melakukan pengawasan atas kinerja yang dilakukan oleh pegawai. Selain itu atasan juga harus membimbing dan mengarahkan pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya. Hal ini penting dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

d. *Benefits/Keuntungan*

Benefits/keuntungan yaitu suatu manfaat yang dapat diberikan kepada para pegawai berupa pemberian asuransi serta fasilitas yang memadai. Adanya *benefits* yang diberikan kepada pegawai sangat bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik pegawai.

e. *Contingent rewards/Penghargaan tim*

Contingent rewards/penghargaan tim meliputi interaksi antara atasan dan bawahan yang didasarkan pada asas pertukaran, yaitu memberikan fasilitas kepada bawahan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini adanya kesepakatan antara atasan dan bawahan, dimana bawahan akan diberikan penghargaan, pengakuan, dan imbalan atas hasil kerja, serta rasa hormat atas posisi yang didudukinya.

f. *Operating procedures/Prosedur operasi*

Operating procedures/ prosedur operasi adalah suatu pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional yang ada dalam suatu organisasi. Dalam hal ini prosedur-prosedur tersebut dapat mengatur penyelesaian tugas dan tanggungjawab serta memberikan kemudahan bagi para pegawai. Dengan adanya *operating procedures*, pegawai akan mengetahui target atau sasaran yang akan dicapai. Hal ini memberikan dampak positif bagi pegawai yakni dapat menciptakan kepuasan kerja.

g. *Coworkers/Rekan kerja*

Coworkers yaitu adanya rekan kerja dalam suatu organisasi. Rekan kerja merupakan unsur yang penting karena dapat menciptakan hubungan yang

baik dalam suatu organisasi. Rekan kerja yang memiliki kecerdasan dapat dijadikan sebagai tempat untuk *sharing* dalam melakukan pekerjaan. Rekan kerja juga merupakan sumber kepuasan kerja terhadap pegawai yang bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, dan nasehat. Selain itu rekan kerja yang bertanggungjawab juga dapat dijadikan sebagai sumber kepuasan kerja.

h. *Nature of works*/Kondisi kerja

Nature of works/kondisi kerja adalah keadaan lingkungan kerja dari suatu organisasi yang menjadi tempat bekerja pegawai. Kondisi kerja yang baik dan nyaman akan mendukung pegawai dalam menjalankan aktivitasnya. Kondisi lingkungan kerja yang bersih serta keselamatan kerja yang diperhatikan oleh organisasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menciptakan kepuasan kerja.

i. *Communications*/Komunikasi

Communications atau komunikasi yaitu proses penyampaian pesan atau informasi dari satu pihak ke pihak lainnya dengan tujuan mencapai persepsi yang sama. Komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk bertukar pikiran dan menambah wawasan. Komunikasi sebagai hubungan timbal balik tidak hanya memainkan peran sebagai tempat bertukar informasi namun menjadi perekat yang bersifat sosio-psikologis, terlebih jika organisasi menghendaki kerjasama yang baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan di mana terjadi titik temu antara nilai balas jasa dari organisasi dengan balas jasa

yang diharapkan oleh pegawai. Kepuasan kerja ditunjukkan dengan sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya seperti kedisiplinan, moral, dan prestasi kerja. Setiap pegawai dalam suatu organisasi memiliki tingkat kepuasan berbeda-beda tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan keadaan internal maupun eksternal organisasi.

2. Manfaat Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki manfaat dalam memelihara dan menarik pegawai. Kepuasan kerja juga akan mendorong pegawai untuk berprestasi. Selain itu kepuasan kerja dapat mencegah pegawai untuk mencari pekerjaan di tempat lain, karena ia mendapatkan kepuasan dalam organisasinya. Apabila seorang pegawai tersebut mendapatkan kepuasan, maka sangat dimungkinkan pegawai akan bertahan dan meningkatkan performanya.

Manfaat kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan oleh Robinson dan Corners (2000) dalam Tartib (2013:20), kepuasan kerja akan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kebahagiaan hidup pegawai, artinya dengan kepuasan kerja seorang pegawai akan merasa dalam keadaan atau perasaan senang dan tenang;
- b. Meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, artinya jika seorang pegawai merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan maka ia akan

berusaha meningkatkan kemampuan yang maksimal dan mencapai hasil yang diinginkan;

- c. Perbaiki sikap dan tingkah laku pegawai, artinya dengan kepuasan kerja seorang pegawai akan berusaha belajar untuk menyesuaikan dengan kondisi lingkungan kerja atau budaya organisasi sehingga ia mampu untuk memperbaiki sikap dan tingkah lakunya;
- d. Meningkatkan gairah dan semangat bekerja, artinya kepuasan kerja akan memberikan kondisi yang nyaman kepada seorang pegawai. Jika keadaan tersebut sudah tercipta maka gairah dan semangat bekerja akan muncul;
- e. Mengurangi tingkat absensi, artinya jika seseorang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi maka ia akan memiliki semangat untuk bekerja, meningkatkan produktivitas, dan mencapai prestasi kerja sehingga akan mengurangi tingkat absensi pegawai;
- f. Mengurangi perputaran tenaga kerja, artinya jika kepuasan kerja tinggi maka perputaran tenaga kerja akan menurun hal tersebut terjadi karena tenaga kerja yang terdapat dalam suatu organisasi cenderung mempertahankan pekerjaannya dan tidak terjadi keluar masuknya pegawai yang dapat mempengaruhi dan menghambat proses produksi;
- g. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja, artinya dengan adanya kepuasan kerja kondisi kerja yang lalai dan kurang aman harus dapat dikurangi misalnya dengan memberikan pencahayaan yang cukup, ventilasi, pelindung mesin bagi yang bekerja di luar ruangan, helm, dan peralatan

keselamatan lainnya harus dipenuhi. Jika hal-hal tersebut dapat dipenuhi maka dapat dikatakan akan menurangi tingkat kecelakaan kerja;

- h. Meningkatkan motivasi kerja, artinya dengan kepuasan kerja seseorang akan memiliki keinginan dalam diri yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Dalam hal ini seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi maka semakin besar pula usahanya untuk mencapai tujuan. Motivasi memberikan daya penggerak untuk menciptakan gairah kerja dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan;
- i. Menimbulkan kematangan psikologis, artinya kepuasan kerja menimbulkan kematangan psikologis yang merupakan hasil proses pertumbuhan dan perkembangan individu dimana terlaksananya tugas-tugas dengan baik, pertumbuhan dan perkembangan seseorang menuju struktur tingkah laku atau kepribadian yang lebih tinggi. Hal ini juga penting untuk proses aktualisasi diri; serta
- j. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya, artinya dengan kepuasan kerja akan memberikan pengaruh yang baik bagi seorang pegawai terhadap tugas dan tanggungjawab yang diembannya, ia akan merasa cocok dengan pekerjaannya sehingga akan terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Dari beberapa manfaat yang telah dikemukakan diatas, kepuasan kerja dapat dipahami melalui sikap individu terhadap pekerjaannya. Manfaat kepuasan kerja akan memperbaiki sikap dan perilaku pegawai, karena

kepuasan kerja menyangkut emosi dan kondisi pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dapat dikatakan bahwa dengan adanya manfaat kepuasan kerja dapat tercipta pemenuhan hak atau harapan pegawai.

3. Ukuran Kepuasan Kerja Pegawai

Menurut Robbins dan Judge (2008:107) ada dua pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pegawai, yaitu sebagai berikut:

- a. Angka nilai global tunggal, yaitu suatu metode yang tidak lebih dari meminta individu untuk menjawab satu pertanyaan misalnya “bila semua hal dipertimbangkan, seberapa puas anda dengan pekerjaan yang anda lakukan?”. Kemudian responden menjawab dengan melingkari angka antara 1-4 atau dapat digambarkan dengan sangat tidak puas sampai sangat puas; dan
- b. Skor penjumlahan, yaitu mengenali unsur-unsur dalam suatu pekerjaan dan menanyakan respon pegawai terhadap unsur tersebut. Faktor-faktor dalam suatu pekerjaan yang lazim adalah dasar pekerjaan, gaji, promosi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan hubungan dengan pegawai lain. Faktor ini dinilai pada suatu skala baku dan kemudian dijumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini menggunakan pengukuran kepuasan kerja dengan skor penjumlahan. Alasan pemilihan pengukuran kepuasan kerja dengan pendekatan tersebut dikarenakan penggunaan beberapa variabel atau faktor dalam suatu pekerjaan. Dalam skor penjumlahan pengguna mendapatkan skor

untuk berbagai faktor yang berbeda. Selain itu keuntungannya yaitu lebih banyak data yang mendukung untuk membangun validitas.

C. Hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Dalam suatu organisasi salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan aset penting bagi terlaksananya tujuan organisasi. Setiap organisasi selalu berkembang yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Ketika faktor eksternal sangat sulit diprediksi maka pengelolaan internal organisasi menjadi hal yang sangat penting. Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor internal yang harus dikelola dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yakni mendayagunakan sumber daya manusia atau pegawai secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan atau dapat pula dikatakan bahwa organisasi memiliki banyak manfaat dari adanya pendayagunaan sumber daya manusia. Namun disamping itu, manfaat yang diperoleh pegawai juga patut untuk dipertimbangkan. Adanya manfaat manajemen sumber daya manusia tersebut jika dipahami secara mendalam akan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Seperti yang dinyatakan oleh Hafied (2016:76) bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang, apa yang diharapkan dapat terpenuhi atau bahkan melebihi. Selain itu pendapat senada juga dinyatakan oleh Susilo (1990:115) bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional di mana terjadi atau tidak

terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai dari organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diharapkan oleh pegawai yang bersangkutan. Dengan manajemen sumber daya manusia dan perolehan manfaatnya baik bagi organisasi maupun personil atau tenaga kerjanya akan menciptakan kepuasan kerja.

Pada praktiknya manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh dan dampak terhadap kepuasan kerja. Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk meningkatkan dukungan dalam mencapai tujuan organisasi, biasanya dilakukan dengan beberapa proses seperti yang dikemukakan oleh Sule dan Kurniawan (2005:196) yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia. Namun dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, organisasi sering menemui masalah karena manusia memiliki cara berpikir yang berbeda-beda sehingga organisasi perlu melakukan strategi-strategi dalam setiap praktik manajemen sumber daya manusia. Selain itu praktik manajemen sumber daya manusia yang meningkat ditandai dengan prestasi kerja, peningkatan kemampuan pegawai, serta penciptaan kepuasan kerja.

D. Hipotesis

1. Hubungan antara Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam organisasi (Marlinah, 2010:1). Hal ini akan mendorong kebutuhan bagi

organisasi untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia. Selanjutnya Marlinah (2010:1) juga mengungkapkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi akan membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu yang ditunjang dengan pemahaman sistem untuk memberikan manfaat antar manajer fungsional. Biasanya selain manfaat yang diperoleh antar manajer, pengelolaan sumber daya manusia juga akan memberikan manfaat bagi organisasi dan pegawai. Hal tersebut akan memberikan peluang pada manajemen untuk memenuhi tujuan atau kepentingan organisasi dan pegawai. Jika pemenuhan tujuan atau kepentingan terlaksana dengan baik maka sangat dimungkinkan untuk memperoleh kepuasan kerja.

Menurut Nawawi (2001:77) manajemen sumber daya manusia dapat memberikan manfaat bagi organisasi yaitu pertama, organisasi akan memiliki sistem informasi sumber daya manusia. Sistem informasi tersebut digunakan untuk memperoleh, merekrut, dan memelihara ketersediaan sumber daya manusia dalam organisasi. Kedua, organisasi akan memiliki analisis pekerjaan atau jabatan yang dilakukan dengan pengumpulan informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Ketiga, organisasi akan dapat melakukan perencanaan sumber daya manusia dengan tepat. Keempat, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja. Hal ini dibutuhkan oleh organisasi untuk menghemat waktu, tenaga, dan biaya yang berlebihan. Kelima, organisasi dapat melakukan sosialisasi secara terarah untuk mentransfer nilai-nilai kepada para pegawai

yakni menyelaraskan nilai dalam organisasi dan nilai yang selama ini dianut oleh pegawai tersebut. Dengan adanya keselarasan nilai maka organisasi akan mampu menghadapi permasalahan-permasalahan dalam pekerjaannya. Keenam, organisasi akan mampu mengadakan pelatihan untuk mengubah perilaku, sikap, keahlian, dan keterampilan yang mana hal tersebut dibutuhkan untuk mengembangkan kinerja pegawai. Jika organisasi telah berhasil dalam melakukan pelatihan, selanjutnya organisasi dapat menjalankan program dan pembinaan karir guna meningkatkan kemampuan dan keahlian pegawai.

Biasanya seorang pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Artinya perolehan manfaat dari adanya manajemen sumber daya manusia dinilai positif oleh pegawai sehingga ia akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi. Di lain pihak, bila perolehan manfaat tidak mencukupi atau bahkan kurang untuk tingkat prestasi kerja pegawai, ketidakpuasan kerja cenderung terjadi atau kepuasan kerja rendah. Mengacu pada pendapat Nawawi (2001:81) manajemen sumber daya manusia akan memberikan manfaat atau dampak yang positif bagi pegawai, yaitu perolehan rasa aman dan puas dalam bekerja; jaminan kesehatan dan keselamatan kerja; perlakuan yang adil dalam organisasi; penilaian yang obyektif; perolehan gaji secara layak; kondisi kerja yang menyenangkan; serta peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia. Manfaat-manfaat tersebut akan memberikan dampak yang positif pada kepuasan kerja. Manfaat-manfaat yang diperoleh dari adanya manajemen sumber daya

manusia akan mempengaruhi kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan penjelasan yang diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Semakin bermanfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

2. Hubungan antara Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Dalam praktiknya pengelolaan sumber daya manusia selalu menjadi bagian terpadu dari setiap tanggungjawab manajer. Biasanya proses-proses tersebut dilakukan mulai dari perencanaan, perekrutan, kontrak kerja, penetapan, pembinaan, dan pengembangan tenaga kerja untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja (Sule dan Kurniawan, 2005:196). Selanjutnya Sule dan Kurniawan (2005:196) mengelompokkan proses manajemen sumber daya manusia ke dalam lima bagian fungsi yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari dan Irwandy (2013) dengan judul “Analisis Proses Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah sakit Stella Maris Makassar” sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia. Ketika mengelola manusia, maka harus memperhatikan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yaitu analisis dan rancangan pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian

kinerja, dan hubungan pegawai. Apabila organisasi mempunyai gambaran tentang hasil analisis pekerjaan dan rancangan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan maka selanjutnya proses yang dilakukan yaitu perencanaan sumber daya manusia dengan mengusulkan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan latar belakang pendidikan kepada bagian personalia, selanjutnya dilakukan rekrutmen tenaga kerja. Setelah dilakukan rekrutmen maka dilakukan seleksi yang melalui tiga tahap yaitu seleksi administratif (seleksi berkas), tes psikologi, dan tes kemampuan pada bidang masing-masing. Setelah tenaga kerja yang terpilih masuk ke dalam organisasi, maka perlu dilakukan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan. Tahap yang terakhir yaitu penilaian kinerja yaitu dengan mengisi instrumen DP3 (Daftar Penilaian Prestasi Pegawai). Hasil penilaian tersebut didokumentasikan dan diadakan evaluasi untuk mendapatkan solusi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Proses manajemen sumber daya manusia harus dipahami oleh manajer dalam organisasi. Dengan proses tersebut seorang manajer berusaha untuk menetapkan alur manajemen sumber daya manusia agar mudah dipahami antar hubungan aktivitasnya. Hal tersebut dapat bermanfaat pula bagi seorang pegawai untuk memahami lingkungan atau kondisi kerjanya. Jika seorang pegawai memahami lingkungan kerjanya ataupun proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi maka akan menciptakan kepuasan kerja.

Dalam suatu organisasi untuk memandu berlangsungnya proses manajemen sumber daya manusia yang baik perlu dibuat kebijakan. Kebijakan yang dibuat ini harus dapat memberikan informasi khususnya bagi para pegawai terkait hal-hal yang akan dilakukan oleh organisasi. Hal ini juga penting agar proses manajemen sumber daya manusia terdapat kemudahan. Proses manajemen sumber daya manusia harus dapat merespon pada kebutuhan dan pengembangan pegawai, sehingga dengan adanya proses tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan yang diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Semakin mudah proses manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

3. Hubungan antara Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Johnson dan Scholes dalam Amstrong (2006:113) mendefinisikan strategi sebagai arah dan ruang lingkup suatu organisasi dalam jangka panjang yang idealnya cocok untuk menghadapi perubahan lingkungan khususnya pasar, pelanggan, dan klien untuk memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Selanjutnya Amstrong (2006:115) juga mengungkapkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan untuk membuat keputusan mengenai maksud dan rencana organisasi dalam bentuk kebijakan, program dan praktik hubungan kerja, pembelajaran dan pengembangan, kinerja, hubungan manajemen, *reward and*

punishment. Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu dengan memberikan tekanan pada pemuasan kebutuhan pegawai. Hal ini bukan berarti menghapuskan kepentingan organisasi, malah sebaliknya jika kepentingan pegawai terpenuhi akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Marlinah (2010) dengan judul “Analisis Strategi Konteks Manajemen Sumber Daya Manusia” keberhasilan berbagai aktivitas dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada aspek sumber daya manusia dan strategi manajemen sumber daya manusia. Berbagai aspek pengembangan sumber daya manusia semakin mendapat perhatian dalam pola penentuan strategi dan kebijakan. Manajer atau organisasi memiliki peran untuk mengarahkan, membimbing, dan memberikan kemudahan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal dengan perencanaan, strategi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu manajer juga harus dapat mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dan mengembangkan budaya organisasi yang dapat mendukung pencapaian tujuan.

Menurut Marlinah (2010:2) strategi manajemen sumber daya manusia adalah alat yang digunakan dalam organisasi untuk mengantisipasi dan mengatur permintaan dan penawaran sumber daya manusia. Dapat dikatakan bahwa strategi sumber daya manusia akan memberikan arah bagi pengelolaan sumber daya manusia. Strategi sumber daya manusia harus dapat diimplementasikan dalam pengembangan rencana sumber daya manusia.

Setiap strategi manajemen harus dikembangkan kepada proses detail agar mencapai tujuan organisasi.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan sebelumnya, menurut Armstrong (2006:117) strategi yang digunakan ada tiga yaitu: (1) pendekatan manajemen berkinerja tinggi, yaitu melibatkan pengembangan sejumlah hal yang saling terkait dan memberikan dampak pada kinerja organisasi (Armstrong: 2006:117); (2) model manajemen berkomitmen tinggi, yaitu suatu bentuk manajemen yang bertujuan untuk memunculkan komitmen sehingga perilaku para pegawai dapat dikendalikan daripada dengan mengembangkan sanksi dan tekanan (Wood:1996) dalam Armstrong (2006:120); serta (3) keterlibatan manajemen, yaitu memperlakukan pegawai sebagai mitra dalam organisasi, menghormati kemampuan dan keberadaannya dengan melakukan komunikasi yang baik. Tujuannya yaitu untuk mendefinisikan harapan dan berbagi informasi tentang misi, nilai-nilai organisasi, dan memastikan bahwa hal tersebut akan tercapai (Armstrong, 2006:121).

Dari beberapa strategi yang telah dikemukakan, sebuah organisasi perlu untuk melakukan perancangan terkait hal yang akan dilaksanakan. Hal ini dilakukan agar organisasi dapat secara mudah mendefinisikan kebutuhan atau harapan pegawai. Pada dasarnya strategi manajemen sumber daya manusia yaitu untuk menghasilkan isu-isu yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Setelah ditemukan strategi yang akan dilakukan kemudian diimplementasikan dalam rencana strategis melalui proses manajemen strategis (Armstrong, 2006).

Strategi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi bersifat fleksibel dan dinamis (Marlinah, 2010:4). Organisasi akan menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia dengan beragam perubahan baik internal maupun eksternal organisasi. Perubahan-perubahan tersebut harus berorientasi pada pengembangan kebutuhan dan kepentingan pegawai. Menurut Marlinah (2010:5) strategi manajemen sumber daya manusia dimulai dari adanya perubahan cara pandang tentang pengelolaan sumber daya yang dimiliki dengan membuat kebijakan yang berkelanjutan di bidang pengembangan sumber daya manusia sehingga proses yang dihasilkan akan mencapai tujuan.

Dalam implementasi beberapa strategi manajemen sumber daya manusia, seorang manajer harus dapat membuat keputusan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Dapat dikatakan bahwa strategi mencakup banyak hal untuk menyelaraskan pengelolaan sumber daya manusia serta memberikan arah bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Selain itu juga penting untuk memperhatikan agar strategi yang dilakukan berjalan secara efektif, karena hal tersebut akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan penjelasan yang diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Semakin tepat atau efektif strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian menurut Sarwono (2006:79) merupakan peta konsep bagi peneliti untuk menentukan arah berlangsungnya proses penelitian sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Desain penelitian dapat pula dikatakan sebagai metode penelitian. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2015:2). Metode penelitian mempunyai peranan penting dalam mengumpulkan data dalam penelitian serta memandu urutan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu data penelitian berupa angka-angka dan menggunakan analisis statistik. Selanjutnya untuk mendukung penelitian dilakukan pengujian hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan statistik *inferensial* (induktif) yang mana menurut Sugiyono (2015:148) adalah suatu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi atau membuat generalisasi. Dalam penelitian ini, nantinya akan didapatkan penjelasan sejauh mana hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia (X) dan kepuasan kerja pegawai (Y).

B. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih oleh peneliti untuk melakukan penelitian, dalam penelitian ini lokasi penelitian berada di Kabupaten Situbondo. Sedangkan situs penelitian merupakan lokasi bagian yang dijadikan sebagai tempat untuk memperoleh informasi dan data yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian. Adapun situs dari penelitian ini yaitu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Alasan pemilihan lokasi dan situs penelitian ini karena Kabupaten Situbondo sendiri masih dinilai memiliki kinerja yang rendah, sementara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo sebagai koordinator dari pemerintah pusat terlebih mengenai urusan perencanaan dan pembangunan, sehingga apabila perencanaan yang dibuat baik, maka secara otomatis pemerintah daerah dalam hal ini kabupaten akan memperoleh hasil yang baik. Peneliti juga ingin mengetahui mengenai kepuasan kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo dan lebih jauh untuk mengetahui hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015:80).

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Nazir (2011:271) yaitu populasi merupakan kumpulan individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Populasi bukan hanya menyangkut jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik yang dimiliki oleh obyek atau subyek tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Jumlah populasi dalam penelitian berjumlah 55 orang. Peneliti mengambil populasi tersebut karena sesuai dengan jumlah pegawai yang terdapat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2015:81). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2015:82) *simple random sampling* adalah pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dari populasi tersebut. Sampel yang diambil diharapkan dapat mewakili populasi.

Pada tahun 2018 jumlah pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo berjumlah 55 orang. Selanjutnya peneliti menggunakan salah satu cara menentukan besaran sampel dan memenuhi hitungan tersebut menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kepercayaan 99% untuk mendapatkan sampel yang diinginkan. Perhitungan

menggunakan rumus Slovin didapatkan hasil sebesar 54,699 dengan pembulatan maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 55 orang. Rumus Slovin yang dimaksud adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Sumber: Darmawan (2014:156)

$$n = \frac{55}{1 + [55(1\%)^2]} = 54,699 = 55 \text{ pegawai}$$

Keterangan:

n = *number of samples* (jumlah sampel)

N = *total population* (jumlah seluruh anggota populasi)

e = *error tolerance* (toleransi terjadinya kesalahan atau taraf signifikansi)

D. Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi dan kesimpulan mengenai hal tersebut (Sugiyono, 2015:38). Selain itu Kerlinger dalam Sugiyono (2015:38) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat yang diambil dari nilai yang berbeda. Dengan demikian variabel merupakan sesuatu yang bervariasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian merupakan sifat atau nilai dari subyek, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan kemudian ditarik kesimpulan dari hal tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Variabel independen (praktik manajemen sumber daya manusia)

Variabel independen disebut juga variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang memberikan pengaruh atau menjadi sebab perubahan variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2015:39). Sementara Sarwono (2006:54) menyatakan bahwa variabel independen atau bebas merupakan variabel yang dimanipulasi, diukur, atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan dengan sesuatu yang diteliti.

Dalam penelitian ini variabel independennya ialah praktik manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009:10) adalah suatu ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan. Selanjutnya menurut Kinggundu dalam Gomes (2003:4) manajemen sumber daya manusia merupakan peningkatan dan pendayagunaan pegawai demi pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, personil, maupun masyarakat.

Pada praktik manajemen sumber daya manusia, organisasi harus dapat mencakup beberapa hal, yaitu: pertama, manfaat manajemen sumber daya manusia. Manfaat manajemen sumber daya manusia lebih ditekankan pada manfaat yang diperoleh bagi pegawai yaitu dengan menciptakan produktivitas dan kepuasan kerja. Kedua, proses manajemen sumber daya manusia. Menurut Sule dan Kurniawan (2005:196) proses manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berkaitan dengan usaha yang dilakukan mulai dari perencanaan,

perekrutan, kontrak kerja, penetapan sampai pembinaan, dan pengembangan tenaga kerja. Proses manajemen sumber daya tersebut mencakup lima tahap yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia. Ketiga, strategi manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang terpadu mengenai rencana organisasi untuk menyelaraskan pengelolaan sumber daya manusia serta memberikan arah bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Strategi manajemen sumber daya manusia menyangkut tiga hal, yaitu: pendekatan manajemen berkinerja tinggi, model manajemen berkomitmen tinggi, serta keterlibatan manajemen.

2. Variabel dependen (kepuasan kerja)

Variabel dependen disebut juga variabel terikat. Variabel terikat menurut Sugiyono (2015:39) merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Sementara Sarwono (2006:54) menyatakan bahwa variabel terikat adalah variabel yang diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel bebas.

Dalam penelitian ini variabel dependennya ialah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2006:202). Pendapat lain juga dinyatakan oleh Susilo (1990:115) bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional di mana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai dari organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diharapkan oleh pegawai yang bersangkutan. Kepuasan kerja dapat ditunjukkan dengan beberapa sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja juga menyangkut emosi dan kondisi

pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat tercipta dengan pemenuhan terhadap hak atau harapan pegawai.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti pada kegiatan ataupun suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel (Nazir, 2011:152). Dengan kata lain definisi operasional merupakan petunjuk pelaksanaan untuk mengukur variabel. Definisi operasional pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Variabel independen (praktik manajemen sumber daya manusia)

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009:10) merupakan suatu ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan.

2. Variabel dependen (kepuasan kerja pegawai)

Kepuasan kerja menurut Susilo (1990:115) merupakan keadaan emosional dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai dari organisasi dengan tingkat balas jasa yang memang diharapkan oleh pegawai bersangkutan.

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Item
Praktik manajemen sumber daya manusia (X)	Manfaat manajemen sumber daya manusia (Nawawi, 2001:81)	1. Perolehan rasa aman dan puas dalam bekerja

Variabel	Indikator	Item
Praktik manajemen sumber daya manusia (X)	Manfaat manajemen sumber daya manusia (Nawawi, 2001:81)	<ol style="list-style-type: none"> 2. Adanya jaminan kesehatan dan keselamatan kerja 3. Adanya keadilan atau perlakuan yang sama 4. Penilaian yang obyektif 5. Gaji dan insentif yang layak 6. Kondisi kerja yang menyenangkan 7. Peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia
	Proses manajemen sumber daya manusia (Sule dan Kurniawan, 2008:196)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan sumber daya manusia 2. Pengadaan sumber daya manusia 3. Pengembangan sumber daya manusia 4. Pemeliharaan sumber daya manusia 5. Pemanfaatan sumber daya manusia
	Strategi manajemen sumber daya manusia (Amstrong, 2006:115)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan 2. Pengembangan kapasitas untuk peningkatan kinerja 3. Proses kinerja, operasional, dan manajemen yang selaras dengan organisasi 4. Perlakuan yang adil bagi pegawai 5. Pengembangan tangga karir pegawai

Variabel	Indikator	Item
Praktik manajemen sumber daya manusia (X)	Strategi manajemen sumber daya manusia (Amstrong, 2006:115)	<ol style="list-style-type: none"> 6. Fungsi yang fleksibel agar pekerjaan tidak kaku 7. Pengurangan hierarki 8. Struktur tim yang solid 9. Kerjasama tim 10. Keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah 11. Rotasi pekerjaan 12. Program saran
Kepuasan kerja (Y) (Spector, 1997:8)	<i>Pays/gaji</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja 2. Kepuasan sistem pemberian gaji sesuai beban kerja
	<i>Promotions/promosi</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempatan promosi antar sesama pegawai 2. Kepuasan promosi atas dasar senioritas 3. Kepuasan promosi atas dasar kinerja
	<i>Supervisions/pengawasan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan 2. Adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas
	<i>Benefits/keuntungan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian asuransi dari organisasi 2. Pemberian fasilitas yang memadai
	<i>Contingent rewards/ penghargaan tim</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan, pengakuan, dan imbalan atas hasil kerja 2. Rasa hormat atas posisi yang diduduki

Variabel	Indikator	Item
	<i>Operating procedures/</i> prosedur operasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab 2. Kepuasan akan target atau sasaran yang akan dicapai
Kepuasan kerja (Y) (Spector, 1997:8)	<i>Coworkers/rekan kerja</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekan kerja yang cerdas 2. Dukungan, kenyamanan dan nasehat dari rekan kerja 3. Rekan kerja yang bertanggungjawab
	<i>Nature of works/kondisi kerja</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan lingkungan kerja 2. Perhatian organisasi terhadap keselamatan kerja
	<i>Communications/komunikasi</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya sarana bertukar informasi 2. Hubungan yang erat dalam organisasi

Sumber: Olahan peneliti, 2018

F. Instrumen dan Skala Instrumen

1. Instrumen

Dalam penelitian kuantitatif seorang peneliti menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan efisien. Instrumen penelitian digunakan bagi pengukuran nilai variabel yang diteliti (Sugiyono, 2015:92).

Beberapa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

a. Penyebaran kuesioner

Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner secara terperinci dan lengkap mengenai praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja. Hasil jawaban nantinya akan digunakan untuk mengukur hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai.

b. Dokumentasi

Dokumentasi dapat berupa buku catatan, kamera, *recorder* dan alat-alat penunjang lainnya untuk sarana dokumentasi. Dokumentasi merupakan instrumen untuk melengkapi data yang diperoleh selain dari penyebaran kuesioner.

2. Skala Instrumen

Skala instrumen atau disebut juga sebagai skala pengukuran. Skala instrumen atau skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur (Sugiyono, 2015:92). Alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif atau berupa angka.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala instrumen yaitu skala likert. Sugiyono (2015:93) mengemukakan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, serta persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam melakukan perhitungan dengan skala likert yaitu dengan diberi angka-angka sebagai simbol agar dapat dilakukan perhitungan. Pada saat melakukan analisis, setiap pertanyaan atau pernyataan

diberi skor berkisar satu sampai empat dan mempunyai gambaran sangat positif sampai dengan sangat negatif. Berikut interpretasi jawaban dan skor menurut skala likert:

Tabel 2. Interpretasi Jawaban dan Skor Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju	4
2	Setuju	3
3	Tidak Setuju	2
4	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2015:94) dengan olahan peneliti

Tabel 3. Interpretasi Jawaban dan Skor Kepuasan Kerja Pegawai

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Puas	4
2	Puas	3
3	Tidak Puas	2
4	Sangat Tidak Puas	1

Sumber: Sugiyono (2015:94) dengan olahan peneliti

G. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Dalam proses pengumpulan data peneliti berusaha memperoleh data yang valid dari narasumber. Menurut Sarwono (2006:70) sumber data merupakan suatu tahapan penting dalam proses penelitian karena proses tersebut berkaitan dengan pemilihan data yang tepat sehingga peneliti dapat menemukan jawaban dari rumusan masalah yang ditetapkan. Adapun sumber data dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

a. Data primer

Data primer menurut Sugiyono (2015:225) merupakan sumber data yang langsung memberi data kepada pengumpul data atau peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan penyebaran kuesioner pada narasumber Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

b. Data sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono (2015:225) adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya dengan perantara orang lain atau dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui kajian dokumen resmi dan arsip yang terdapat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo sebagai pelengkap data primer penelitian.

2. Teknik Pengumpulan Data

Tahapan terpenting dari penelitian adalah pengumpulan data. Pengumpulan data merupakan suatu prosedur standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Pengumpulan data merupakan langkah dalam metode ilmiah karena data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Sementara Sugiyono (2015:224) mengemukakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan ialah sebagai berikut:

a. Kuesioner atau angket

Sugiyono (2015:142) menyatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Kuesioner yang digunakan ialah kuesioner langsung tertutup dengan instrumen *checklist* yaitu kuesioner yang diberikan kepada responden tanpa melalui perantara di mana di dalamnya terdapat alternatif jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti. Kuesioner yang digunakan tersebut untuk memperoleh informasi dari responden Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

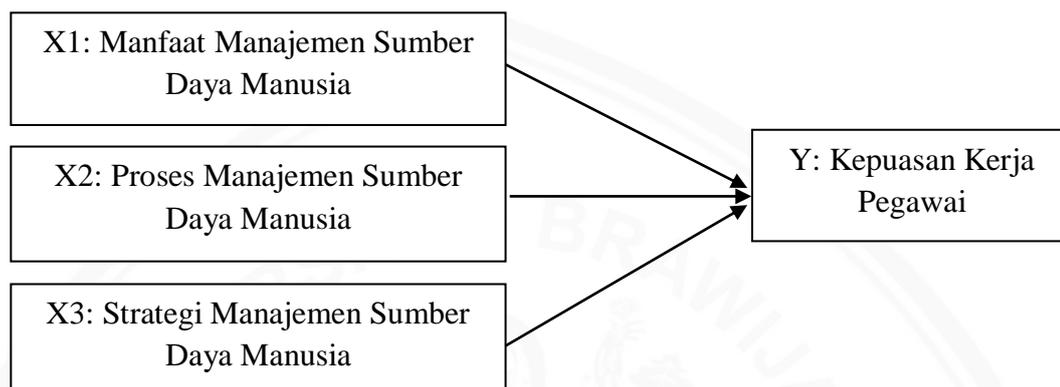
b. Dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi diperoleh dengan cara melihat dan mencatat dokumen-dokumen resmi yang terdapat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo baik berupa peraturan dan kebijakan, arsip, serta foto yang dapat melengkapi dalam proses pengumpulan data.

H. Kerangka Penelitian dan Hipotesis

Kerangka penelitian disebut juga kerangka berfikir. Kerangka berfikir menurut Sekaran (1992) dalam Sugiyono (2015:60) merupakan model konseptual hubungan antara teori dan beberapa faktor yang telah diidentifikasi. Selanjutnya menurut Sugiyono (2015:60) kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran dapat

meyakinkan ialah alur pikiran yang logis dan membuahkan kesimpulan berupa hipotesis. Selanjutnya hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan belum bersifat empiris. Kerangka penelitian dan hipotesis pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Penelitian
Sumber: Olahan peneliti, 2018

- H1: Terdapat hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia (X1) dan kepuasan kerja pegawai (Y).
- H0: Tidak terdapat hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia (X1) dan kepuasan kerja pegawai (Y).
- H2: Terdapat hubungan signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia (X2) dan kepuasan kerja pegawai (Y).
- H0: Tidak terdapat hubungan signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia (X2) dan kepuasan kerja pegawai (Y).
- H3: Terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia (X3) dan kepuasan kerja pegawai (Y).
- H0: Tidak terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia (X3) dan kepuasan kerja pegawai (Y).

I. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Validitas menyatakan sejauh mana suatu alat ukur mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun dan Effendi, 2006:124). Sementara menurut Sugiyono (2015:121) mengemukakan hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur dan mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment pearson* sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[(n \sum x^2 - (\sum x)^2) (n \sum y^2 - (\sum y)^2)]}}$$

Sumber: Singarimbun dan Effendi (2006:137)

Keterangan:

r = koefisien korelasi

x = skor item x

y = skor item y

n = banyaknya sampel

Sesuai dengan rumus di atas untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu item maka dapat digunakan cara membandingkan indeks korelasi antar item dengan total keseluruhan item, kemudian membandingkan indeks korelasi *product moment* (r_{hitung}) yang didapat dengan analisis kritisnya. Tingkat

signifikansinya adalah 0,01 (1%) sehingga jika nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} maka item yang digunakan sudah valid.

Cara untuk mencari nilai r_{tabel} adalah dengan menggunakan rumus (*degree of freedom*) = $n-2$, n adalah jumlah sampel, maka didapatkan $df = 55-2 = 53$. Kemudian dapat dilihat pada lampiran daftar r_{tabel} dengan $df = 53$ sebesar 0,345. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil pengujian validitas seperti tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Item-item

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (X)	M1	0,747	0,345	Valid
	M2	0,587	0,345	Valid
	M3	0,696	0,345	Valid
	M4	0,659	0,345	Valid
	M5	0,726	0,345	Valid
	M6	0,666	0,345	Valid
	M7	0,530	0,345	Valid
	P1	0,667	0,345	Valid
	P2	0,780	0,345	Valid
	P3	0,755	0,345	Valid
	P4	0,685	0,345	Valid
	P5	0,574	0,345	Valid
	S1	0,436	0,345	Valid
	S2	0,362	0,345	Valid
	S3	0,402	0,345	Valid
	S4	0,640	0,345	Valid
	S5	0,368	0,345	Valid
	S6	0,570	0,345	Valid
	S7	0,651	0,345	Valid
	S8	0,713	0,345	Valid
S9	0,657	0,345	Valid	
S10	0,489	0,345	Valid	
S11	0,484	0,345	Valid	
S12	0,695	0,345	Valid	

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Y1	0,753	0,345	Valid
	Y2	0,503	0,345	Valid
	Y3	0,712	0,345	Valid
	Y4	0,703	0,345	Valid
	Y5	0,543	0,345	Valid
	Y6	0,514	0,345	Valid
	Y7	0,803	0,345	Valid
	Y8	0,640	0,345	Valid
	Y9	0,679	0,345	Valid
	Y10	0,521	0,345	Valid
	Y11	0,687	0,345	Valid
	Y12	0,634	0,345	Valid
	Y13	0,559	0,345	Valid
	Y14	0,549	0,345	Valid
	Y15	0,638	0,345	Valid
	Y16	0,498	0,345	Valid
	Y17	0,711	0,345	Valid
	Y18	0,667	0,345	Valid
	Y19	0,692	0,345	Valid
	Y20	0,710	0,345	Valid

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4 data hasil uji validitas item-item menunjukkan bahwa nilai r_{hitung} masing-masing item lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,345, sehingga dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini dikatakan sudah lulus uji validitas dan dinyatakan valid.

2. Uji Reabilitas

Reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun dan Efendi, 2006:111). Sementara Sugiyono (2015:121) menyebutkan bahwa reabilitas merupakan

suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Artinya kapan pun alat penelitian tersebut akan digunakan, maka akan menunjukkan hasil yang relatif sama. Instrumen penelitian ini dalam bentuk skala 1-4 maka untuk mencari reabilitasnya digunakan teknik *cronbach's alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Sumber: Umar (2013:170)

Keterangan:

- r_{11} = reabilitas instrumen
 k = banyak butir pertanyaan
 σ_t^2 = varians total
 $\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir

Uji reabilitas menunjukkan tingkat ketepatan suatu alat ukur yang digunakan dan mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji reabilitas ini digunakan untuk mengetahui seberapa konsisten jawaban seseorang dari waktu ke waktu, cara mengujinya menggunakan SPSS dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Uji reabilitas dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > r_{tabel} (0,345) dengan signifikansi 1% (0,01).

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	r_{tabel}	Keterangan
Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia (X1)	0,783	0,345	Reliabel
Proses Manajemen Sumber Daya Manusia (X2)	0,728	0,345	Reliabel
Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (X3)	0,773	0,345	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,921	0,345	Reliabel

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 5 hasil uji reabilitas instrumen menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing item lebih besar dari r_{tabel} , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item dalam penelitian ini reliabel.

J. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji yang digunakan untuk menemukan apakah variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian beserta indikator dan itemnya telah memenuhi kaidah penelitian kuantitatif. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

1. Uji normalitas

Uji normalitas adalah salah satu syarat melakukan analisis regresi karena uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel memiliki distribusi yang normal (Umar, 2013:181). Apabila hal tersebut dilanggar maka akan mengakibatkan uji statistik tidak valid. Normalitas data dalam penelitian ini diukur dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika besar nilai *Asymp.Sig.*

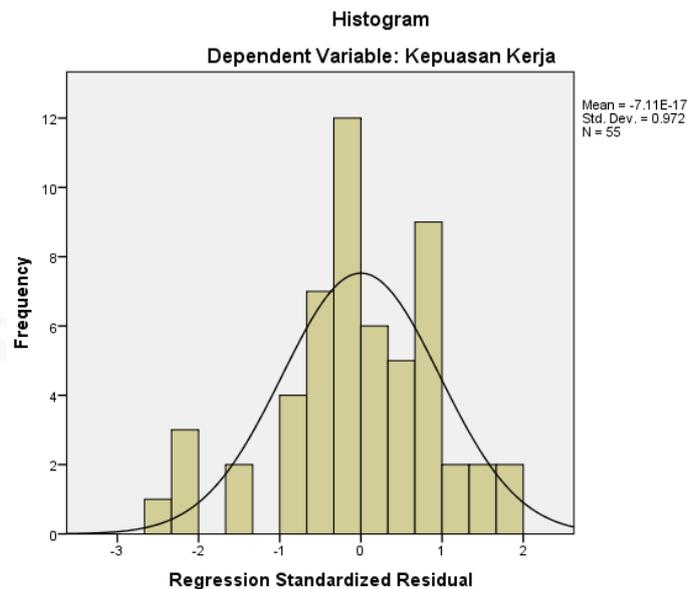
(2 tailed) > 0,01 maka data residual berdistribusi normal dan begitu pula sebaliknya. Berikut hasil uji normalitas dengan pengukuran Kolmogorov-Smirnov:

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas dengan Pengukuran Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		55
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	
	<i>Std. Deviation</i>	5,02266888
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,094
	<i>Positive</i>	0,057
	<i>Negative</i>	-0,094
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		0,701
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,710

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan tabel 6, yaitu hasil uji normalitas dengan pengukuran Kolmogorov-Smirnov, dapat dilihat bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,701 dengan nilai *Asymp. Sig* 0,710 yang mana lebih besar dari nilai signifikansi 0,01, maka dapat disimpulkan data pada penelitian berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya variabel bebas yang memiliki korelasi, karena seharusnya model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Menurut pendapat Sudiro, dkk, (2009:28) untuk mengetahuinya dapat dilihat dari nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) dimana jika nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas dan demikian juga sebaliknya.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	<i>Collinearity Statistic</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
Manfaat manajemen sumber daya manusia	0,363	2.752
Proses manajemen sumber daya manusia	0,498	2.009
Strategi manajemen sumber daya manusia	0,368	2.72

Sumber: *Data primer olahan peneliti, 2018*

Berdasarkan tabel 7. dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* yang memenuhi syarat yaitu > 0,10 dan nilai VIF variabel bebas berada di bawah 10 atau < 10. Dapat disimpulkan dari tabel 8 tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi klasik selanjutnya adalah uji heteroskedastisitas yang mana model regresi yang baik adalah yang datanya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas atau adanya ketidaksamaan varian dari residual (Umar,

2013:179), guna mendeteksi hal tersebut dalam penelitian ini menggunakan uji glesjer. Hasil uji glesjer ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Glesjer

Variabel	B	t hitung	Sig
Konstan	-1.996	-0,368	0,715
Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	-0,030	-0,097	0,924
Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	0,078	0,212	0,833
Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	0,137	0,586	0,561

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 8 mengenai hasil uji glesjer menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel bebas yang berindikasi adanya gejala heteroskedastisitas. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi seluruh variabel bebas yang bernilai $> 0,01$.

4. Uji Autokorelasi

Ghozali (2005:95) menyatakan bahwa tujuan uji autokorelasi untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi atau tidak terjadi autokorelasi. Ketentuannya adalah sebagai berikut:

- a. $0 < d < dL$: Tidak ada autokorelasi positif (ditolak)
- b. $dL \leq d \leq dU$: Tidak ada autokorelasi positif (tidak ada kesimpulan)
- c. $4 - dL < d < 4$: Tidak ada korelasi negatif (ditolak)
- d. $4 - dU \leq d \leq 4 - dL$: Tidak ada korelasi negatif (tidak ada kesimpulan)

- e. $dU < d < 4 - dU$: Tidak ada autokorelasi positif atau negatif
(diterima)

Keterangan:

d : Durbin Watson

dU : Batas atas Durbin Watson

dL : Batas bawah Durbin Watson

Hasil Uji Autokorelasi dengan pengujian SPSS yaitu sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,687	0,472	0,441	5,168	1,719

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 9 hasil uji autokorelasi menghasilkan nilai Durbin Watson 1,719. Jika dilihat dari tabel Durbin Watson dengan n (jumlah sampel) = 55 dan k (variabel bebas) = 3, maka diketahui nilai dU = 1,6815 dan dL = 1,4523. Kemudian didapatkan hasil $dU < d < 4 - dU$ adalah $1,6815 < 1,719 < 2,3185$, artinya tidak ada autokorelasi positif atau negatif.

K. Teknik Analisis Statistik

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari responden atau sumber lain sudah terkumpul (Sugiyono, 2015:147). Analisis data merupakan salah satu bagian penting dari sebuah penelitian karena pada bagian ini hasil pengumpulan data akan diolah. Data yang diperoleh tersebut merupakan gambaran yang terjadi

di lapangan. Hal tersebut akan berguna sebagai dasar pengujian hipotesis yang telah ditentukan.

Pada umumnya analisis statistik dengan menggunakan model regresi merupakan komponen yang penting dengan menggambarkan hubungan antara variabel respon atau beberapa variabel penjelas. Selanjutnya analisis regresi digunakan untuk menganalisis data dengan variabel respon berupa data kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik dengan regresi linier berganda. Metode analisis regresi linier berganda menurut Sarwono dan Salim (2017:44) merupakan prosedur yang berfungsi untuk melihat hubungan linier antara lebih dari satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Pada penelitian ini adanya persamaan regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui hubungan variabel bebas yaitu manfaat manajemen sumber daya manusia (X_1), proses manajemen sumber daya manusia (X_2), dan strategi manajemen sumber daya manusia (X_3) dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja pegawai (Y). Rumus matematis dari regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Sumber: Sarwono dan Salim (2017:45)

Keterangan:

Y = Kepuasan kerja

a = Konstanta

X_1 = Variabel manfaat manajemen sumber daya manusia

X_2 = Variabel proses manajemen sumber daya manusia

X_3 = Variabel strategi manajemen sumber daya manusia

b_1, b_2, b_3 = Koefisien masing-masing variabel

Persamaan hipotesis dengan pengujian menggunakan SPSS didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,198	8,322		1,105	0,274
1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	0,371	0,471	0,133	0,787	0,435
2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	1,188	0,564	0,303	2,104	0,040
3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	0,705	0,359	0,330	1,965	0,055

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Dengan demikian persamaan hipotesis sesuai dengan tabel 10 ialah sebagai berikut:

$$Y = 9,198 + 0,371X_1 + 1,188X_2 + 0,705X_3$$

Dari persamaan tersebut artinya adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 9,198 menunjukkan jika variabel bebas diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah 9,198 artinya sebelum atau tanpa adanya variabel bebas (manfaat manajemen sumber daya manusia, proses manajemen sumber daya manusia, dan strategi manajemen sumber daya manusia), maka besarnya kepuasan kerja 9,198.

2. Jika variabel manfaat manajemen sumber daya manusia mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,371 atau 37%. Koefisien bernilai positif artinya antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai hubungannya positif. Kenaikan manfaat manajemen sumber daya manusia akan mengakibatkan kenaikan kepuasan kerja pegawai.
3. Jika variabel proses manajemen sumber daya manusia mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 1,188 atau 119%. Koefisien bernilai positif artinya antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai hubungannya positif. Kenaikan proses manajemen sumber daya manusia akan mengakibatkan kenaikan kepuasan kerja pegawai.
4. Jika variabel strategi manajemen sumber daya manusia mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,705 atau 71%. Koefisien bernilai positif artinya antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai hubungannya positif. Kenaikan strategi manajemen sumber daya manusia akan mengakibatkan kenaikan kepuasan kerja pegawai.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

a. Kabupaten Situbondo

1) Kondisi Geografis

Kabupaten Situbondo merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Timur yang terletak di ujung timur Pulau Jawa bagian utara dan memiliki luas wilayah $1.638,50 \text{ km}^2$ atau 163.850 Ha. Kabupaten Situbondo terletak pada ketinggian antara 0 sampai 1.250 meter di atas permukaan laut. Dari 17 kecamatan yang ada di Kabupaten Situbondo, 13 kecamatan memiliki pantai sedangkan 4 kecamatan lainnya tidak memiliki pantai, yaitu Kecamatan Panji, Kecamatan Situbondo, Kecamatan Jatibanteng, dan Kecamatan Sumbermalang. Secara geografis Kabupaten Situbondo terletak pada $113^{\circ}30^1$ - $114^{\circ}42^1$ Bujur Timur dan $7^{\circ}35^1$ - $7^{\circ}44^1$ Lintang Selatan yang batas-batas wilayahnya adalah sebagai berikut:

- a) wilayah barat dibatasi oleh Kabupaten Probolinggo;
- b) wilayah utara dibatasi oleh Selat Madura;
- c) wilayah timur dibatasi oleh Selat Bali; serta
- d) wilayah selatan dibatasi oleh Kabupaten Bondowoso dan Kabupaten Banyuwangi (BPS Kabupaten Situbondo, 2017:5).

2) Kondisi Demografi

Secara umum hasil dari proyeksi jumlah penduduk tahun 2016 di Kabupaten Situbondo berjumlah 673.282 jiwa terdiri dari 328.279 jiwa laki-laki dan 345.003 jiwa perempuan, sehingga memiliki *sex ratio* sebesar 95,15 yang berarti bahwa dari 100 penduduk perempuan terdapat 95 penduduk laki-laki. Kepadatan penduduk di Kabupaten Situbondo tahun 2016 mencapai 411 jiwa/km². Jumlah penduduk berumur 15 tahun keatas di Kabupaten Situbondo yang termasuk angkatan kerja sejumlah 364.834 jiwa, terdiri dari penduduk yang bekerja sejumlah 351.821 jiwa dan pengangguran terbuka sejumlah 13.013 jiwa, sedangkan penduduk berumur 15 tahun keatas yang bukan angkatan kerja sejumlah 164.656 jiwa, terdiri dari penduduk yang sekolah sejumlah 36.573 jiwa, mengurus rumah tangga sejumlah 115.783 jiwa, dan lainnya sejumlah 12.300 jiwa (BPS Kabupaten Situbondo, 2017:44).

Selanjutnya terkait dengan pendidikan sudah mencakup pendidikan Pra Sekolah atau TK dan RA sejumlah 404 unit, Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah sejumlah 535 unit, Tingkat SLTP dan Madrasah Tsanawiyah sejumlah 185 unit, SMA dan Madrasah Aliyah sejumlah 79 unit, dan SMK sejumlah 37 unit serta pendidikan di tingkat Perguruan Tinggi terdapat 6 (enam) Perguruan Tinggi Swasta (BPS Kabupaten Situbondo, 2017:73).

Sementara jika dilihat dari agama yang dianut oleh penduduk di Kabupaten Situbondo ialah Islam sebanyak 98,66%, Kristen Protestan

sebanyak 0,87%, Katolik sebanyak 0,38%, Hindu sebanyak 0,03%, Budha sebanyak 0,03% dan Lainnya sebanyak 0,02% (BPS Kabupaten Situbondo, 2017:74). Ciri khas dari masyarakat Situbondo yang majemuk tersebut ialah adanya sifat toleransi dan kerjasama dalam kehidupan beragama sehingga menjadikan Kabupaten Situbondo cukup aman dengan terciptanya kerukunan dan kebersamaan antar umat beragama.

b. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

1) Visi Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

a) Visi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo adalah salah satu unit kerja dibawah naungan Pemerintah Kabupaten Situbondo yang mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai penunjang urusan pemerintahan di bidang perencanaan, penelitian dan pengembangan. Adapun visi misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo ialah “Terwujudnya Perencanaan Pembangunan yang Partisipatif dan Berkualitas Didukung Tersedianya Sumber Daya Manusia Perencana yang Handal”. Visi tersebut memiliki arti yakni untuk menjadikan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo sebagai suatu lembaga profesional dalam merespon aspirasi masyarakat yang berdasarkan

pada peraturan perundang-undangan sesuai dengan tuntutan yang komprehensif dalam menghasilkan suatu perencanaan kabupaten yang transparan, akuntabel, dan partisipatif (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, 2018).

b) Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo mempunyai misi untuk mendukung perwujudan visi yang telah dirumuskan sebelumnya. Misi tersebut ialah sebagai berikut:

1. Mewujudkan perencanaan yang integratif dan implementatif;
2. Optimalisasi fungsi, monitoring, dan pengendalian program pembangunan; serta
3. Meningkatkan kualitas dan kreativitas sumber daya manusia perencana (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, 2018).

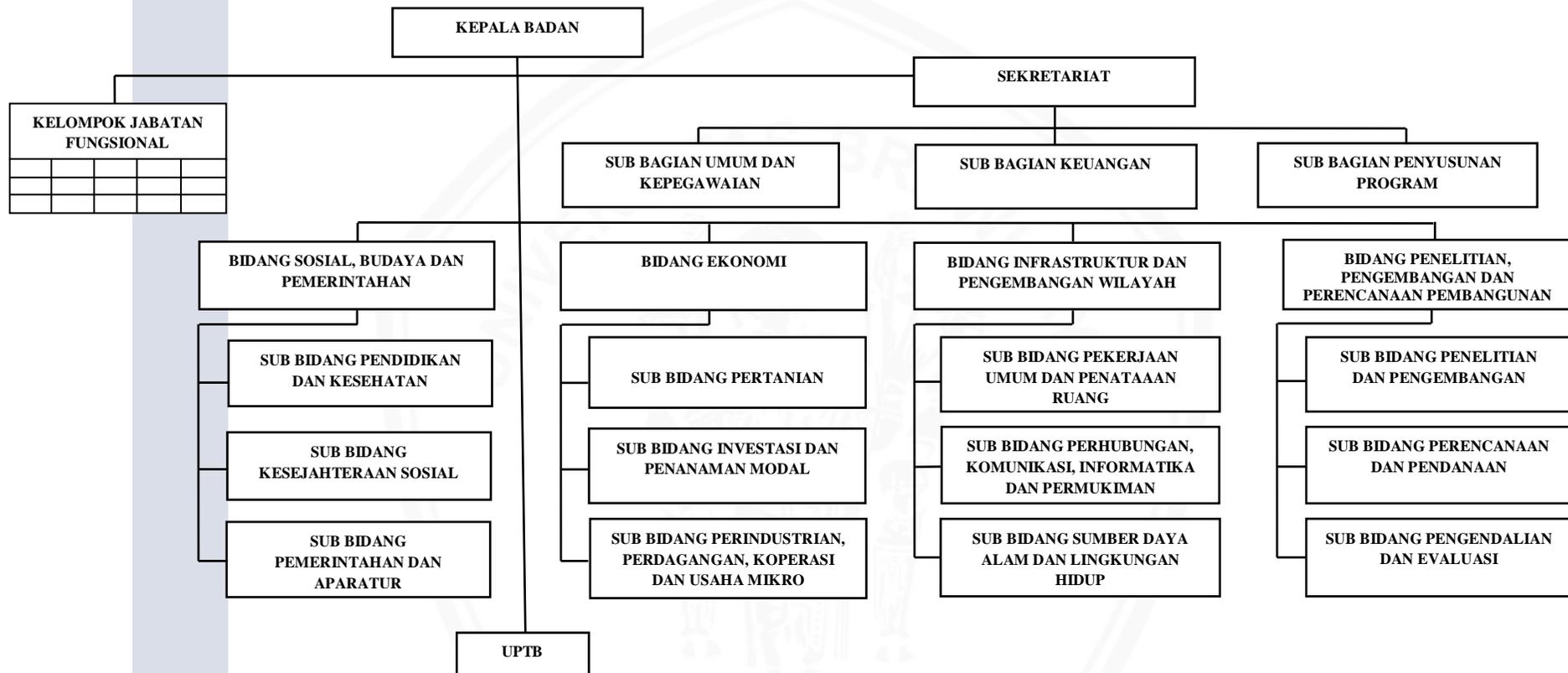
2) Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

Sesuai dengan Peraturan Bupati Situbondo Nomor 62 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, tugas pokok Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo ialah membantu Bupati dalam melaksanakan

fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan. Sedangkan dalam melaksanakan tugas, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo menyelenggarakan beberapa fungsi, yaitu:

- a) penyusunan kebijakan daerah di bidang perencanaan, bidang penelitian, dan pengembangan;
- b) pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang perencanaan, bidang penelitian dan pengembangan;
- c) pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang perencanaan, bidang penelitian dan pengembangan;
- d) pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan; serta
- e) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3) Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo



Gambar 3. Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

Sumber: Peraturan Bupati Situbondo Nomor 62 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

4) Bidang-bidang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo

Sesuai dengan gambar 3 mengenai Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, bidang-bidang yang terdapat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo menurut Peraturan Bupati Situbondo Nomor 62 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo mempunyai tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

a) Kepala Badan

Kepala Badan mempunyai tugas memimpin, melakukan koordinasi, dan pengendalian dalam penyelenggaraan kegiatan di bidang perencanaan, bidang penelitian, dan pengembangan.

b) Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam pengkoordinasian, penyusunan program, dan pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan tugas-tugas bidang secara terpadu dan tugas pelayanan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Badan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Sekretariat menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tata usaha kantor, perlengkapan, urusan rumah tangga Badan, dan administrasi di lingkungan Badan;

2. Penyusunan rencana kegiatan tahunan Badan;
3. Pengkoordinasian penyusunan rencana strategis, program, dan kegiatan Badan serta penyelenggaraan tugas–tugas bidang secara terpadu;
4. Pengkoordinasian pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) di lingkup Badan;
5. Penyiapan bahan evaluasi tugas–tugas bidang secara terpadu;
6. Pelaksanaan urusan keuangan;
7. Pelaksanaan urusan umum;
8. Pelaksanaan urusan kepegawaian;
9. Pelaksanaan urusan aset Badan;
10. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan;
11. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas; dan
12. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Dalam menjalankan tugasnya, Sekretariat dibagi menjadi tiga Sub Bagian yaitu Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Sub Bagian Keuangan, dan Sub Bagian Penyusunan Program. Masing-masing Sub Bagian memiliki tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan, dan tata usaha kepegawaian.

Dalam melaksanakan tugas Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) pelaksanaan urusan rumah tangga dan protokol Badan;
- 2) penyusunan rencana kebutuhan barang keperluan Badan;
- 3) pelaksanaan pengadaan kebutuhan barang dan pengadministrasian barang-barang keperluan Badan dan perbekalan lain;
- 4) pelaksanaan urusan surat–menyurat;
- 5) pencatatan dan pelaporan barang inventaris;
- 6) pengadaan dan pemeliharaan perlengkapan;
- 7) pembuatan laporan inventarisasi barang (aset) Badan;
- 8) penyelenggaraan tugas kepegawaian Badan;
- 9) penyelenggaraan kesejahteraan pegawai;
- 10) penyusunan laporan kepegawaian;
- 11) pelaksanaan ketatausahaan;
- 12) pelaporan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Sekretaris;
dan
- 13) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan dan tata usaha keuangan. Dalam melaksanakan

tugasnya, Sub Bagian Keuangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran serta dokumen pelaksanaan anggaran;
- 2) penyiapan rencana pelaksanaan anggaran Badan;
- 3) pelaksanaan administrasi keuangan Badan
- 4) penyiapan laporan pertanggungjawaban keuangan Badan;
- 5) pengurusan penyelesaian tuntutan ganti rugi dan biaya pengeluaran Badan;
- 6) pembuatan laporan bulanan realisasi fisik dan keuangan;
- 7) pelaksanaan ketatausahaan;
- 8) pelaporan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Sekretaris; dan
- 9) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bagian Penyusunan Program

Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan penyusunan kegiatan, evaluasi dan pelaporan. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bagian Penyusunan Program dan Keuangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyusunan Renstra dan Renja Badan;

- 2) pengkoordinasian penyelenggaraan budaya kerja di lingkup Badan;
 - 3) penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) di lingkup Badan;
 - 4) penyusunan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Kepala Daerah pada unsur penunjang urusan perencanaan dan urusan penelitian dan pengembangan;
 - 5) penyusunan evaluasi kegiatan Badan;
 - 6) penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Badan;
 - 7) penyusunan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD);
 - 8) pelaksanaan ketatausahaan;
 - 9) pembuatan laporan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Sekretaris; dan
 - 10) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- c) Bidang Sosial, Budaya, dan Pemerintahan

Bidang Sosial, Budaya, dan Pemerintahan mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan perumusan kebijakan dan mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan daerah (RPJPD, RPJMD, Renstra PD, RKPD, Renja PD, LKPJ, Pengendalian, dan Evaluasi) di bidang Sosial, Budaya dan pemerintahan yang meliputi urusan pendidikan, kesehatan,

ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, kebudayaan, perpustakaan, kearsipan, transmigrasi, pemerintahan umum dan aparatur serta upaya penanggulangan kemiskinan. Dalam menyelenggarakan tugas, Bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan perumusan kebijakan bidang sosial, budaya, dan pemerintahan;
2. Penginventarisasian permasalahan bidang sosial, budaya, dan pemerintahan serta merumuskan langkah-langkah kebijakan pemecahan masalah;
3. Penyusunan kajian kebijakan dan *policy brief* pembangunan daerah bidang sosial, budaya, dan pemerintahan;
4. Penyusunan rencana, pelaksanaan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana pembangunan daerah bidang sosial, budaya dan pemerintahan;
5. Pengendalian, monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembangunan bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan;
6. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan;
7. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas; dan

8. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Dalam menjalankan tugasnya, Bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan dibagi menjadi tiga Sub Bidang yaitu Sub Bidang Pendidikan dan Kesehatan, Sub Bidang Kesejahteraan Sosial, dan Sub Bidang Pemerintahan dan Aparatur. Masing-masing Sub Bidang memiliki tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Sub Bidang Pendidikan dan Kesehatan

Sub Bidang Pendidikan dan Kesehatan mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bidang Pendidikan, dan Kesehatan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan,

pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan;

- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Sosial, Budaya, dan Pemerintahan; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Sosial, Budaya, dan Pemerintahan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Kesejahteraan Sosial

Sub Bidang Kesejahteraan Sosial mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, transmigrasi dan upaya penanggulangan

kemiskinan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Kesejahteraan Sosial menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, transmigrasi dan upaya penanggulangan kemiskinan;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, transmigrasi dan upaya penanggulangan kemiskinan;
- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, transmigrasi dan upaya penanggulangan kemiskinan;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, transmigrasi dan upaya penanggulangan kemiskinan;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Sosial, Budaya, dan Pemerintahan; dan

- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Pemerintahan dan Aparatur

Sub Bidang Pemerintahan dan Aparatur mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, pemerintahan umum dan aparatur. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bidang Pemerintahan dan Aparatur menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) lingkup administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, pemerintahan umum dan aparatur;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, pemerintahan umum dan aparatur;

- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, pemerintahan umum dan aparatur;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat, pemerintahan umum dan aparatur;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Sosial, Budaya dan Pemerintahan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

d) Bidang Ekonomi

Bidang Ekonomi mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan perumusan kebijakan dan mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan daerah (RPJPD, RPJMD, Renstra PD, RKPD, Renja PD, LKPJ, Pengendalian, dan Evaluasi) di bidang ekonomi yang meliputi urusan pertanian, pangan,

perikanan, kehutanan, penanaman modal, perindustrian, perdagangan, serta urusan koperasi, dan Usaha Mikro. Dalam menyelenggarakan tugas Bidang Ekonomi menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan perumusan kebijakan bidang ekonomi;
2. Penginventarisasian permasalahan bidang ekonomi serta merumuskan langkah-langkah kebijakan pemecahan masalah;
3. Penyusunan kajian kebijakan dan *policy brief* pembangunan daerah bidang ekonomi;
4. Penyusunan rencana, pelaksanaan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana pembangunan daerah bidang ekonomi;
5. Pengendalian, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan pembangunan bidang ekonomi;
6. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan;
7. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas; dan
8. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Dalam menjalankan tugasnya, Bidang Ekonomi dibagi menjadi tiga Sub Bidang yaitu Sub Bidang Pertanian, Sub Bidang Investasi dan Penanaman Modal, serta Sub Bidang Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro. Masing-masing Sub Bidang memiliki tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

a. Sub Bidang Pertanian

Sub Bidang Pertanian mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup pendidikan, kesehatan, kebudayaan, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perpustakaan dan kearsipan. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bidang Pertanian menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup pertanian, pangan, kehutanan, dan perikanan;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup pertanian, pangan, kehutanan, dan perikanan;
- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup pertanian, pangan, kehutanan, dan perikanan;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup pertanian, pangan, kehutanan, dan perikanan;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Ekonomi; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Ekonomi sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro

Sub Bidang Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) menyiapkan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup perindustrian, perdagangan, koperasi, dan usaha mikro;
- 2) menyiapkan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup perindustrian, perdagangan, koperasi, dan usaha mikro;
- 3) menyiapkan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup perindustrian, perdagangan, koperasi, dan usaha mikro;
- 4) menyiapkan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup perindustrian, perdagangan, koperasi, dan usaha mikro;

- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Ekonomi; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Ekonomi sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Investasi dan Penanaman Modal

Sub Bidang Investasi dan Penanaman Modal mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup Investasi dan Penanaman Modal. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bidang Investasi dan Penanaman Modal menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup Investasi dan Penanaman Modal;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup Investasi dan Penanaman Modal;
- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup Investasi dan Penanaman Modal;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup Investasi dan Penanaman Modal;

- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Ekonomi; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Ekonomi sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e) Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah

Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan perumusan kebijakan dan mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan daerah (RPJPD, RPJMD, Renstra PD, RKPD, Renja PD, LKPI, Pengendalian, dan Evaluasi) di bidang perencanaan infrastruktur dan pengembangan wilayah meliputi urusan pekerjaan umum dan penataan ruang, perhubungan, komunikasi dan informasi, permukiman, pariwisata, sumber daya alam dan lingkungan hidup. Dalam menyelenggarakan tugas Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan perumusan kebijakan bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah;
2. Pengkoordinasian pelaksanaan sinergitas dan harmonisasi Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten dengan dokumen RPJMD bidang Infrastuktur dan Pengembangan Wilayah;

3. Penginventarisasian permasalahan bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah serta merumuskan langkah-langkah kebijakan pemecahan masalahnya;
4. Penyusunan kajian kebijakan pembangunan daerah bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah;
5. Penyusunan rencana, pelaksanaan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana pembangunan daerah bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah;
6. Pengendalian, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan pembangunan bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah;
7. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan;
8. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas; dan
9. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Dalam menjalankan tugasnya, Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah dibagi menjadi tiga Sub Bidang yaitu Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Permukiman, serta Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup. Masing-masing Sub Bidang memiliki tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

a. Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian pembangunan daerah lingkup pekerjaan umum dan penataan ruang;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup pekerjaan umum dan penataan ruang;
- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup pekerjaan umum dan penataan ruang;
- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup pekerjaan umum dan penataan ruang;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada kepala bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah; dan

7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh kepala bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika, dan Permukiman

Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Permukiman mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup perhubungan, komunikasi, informatika dan permukiman. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Permukiman menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup perhubungan, komunikasi, informatika dan permukiman;
- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup perhubungan, komunikasi, informatika dan permukiman;
- 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup perhubungan, komunikasi, informatika dan permukiman;

- 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup perhubungan, komunikasi, informatika, dan permukiman;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup

Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kajian, rencana program pembangunan, inventarisasi permasalahan pembangunan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup energi, kebersihan, pertamanan, pariwisata, limbah, kebencanaan dan lingkungan hidup. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kajian dan *policy brief* lingkup energi, kebersihan, pertamanan, pariwisata, limbah, kebencanaan, dan lingkungan hidup;

- 2) penyiapan bahan penyusunan rencana program pembangunan lingkup energi, kebersihan, pertamanan, pariwisata, limbah, kebencanaan, dan lingkungan hidup;
 - 3) penyiapan bahan inventarisasi permasalahan pembangunan lingkup energi, kebersihan, pertamanan, pariwisata, limbah, kebencanaan, dan lingkungan hidup;
 - 4) penyiapan bahan koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan pensinergian rencana program pembangunan lingkup energi, kebersihan, pertamanan, pariwisata, limbah, kebencanaan dan lingkungan hidup;
 - 5) pelaksanaan ketatausahaan;
 - 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah; dan
 - 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- f) Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam melaksanakan koordinasi, penyusunan kebijakan teknis, perencanaan program dan menyelenggarakan desiminasi hasil kelitbang di daerah, menetapkan kebijakan, pelaksanaan sinkronisasi, harmonisasi dan sinergi kebijakan penguatan sistem inovasi daerah di kabupaten dan

mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan daerah (RPJPD, RPJMD, Renstra PD, RKPD, Renja PD, LKPI, Pengendalian, dan Evaluasi), menyusun pelaporan, serta menyiapkan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penelitian, dan pengembangan. Dalam menyelenggarakan tugas Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis, rencana dan program kelitbangan di daerah;
- 2) pemberian petunjuk penyusunan rekomendasi regulasi dan kebijakan yang akan disampaikan kepada Bupati dan SKPD di lingkungan pemerintahan kabupaten;
- 3) pengoordinasian pemantauan dan evaluasi kegiatan penelitian dan pengembangan di daerah;
- 4) pembinaan penyusunan pedoman, analisis kebutuhan, penetapan tujuan, pengembangan desain program, dan kegiatan kelitbangan;
- 5) pengoordinasian pelaksanaan monitoring, evaluasi program, dan kegiatan kelitbangan;
- 6) pembinaan pelaksanaan program dan kegiatan kelitbangan pemerintah Daerah;

- 7) pengkoordinasian pelaksanaan penguatan kelembagaan, ketatalaksanaan, pembiayaan, sarana, dan prasarana serta sumber daya manusia kelitbangan;
- 8) pengoptimalan pendayagunaan pejabat fungsional peneliti dan perekayasa;
- 9) pengarahannya upaya peningkatan kapasitas tenaga kelitbangan melalui pendidikan formal yang lebih tinggi, pelatihan, pemagangan, dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi;
- 10) pengkoordinasian penyusunan laporan kegiatan kelitbangan (penelitian, pengkajian, penerapan, pengembangan, perekayasaan, dan pengoperasian) sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 11) pengkoordinasian pemberian penguatan sistem inovasi daerah;
- 12) pengkoordinasian penetapan kebijakan penguatan sistem inovasi daerah di kabupaten;
- 13) pengkoordinasian pelaksanaan sinkronisasi, harmonisasi dan sinergi kebijakan penguatan sistem inovasi daerah di kabupaten;
- 14) pengkoordinasian penataan kelembagaan sistem inovasi daerah;
- 15) pengkoordinasian pemberdayaan organisasi kemasyarakatan dan mensinergikan dengan penguatan sistem inovasi daerah;

- 16) pengkoordinasian optimalisasi jejaring atau kerjasama kegiatan kelitbang dengan institusi penelitian dan pengembangan lainnya, baik dengan lembaga litbang pemerintah maupun dengan lembaga penelitian, dan pengembangan swasta;
- 17) pengkoordinasian penyelenggaraan diseminasi hasil kelitbang di Daerah ;
- 18) penyiapan bahan dan pengkoordinasian penyusunan rencana pembangunan jangka panjang daerah, jangka menengah daerah dan jangka pendek daerah;
- 19) pelaksanaan monitoring dan pengendalian pelaksanaan pembangunan daerah;
- 20) pelaksanaan evaluasi dan penilaian kinerja pembangunan daerah;
- 21) pelaksanaan pelaporan kinerja pembangunan daerah;
- 22) inventarisasi permasalahan bidang penelitian dan pengembangan;
- 23) penyusunan kajian dan *policy brief* di Bidang Penelitian dan Pengembangan;
- 24) pelaksanaan analisa dan pengkajian perencanaan dan pendanaan pembangunan daerah serta kewilayahan ;
- 25) pelaksanaan pengumpulan dan analisa data dan informasi pembangunan untuk perencanaan pembangunan daerah;

- 26) pengintegrasian dan harmonisasi program-program pembangunan di daerah;
- 27) perumusan kebijakan penyusunan perencanaan, pengendalian, evaluasi dan informasi pembangunan daerah;
- 28) pengkoordinasian dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan perencanaan dan penganggaran di daerah;
- 29) pelaksanaan evaluasi terhadap kebijakan perencanaan pembangunan daerah, dan pelaksanaan rencana pembangunan daerah, serta hasil rencana pembangunan daerah;
- 30) pelaksanaan pengendalian melalui pemantauan, supervise dan tindak lanjut penyimpangan terhadap pencapaian tujuan agar program dan kegiatan sesuai dengan kebijakan pembangunan daerah;
- 31) pengidentifikasian permasalahan pembangunan daerah berdasarkan data untuk mengetahui perkembangan pembangunan;
- 32) penyajian dan pengamanan data informasi pembangunan daerah;
- 33) pelaksanaan pengamanan data melalui bahan cetak dan elektronik sebagai bahan dokumentasi;
- 34) penyusunan dan pelaksanaan evaluasi dan pelaporan program dan kegiatan pembangunan daerah;

- 35) pengelolaan hasil analisis hasil evaluasi untuk penyiapan pelaporan program dan kegiatan pembangunan daerah;
- 36) penyusunan hasil evaluasi dan laporan pelaksanaan program pembangunan daerah;
- 37) pelaksanaan kegiatan ketatausahaan;
- 38) pelaporan hasil pelaksanaan tugas; dan
- 39) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Dalam menjalankan tugasnya, Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan dibagi menjadi tiga Sub Bidang yaitu Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan, Sub Bidang Perencanaan dan Pendanaan, serta Sub Bidang Pengendalian dan Evaluasi. Masing-masing Sub Bidang memiliki tugas dan fungsi yang diuraikan sebagai berikut:

a. Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan

Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis dan program, pelaksanaan penelitian dan pengembangan, pemantauan dan evaluasi, koordinasi dan sinkronisasi di bidang Penelitian dan Pengembangan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, program, anggaran penelitian, pengembangan di bidang pemerintahan, pengkajian peraturan, sosial, ekonomi, pembangunan, fasilitasi, penerapan inovasi, dan teknologi;
- 2) pengelolaan data kelitbangan di bidang pemerintahan, pengkajian peraturan, sosial, ekonomi, pembangunan, fasilitasi dan penerapan inovasi dan teknologi serta pelaksanaan pengkajian peraturan;
- 3) pemfasilitasian pemberian rekomendasi penelitian bagi warga negara asing untuk diterbitkannya izin penelitian oleh instansi yang berwenang;
- 4) penyiapan bahan koordinasi dan pelaksanaan diseminasi hasil-hasil kelitbangan;
- 5) pelaksanaan ketatausahaan;
- 6) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan; dan
- 7) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Perencanaan dan Pendanaan

Sub Bidang Perencanaan dan Pendanaan mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, analisis dan perumusan, koordinasi sinkronisasi, evaluasi dan pelaporan di bidang perencanaan dan pendanaan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bidang Perencanaan dan Pendanaan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) menyiapkan bahan dan pengkoordinasian penyusunan rencana pembangunan jangka panjang daerah, jangka menengah daerah dan jangka pendek daerah;
- 2) menyiapkan bahan dan melaksanakan pembinaan dalam penyusunan dokumen perencanaan strategis dan perencanaan tahunan perangkat daerah;
- 3) pengkoordinasian dan sinkronisasi analisis perencanaan dan pengembangan pendanaan pembangunan daerah, termasuk juga kebijakan keuangan daerah;
- 4) pengkoordinasian pagu indikatif pembangunan daerah;
- 5) pelaksanaan sinkronisasi kebijakan pusat-daerah dan kewilayahan dalam penentuan prioritas di daerah;
- 6) pembuatan laporan hasil pelaksanaan tugas secara berkala sebagai bahan evaluasi;
- 7) pelaksanaan ketatausahaan;

- 8) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan dan Perencanaan Pembangunan; dan
- 9) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Pengendalian dan Evaluasi

Sub Bidang Pengendalian dan Evaluasi mempunyai tugas menghimpun, mengumpulkan, mengolah dan menyajikan serta mengkoordinasikan data di bidang pengendalian, evaluasi, dan pelaporan hasil perencanaan pembangunan daerah. Dalam melaksanakan tugas, Sub Bidang Pengendalian dan Evaluasi menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) menghimpun bahan kebijakan teknis sistem evaluasi pembangunan daerah sesuai kebutuhan sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- 2) melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data kegiatan dan hasil pembangunan daerah;
- 3) menyusun dan melakukan pengendalian kegiatan pembangunan;
- 4) menyiapkan bahan pengembangan sistem dan prosedur evaluasi, pengendalian dan pelaporan kegiatan terhadap

- pengendalian, perumusan kebijakan perencanaan dan evaluasi terhadap hasil rencana pembangunan daerah;
- 5) pengkoordinasian evaluasi, pengendalian dan pelaporan atas capaian pelaksanaan rencana pembangunan daerah;
 - 6) pelaksanaan pengendalian melalui pemantauan, supervisi dan tindak lanjut penyimpangan terhadap pencapaian tujuan agar program dan kegiatan sesuai dengan kebijakan pembangunan daerah;
 - 7) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi perencanaan pembangunan daerah di bidang pemantauan, evaluasi, pengendalian dan pelaporan pelaksanaan rencana pembangunan daerah;
 - 8) pelaksanaan evaluasi rencana dan pelaksanaan pembangunan setiap bulan, triwulan, semester, dan tahunan untuk menjadi bahan penyusunan program pembangunan daerah selanjutnya;
 - 9) menghimpun data hasil evaluasi pembangunan daerah sesuai program/kegiatan sebagai bahan penyusunan pelaporan;
 - 10) pembuatan laporan hasil evaluasi rencana dan pelaksanaan pembangunan daerah sebagai bahan penilaian;

- 11) pelaksanaan tindak lanjut laporan hasil evaluasi secara berjenjang sebagai bahan penyusunan program lanjutan tingkat kabupaten/kota dan provinsi;
- 12) pelaksanaan pengumpulan data pembangunan daerah melalui survei untuk mengetahui perkembangannya;
- 13) pengelolaan data pembangunan daerah sesuai jenisnya sebagai bahan penyusunan rencana pembangunan daerah;
- 14) pengelolaan hasil analisis atas hasil evaluasi untuk menyiapkan pelaporan program dan kegiatan pembangunan daerah;
- 15) penyusunan hasil evaluasi dan laporan pelaksanaan program pembangunan daerah;
- 16) penyusunan rencana kegiatan pengolahan data sesuai kebutuhan sebagai acuan pelaksanaan tugas unit terkait.
- 17) penyajian data pembangunan daerah sesuai kebutuhan sebagai bahan informasi.
- 18) penyajian dan pengamanan data informasi pembangunan daerah;
- 19) pelaksanaan pengamanan data hasil pembangunan daerah melalui bahan cetak dan elektronik sebagai bahan dokumentasi.
- 20) pengkoordinasian pendataan dan pelaporan atas capaian pelaksanaan rencana pembangunan daerah;

- 21) penyusunan laporan hasil pelaksanaan pembangunan daerah secara periodik sebagai bahan evaluasi;
- 22) pengkoordinasian pelaksanaan tugas dengan Kepala Sub Bidang melalui rapat/pertemuan untuk penyatuan pendapat.
- 23) pelaksanaan ketatausahaan;
- 24) pelaporan pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan dan Perencanaan Pembangunan; dan
- 25) pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan, dan Perencanaan Pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

g) Unit Pelaksana Teknis Badan

1. Unit Pelaksana Teknis Badan atau UPTB merupakan unsur pelaksana teknis operasional dan/atau teknis penunjang tertentu Badan;
2. Unit Pelaksana Teknis Badan atau UPTB dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan;
3. Dalam melaksanakan tugasnya, UPTB mempunyai fungsi:
 - a. Pelaksanaan tugas Badan Daerah sesuai dengan teknis operasional dan/atau teknis penunjang tertentu Badan; serta
 - b. Pelaksanaan urusan administrasi teknis operasional dan/atau teknis penunjang tertentu Badan.

Jumlah, Nomenklatur, Susunan Organisasi dan Uraian Tugas serta Fungsi UPTB ditetapkan dalam Peraturan Bupati tersendiri.

h) Kelompok Jabatan Fungsional

1. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya;
2. Setiap kelompok dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang diangkat oleh Bupati;
3. Jenis jenjang dan jumlah jabatan fungsional ditetapkan oleh Bupati berdasarkan kebutuhan dan beban kerja sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku; serta
4. Pembinaan terhadap tenaga fungsional dilakukan sesuai Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

2. Deskripsi Responden

a. Gambaran Umum Responden

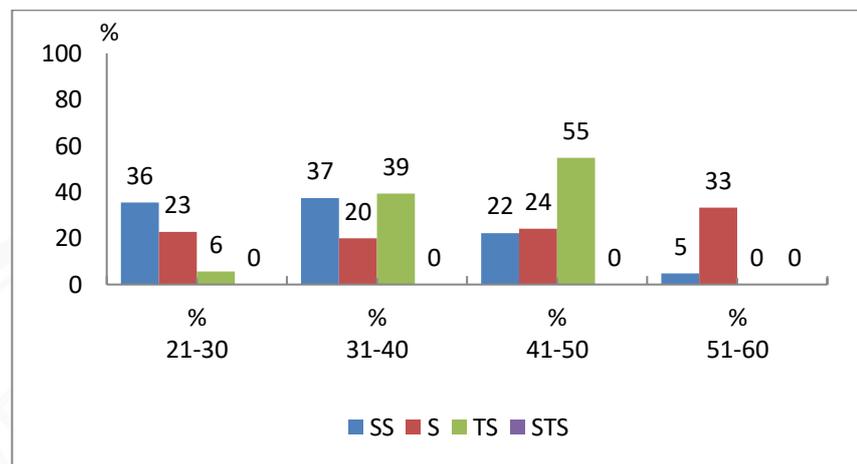
1) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden

sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia diuraikan sebagai berikut:



Gambar 4. Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Usia
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

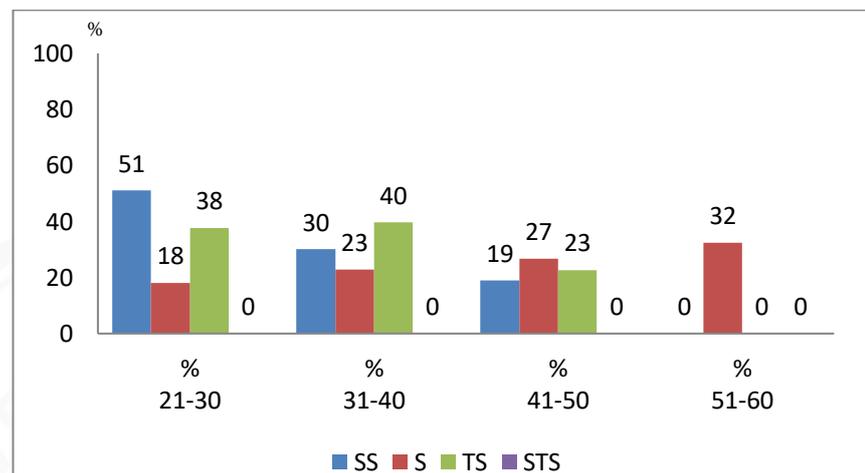
Berdasarkan gambar 4 yaitu grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada rentang usia 21-30 tahun 36% menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 23% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 6% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada rentang usia 31-40 tahun, 37% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 20% responden menjawab S

(Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, serta 39% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada rentang usia 41-50 tahun, 22% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 24% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, serta 55% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada rentang usia 51-60 tahun, 5% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, serta 33% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 55% yakni pada usia 41-50 tahun, artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden

sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia diuraikan sebagai berikut:



Gambar 5. Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Usia
 Sumber: *Data primer olahan peneliti, 2018*

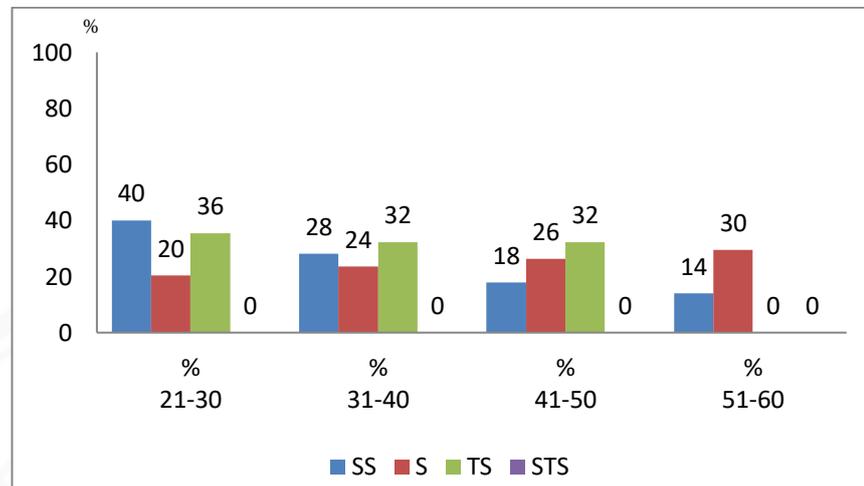
Berdasarkan gambar 5 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada rentang usia 21-30 tahun 51% menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 18% responden menjawab S (Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 38% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada rentang usia 31-40 tahun, 30% responden menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia

sangat mudah, 23% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, serta 40% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada rentang usia 41-50 tahun, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 27% responden menjawab S (Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, serta 23% responden menjawab TS (Tidak Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Sedangkan pada rentang usia 51-60 tahun, 32% responden menjawab S (Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia ialah SS (Sangat Setuju) sebesar 51% yakni pada usia 21-30 tahun, artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi

manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia diuraikan sebagai berikut:



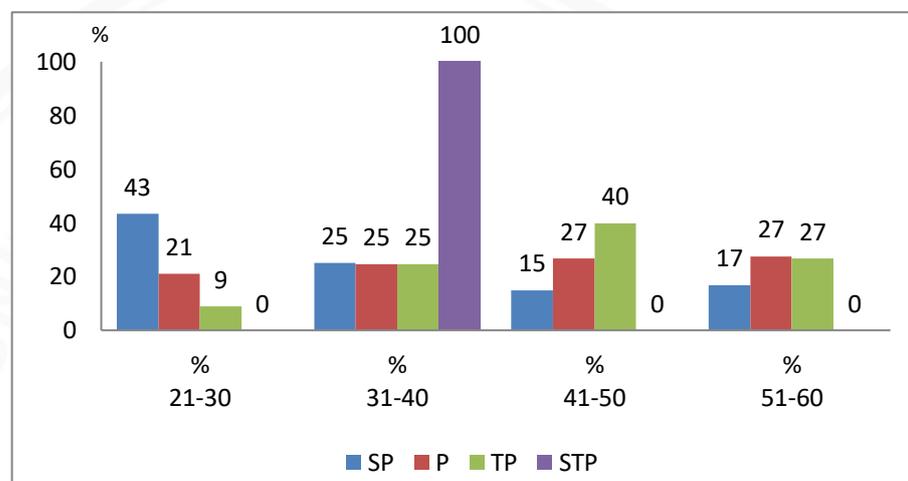
Gambar 6. Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Usia
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 6 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada rentang usia 21-30 tahun 40% menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 20% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, serta 36% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada rentang usia 31-40 tahun, 28% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 24%

responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, serta 32% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada rentang usia 41-50 tahun, 18% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 26% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, serta 32% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Sedangkan pada rentang usia 51-60 tahun, 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, serta 30% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan usia ialah SS (Sangat Setuju) sebesar 40% yakni pada usia 21-30 tahun, artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan usia. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan usia diuraikan sebagai berikut:



Gambar 7. Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Usia

Sumber: *Data primer olahan peneliti, 2018*

Berdasarkan gambar 7 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan usia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada rentang usia 21-30 tahun 43% menjawab SP (Sangat Puas) artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 21% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, serta 9% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden pada

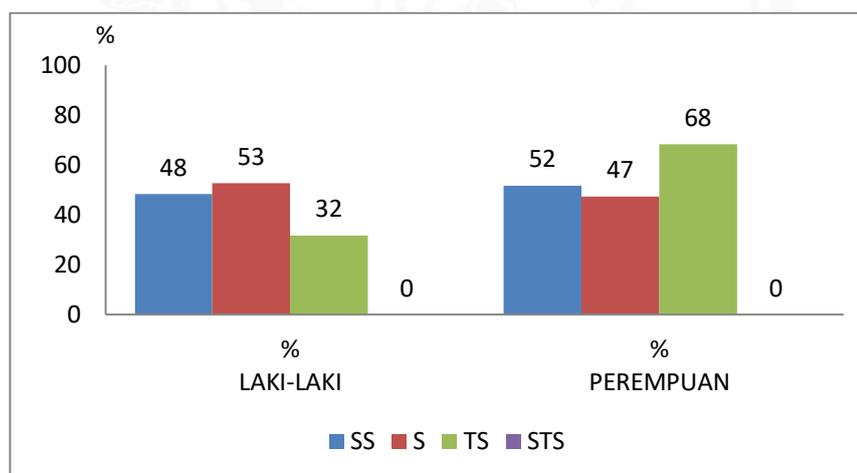
rentang usia 31-40 tahun 25% responden menjawab SP (Sangat Puas) artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 25% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 25% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, serta 100% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas) artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden pada rentang usia 41-50 tahun 15% responden menjawab SP (Sangat Puas) artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 27% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, serta 40% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan responden pada rentang usia 51-60 tahun 17% responden menjawab SP (Sangat Puas) artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 27% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, serta 27% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai kepuasan kerja berdasarkan usia ialah STP (Sangat Tidak Puas) sebesar 100% yakni pada usia 31-40 tahun, artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya.

2) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin diuraikan sebagai berikut:



Gambar 8. Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Jenis Kelamin
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

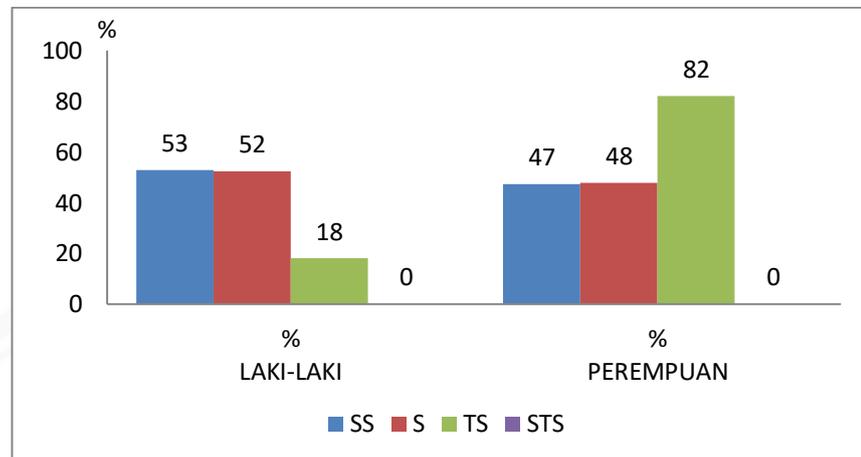
Berdasarkan gambar 8 grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan jenis kelamin laki-laki, 48%

menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 53% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 32% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Sementara responden dengan jenis kelamin perempuan, 52% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 47% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 68% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 68% yakni pada jenis kelamin perempuan artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses

manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin diuraikan sebagai berikut:



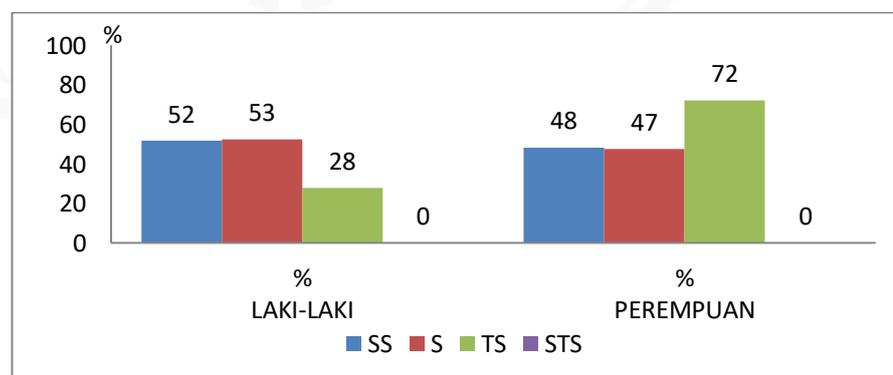
Gambar 9. Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Jenis Kelamin
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 9 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan jenis kelamin laki-laki, 53% menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 52% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 18% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Sementara responden dengan jenis kelamin perempuan, 47% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 48% responden

menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 82% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 82% yakni pada jenis kelamin perempuan artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin diuraikan sebagai berikut:

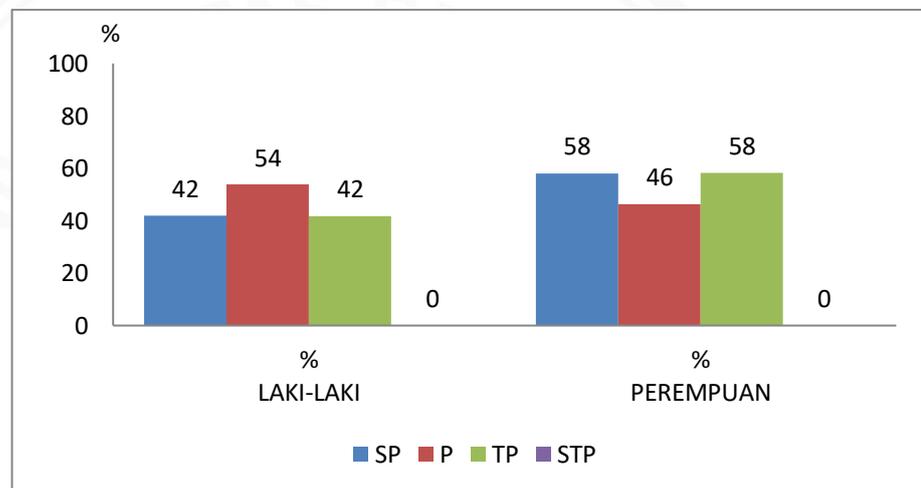


Gambar 10. Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 10 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan jenis kelamin laki-laki, 52% menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 53% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 28% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Sementara responden dengan jenis kelamin perempuan, 48% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 47% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 72% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 72% yakni pada jenis kelamin perempuan artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan jenis kelamin. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan jenis kelamin diuraikan sebagai berikut:



Gambar 11. Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 11 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan jenis kelamin di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan jenis kelamin laki-laki 42% menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 54% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 42% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap

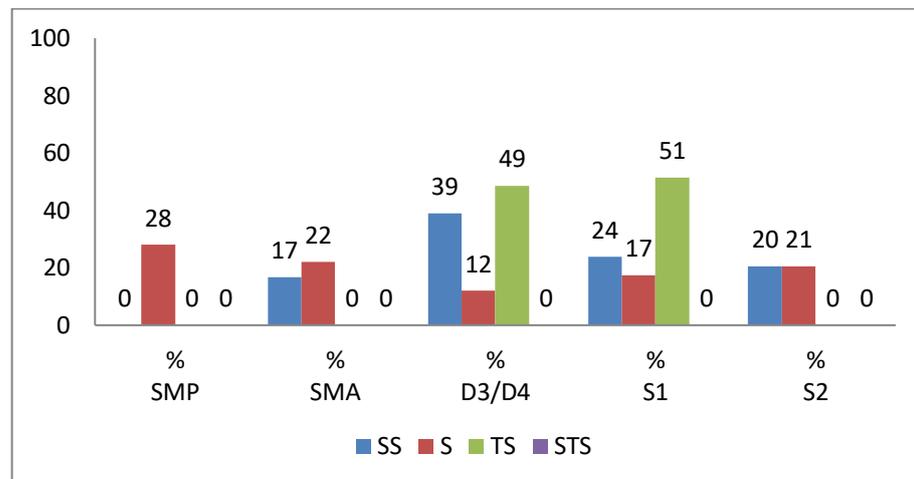
pekerjaannya. Sementara responden dengan jenis kelamin perempuan 58% menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 46% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, serta 58% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai kepuasan kerja berdasarkan jenis kelamin ialah SP (Sangat Puas) dan TP (Tidak Puas) sebesar 58% yakni pada responden berjenis kelamin perempuan.

3) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan diuraikan sebagai berikut:



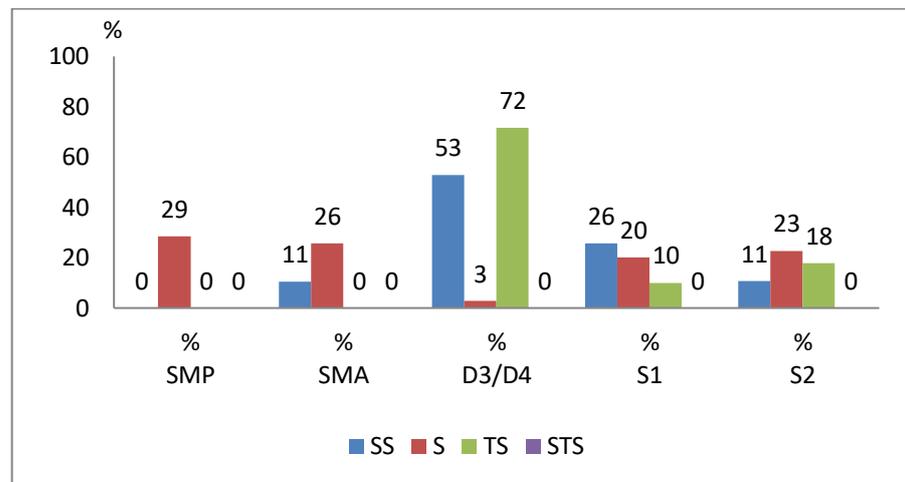
Gambar 12 Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Tingkat Pendidikan
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 12 grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada tingkat pendidikan SMP 28% menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Pada tingkat pendidikan SMA 17% responden menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, dan 22% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Pada tingkat pendidikan D3/D4 39% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 12% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 49% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak

bermanfaat. Pada tingkat pendidikan S1 24% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 17% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 51% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada tingkat pendidikan S2 20% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, dan 21% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 51% yakni pada tingkat pendidikan S1, artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 13 Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Tingkat Pendidikan

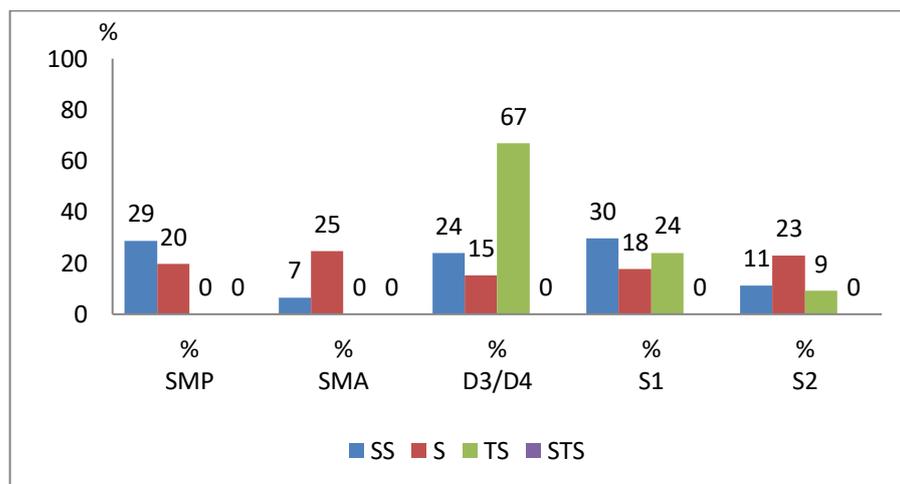
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Gambar 13 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada tingkat pendidikan SMP 29% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Pada tingkat pendidikan SMA 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah dan 26% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Pada tingkat pendidikan D3/D4 53% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 3% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 72% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber

daya manusia tidak mudah. Pada tingkat pendidikan S1, 26% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 20% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 10% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada tingkat pendidikan S2 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 23% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 18% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 72% yakni pada tingkat pendidikan D3/D4, artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan diuraikan sebagai berikut:



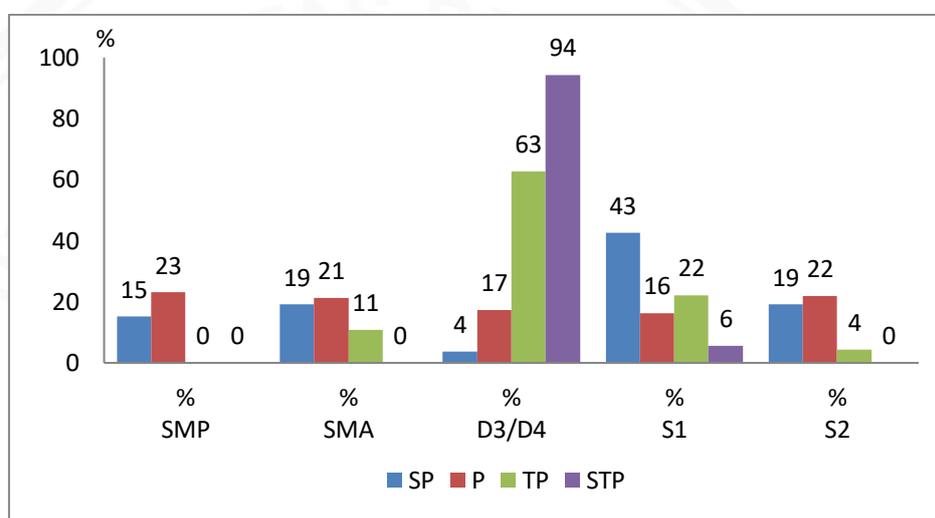
Gambar 14 Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Tingkat Pendidikan
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 14 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada tingkat pendidikan SMP 29% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif dan 20% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif. Pada tingkat pendidikan SMA 7% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif dan 25% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif. Pada tingkat pendidikan D3/D4 24% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif,

15% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 67% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada tingkat pendidikan S1 30% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 24% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada tingkat pendidikan S2 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 23% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 9% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan tingkat pendidikan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 67% yakni pada tingkat pendidikan D3/D4, artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan tingkat pendidikan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan tingkat pendidikan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 15 Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 15 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan tingkat pendidikan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada tingkat pendidikan SMP, 15% menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya. 23% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya.

Pada tingkat pendidikan SMA, 19% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya. 21% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 11% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada tingkat pendidikan D3/D4, 4% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya. 17% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 63% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, dan 94% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas) artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada tingkat pendidikan S1, 43% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 16% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 22% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, dan 6% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas) artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada tingkat pendidikan S2, 19% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya. 22% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, serta 4% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan

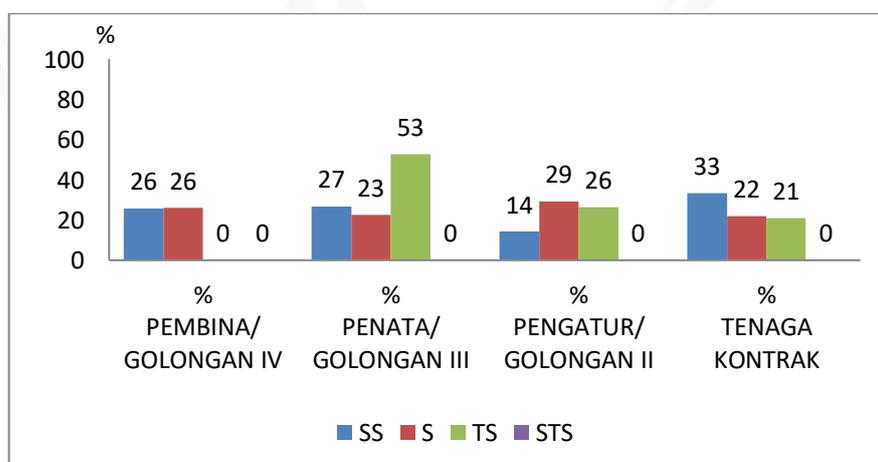
bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai kepuasan kerja berdasarkan tingkat pendidikan ialah STP (Sangat Tidak Puas) sebesar 94% yakni pada responden dengan tingkat pendidikan D3/D4, artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya.

4) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 16 Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Pangkat dan Golongan

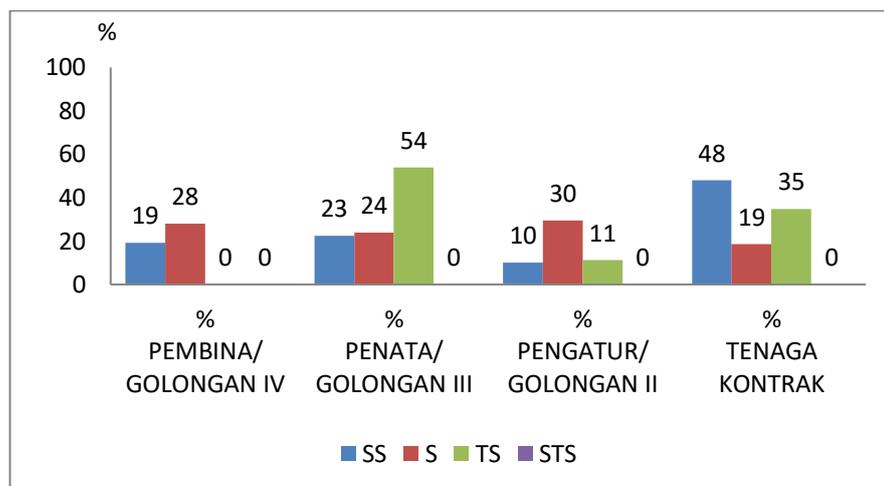
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 16 grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan pangkat dan golongan Pembina/Golongan IV, 26% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat dan 26% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Pada tingkatan pangkat dan golongan Penata/Golongan III, 27% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 23% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 53% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada tingkatan pangkat dan golongan Pengatur/Golongan II, 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 29% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 26% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

Sementara pada tingkatan tenaga kontrak, 33% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 22% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat dan 21% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 53% yakni pada pangkat dan golongan Penata/Golongan III, artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 17 Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Pangkat dan Golongan
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

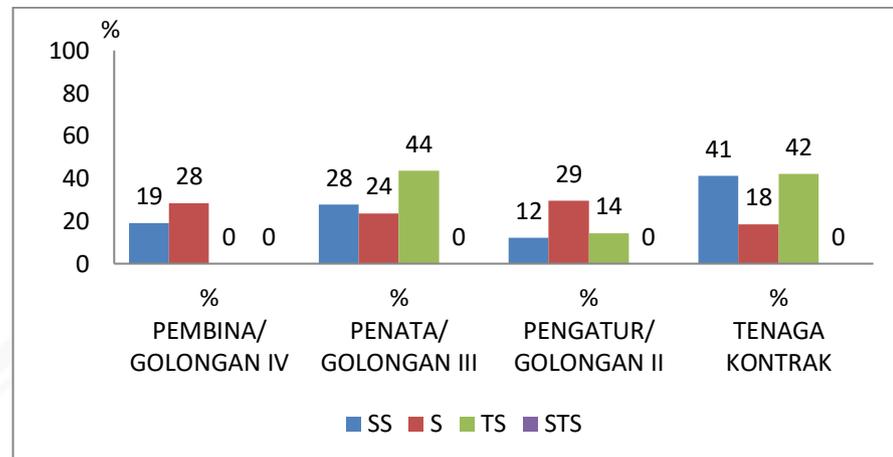
Berdasarkan gambar 17 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan pangkat dan golongan Pembina/Golongan IV, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah dan 28% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Pada tingkatan pangkat dan golongan Penata/Golongan III, 23% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 24% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 54% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

Pada tingkatan pangkat dan golongan Pengatur/Golongan II, 10% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 30% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 11% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Sementara pada tingkatan tenaga kontrak, 48% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 19% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 35% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 54% yakni pada pangkat dan golongan Penata/Golongan III, artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi

manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 18 Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Pangkat dan Golongan

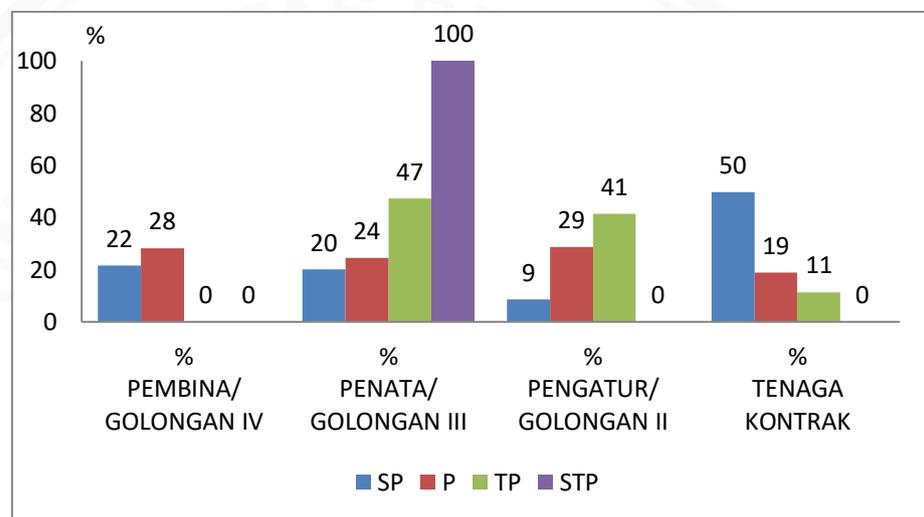
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 18 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan pangkat dan golongan Pembina/Golongan IV, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif dan 28% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif. Pada tingkatan pangkat dan golongan Penata/Golongan III, 28% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 24% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen

sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 44% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada tingkatan pangkat dan golongan Pengatur/Golongan II, 12% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 29% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 14% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Sementara pada tingkatan tenaga kontrak, 41% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif dan 42% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan pangkat dan golongan ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 44% yakni pada pangkat dan golongan Penata/Golongan III, artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan pangkat dan golongan. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan pangkat dan golongan diuraikan sebagai berikut:



Gambar 19 Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Pangkat dan Golongan
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 19 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan pangkat dan golongan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada pangkat dan golongan Pembina/Golongan IV, 22% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya dan 28% responden menjawab P (Puas) artinya

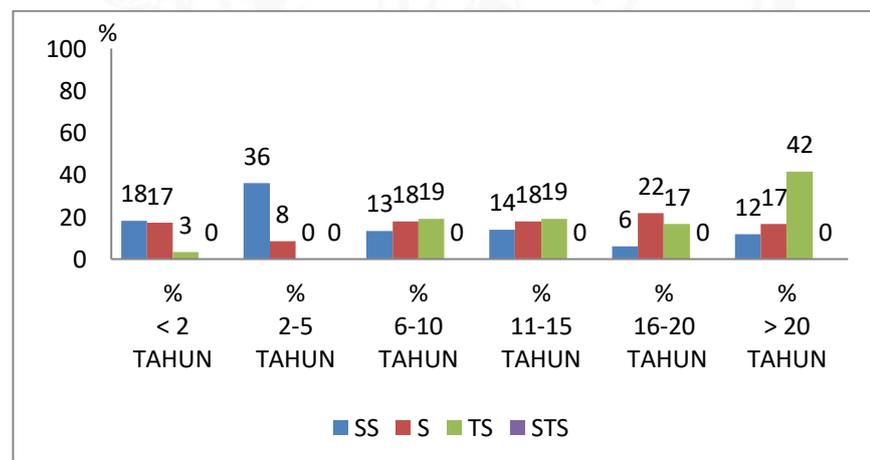
bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya. Pada pangkat dan golongan Penata/Golongan III, 20% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 24% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya. 47% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, serta 100% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas) artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada pangkat dan golongan Pengatur/Golongan II, 9% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 29% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 41% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada tingkatan tenaga kontrak 50% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 19% responden menjawab P (Puas) artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya. 11% responden menjawab TP (Tidak Puas) artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai kepuasan kerja berdasarkan pangkat dan golongan ialah STP (Sangat Tidak Puas) sebesar 100% yakni pada responden dengan pangkat dan golongan Penata/Golongan III, artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya.

5) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Lama Kerja

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja diuraikan sebagai berikut:



Gambar 20. Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Lama Kerja
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

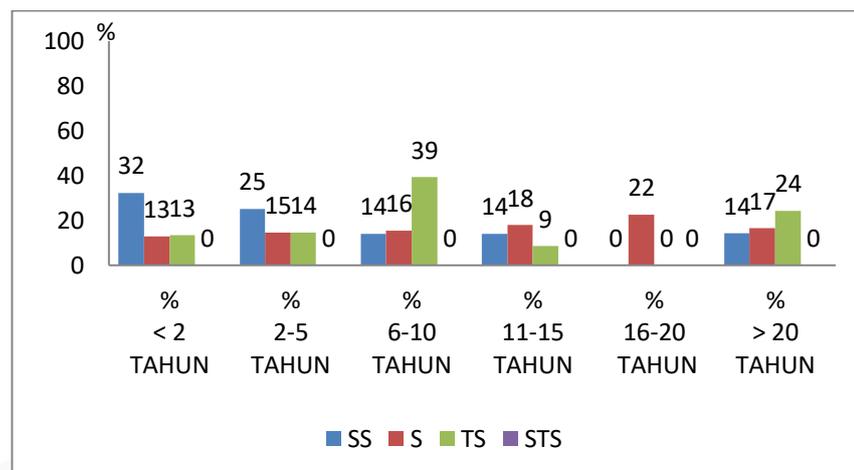
Gambar 20 grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada lama kerja < 2 tahun, 18% responden menjawab

SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 17% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 3% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada lama kerja 2-5 tahun, 36% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, dan 8% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Pada lama kerja 6-10 tahun 13% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 19% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada lama kerja 11-15 tahun, 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 19% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada lama kerja 16-20 tahun 6% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat

bermanfaat, 22% menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat dan 17% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada lama kerja > 20 tahun 12% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 17% menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 42% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja ialah STS (Sangat Tidak Setuju) sebesar 42% yakni pada lama kerja > 20 tahun, artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja diuraikan sebagai berikut:



Gambar 21 Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Lama Kerja
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

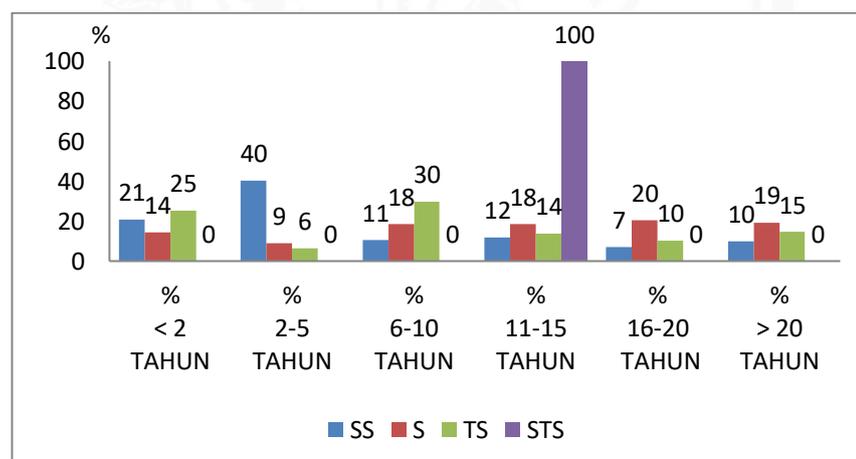
Gambar 21 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada lama kerja < 2 tahun, 32% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 13% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 13% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada lama kerja 2-5 tahun, 25% responden menjawab SS (Sangat Setuju), artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 15% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 14% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses

manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada lama kerja 6-10 tahun 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 16% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 39% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada lama kerja 11-15 tahun, 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 9% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada lama kerja 16-20 tahun 22% menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Pada lama kerja > 20 tahun 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 17% menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 24% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 39%

yakni pada lama kerja 6-10 tahun, artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja diuraikan sebagai berikut:



Gambar 22 Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Lama Kerja
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

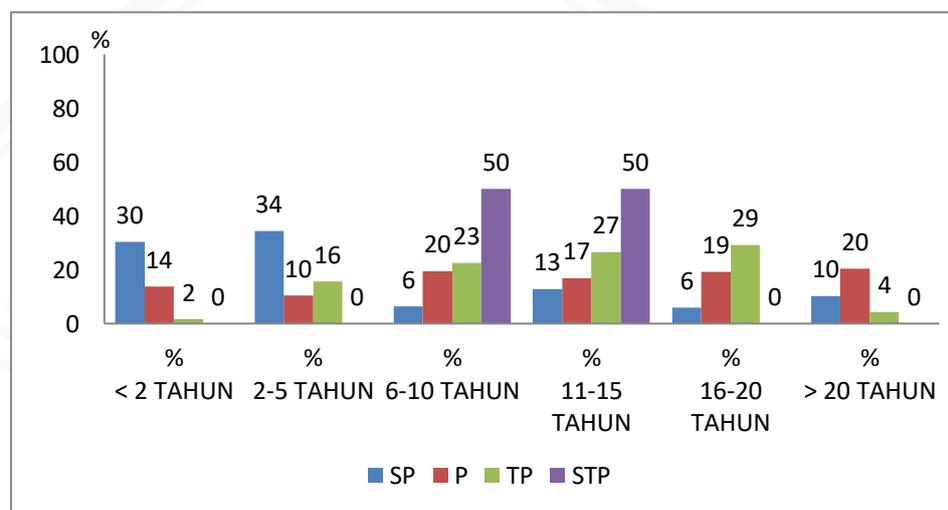
Berdasarkan gambar 22 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden pada lama kerja < 2 tahun, 21% responden

menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 14% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 25% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada lama kerja 2-5 tahun, 40% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 9% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 6% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada lama kerja 6-10 tahun 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 30% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada lama kerja 11-15 tahun, 12% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, 14% responden menjawab TS

(Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif, dan 100% responden menjawab STS (Sangat Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tidak tepat atau efektif. Pada lama kerja 16-20 tahun 7% menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 20% menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 10% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tidak tepat atau efektif. Sedangkan pada lama kerja > 20 tahun 10% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 19% menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif dan 15% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan lama kerja ialah STS (Sangat Tidak Setuju) sebesar 100% yakni pada lama kerja 11-15 tahun, artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tidak tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan lama kerja. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan lama kerja diuraikan sebagai berikut



Gambar 23 Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Lama Kerja

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Berdasarkan gambar 23 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan lama kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan lama kerja < 2 tahun 30% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 14% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 2% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai

tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada lama kerja 2-5 tahun 34% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 10% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 16% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada lama kerja 6-10 tahun 6% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 20% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 23% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, dan 50% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas), artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada lama kerja 11-15 tahun 13% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 17% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 27% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, dan 50% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas), artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Pada lama kerja 16-20 tahun 6% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 19% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 29% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya.

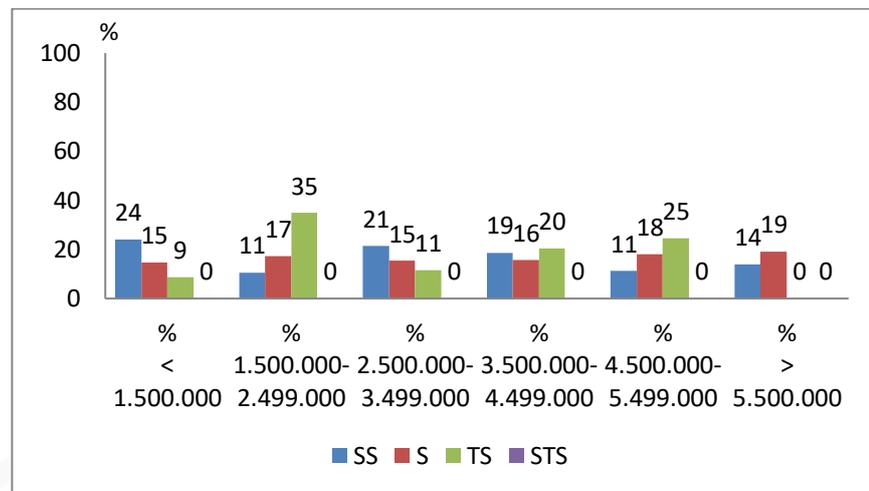
Pada lama kerja > 20 tahun 10% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 20% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 4% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai kepuasan kerja berdasarkan lama kerja ialah STP (Sangat Tidak Puas) sebesar 50% yakni pada responden dengan lama kerja 6-10 tahun dan 11-15 tahun, artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya.

6) Gambaran Umum Responden Berdasarkan Gaji

a) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item manfaat manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji diuraikan sebagai berikut:



Gambar 24 Grafik Jawaban Responden mengenai Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Gaji
 Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

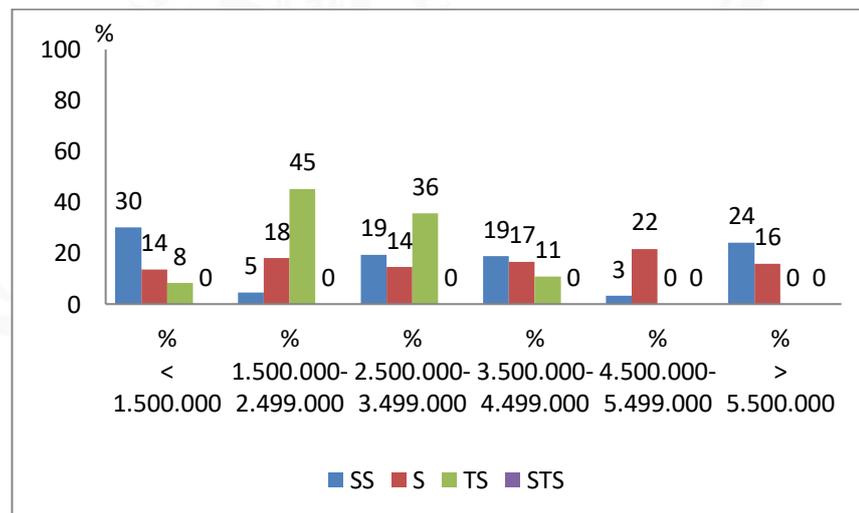
Berdasarkan gambar 24 grafik jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan gaji < 1.500.000, 24% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 15% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 9% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada gaji 1.500.000-2.499.000, 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 17% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 35% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa

manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada gaji 2.500.000-3.499.000, 21% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 15% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 11% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada gaji 3.500.000-4.499.000, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 16% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 20% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Pada gaji 4.500.000-5.499.000, 11% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat, dan 25% responden menjawab TS (Tidak Setuju), artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat. Sedangkan pada gaji > 5.500.000, 14% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat bermanfaat, dan 19% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa manajemen sumber daya manusia bermanfaat. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 35% yakni pada gaji 1.500.000-2.499.000, artinya bahwa manajemen sumber daya manusia tidak bermanfaat.

2. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item proses manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji diuraikan sebagai berikut:



Gambar 25 Grafik Jawaban Responden mengenai Proses Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Gaji
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

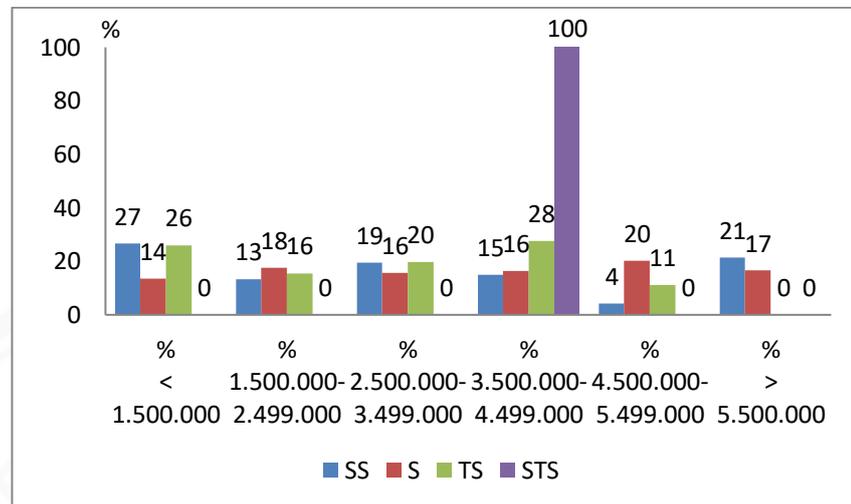
Berdasarkan gambar 25 grafik jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan gaji < 1.500.000, 30% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 14% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 8% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada gaji 1.500.000-2.499.000, 5% responden menjawab SS (Sangat Setuju) bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 45% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada gaji 2.500.000-3.499.000, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, 14% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 36% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada gaji 3.500.000-4.499.000, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia

sangat mudah, 17% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah, dan 11% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah. Pada gaji 4.500.000-5.499.000, 3% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, dan 22% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Sementara pada gaji > 5.500.000, 24% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia sangat mudah, dan 16% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia mudah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji ialah TS (Tidak Setuju) sebesar 45% yakni pada gaji 1.500.000-2.499.000, artinya bahwa proses manajemen sumber daya manusia tidak mudah.

3. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item strategi manajemen sumber daya manusia dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai strategi

manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji diuraikan sebagai berikut:



Gambar 26 Grafik Jawaban Responden mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan Gaji
Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

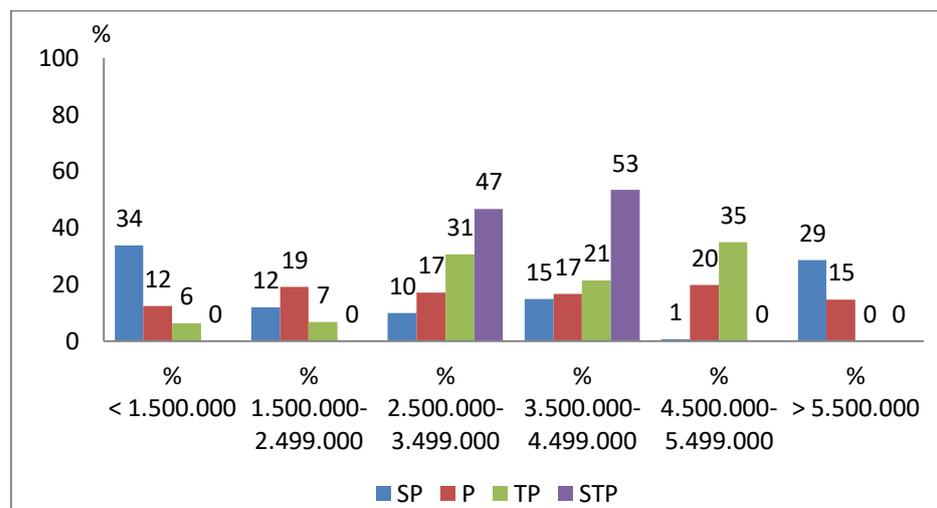
Berdasarkan gambar 26 grafik jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan gaji < 1.500.000, 27% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 14% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 26% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada gaji 1.500.000-2.499.000, 13% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa

strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 18% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 16% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada gaji 2.500.000-3.499.000, 19% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 16% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, dan 20% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Pada gaji 3.500.000-4.499.000, 15% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 16% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif, 28% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif, dan 100% responden menjawab STS (Sangat Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tidak tepat atau efektif. Pada gaji 4.500.000-5.499.000, 4% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, 20% responden

menjawab S (Setuju), artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif dan 11% responden menjawab TS (Tidak Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak tepat atau efektif. Sementara pada gaji > 5.500.000, 21% responden menjawab SS (Sangat Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tepat atau efektif, dan 17% responden menjawab S (Setuju) artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tepat atau efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia berdasarkan gaji ialah STS (Sangat Tidak Setuju) sebesar 100% yakni pada gaji 3.500.000-4.499.000, artinya bahwa strategi manajemen sumber daya manusia sangat tidak tepat atau efektif.

b) Kepuasan Kerja Pegawai

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan gaji. Jawaban responden ini merupakan jumlah rata-rata setiap item kepuasan kerja pegawai dari jumlah responden sebanyak 55 orang. Jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan gaji diuraikan sebagai berikut:



Gambar 27 Grafik Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Gaji

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Gambar 27 grafik jawaban responden mengenai kepuasan kerja pegawai berdasarkan gaji di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Responden dengan gaji < 1.500.000, 34% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 12% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 6% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden dengan gaji 1.500.000-2.499.000, 12% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 19% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 7% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden dengan gaji 2.500.000-3.499.000, 10%

responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 17% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 31% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, 47% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas), artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden dengan gaji 3.500.000-4.499.000, 15% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 17% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, 21% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya, dan 53% responden menjawab STP (Sangat Tidak Puas), artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden dengan gaji 4.500.000-5.499.000, 1% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 20% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya, dan 35% responden menjawab TP (Tidak Puas), artinya bahwa pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya. Responden dengan gaji > 5.500.000, 29% responden menjawab SP (Sangat Puas), artinya bahwa pegawai sangat puas terhadap pekerjaannya, 15% responden menjawab P (Puas), artinya bahwa pegawai puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa skor jawaban tertinggi responden mengenai

kepuasan kerja berdasarkan gaji ialah STP (Sangat Tidak Puas) sebesar 53% yakni pada responden dengan gaji 3.500.000-4.499.000, artinya bahwa pegawai sangat tidak puas terhadap pekerjaannya.

3. Deskripsi Item

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 11. Deskripsi Item Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Item (X1)	Mean	Std. Deviasi	Minimum	Maksimum
1	Rasa Aman dan Puas dalam Bekerja	3,27	0,525	2	4
2	Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja	3,29	0,533	2	4
3	Perlakuan yang Sama bagi Pegawai	3,15	0,591	2	4
4	Penilaian yang Obyektif	3,07	0,573	2	4
5	Gaji dan Intensif yang Layak	3,16	0,570	2	4
6	Kondisi Kerja yang Menyenangkan	3,29	0,458	3	4
7	Peningkatan Produktivitas dan Kualitas SDM	3,40	0,494	3	4
8	Total Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	3,23	0,354	2	4

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 11 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap manfaat manajemen sumber daya manusia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Situbondo. Item satu menjelaskan tentang rasa aman dan puas dalam bekerja dengan *mean* 3,27 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan rasa aman dan puas dalam bekerja. Item dua menjelaskan tentang jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dengan *mean* 3,29 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan dalam bekerja. Item tiga menjelaskan tentang perlakuan yang sama bagi pegawai dengan *mean* 3,15 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan perlakuan yang sama bagi pegawai dalam bekerja. Item empat menjelaskan tentang penilaian yang obyektif dengan *mean* 3,07 atau sebagian besar responden menyatakan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan penilaian yang obyektif dalam bekerja. Item lima menjelaskan tentang gaji dan intensif yang layak dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan gaji dan intensif yang layak dalam bekerja. Item enam menjelaskan tentang kondisi kerja yang menyenangkan dengan *mean* 3,29 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan kondisi kerja yang menyenangkan dalam

bekerja. Item tujuh menjelaskan tentang peningkatan produktivitas dan kualitas SDM dengan *mean* 3,40 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan peningkatan produktivitas dan kualitas SDM dalam bekerja. Item delapan menjelaskan total dari keseluruhan item mengenai manfaat manajemen sumber daya manusia dengan *mean* 3,23 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan manfaat manajemen sumber daya manusia dalam bekerja.

Jika dilihat dari tabel 11, maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu rasa aman dan puas dalam bekerja memiliki *mean* (3,27) > standar deviasi (0,525). Item kedua yaitu jaminan kesehatan dan keselamatan kerja memiliki *mean* (3,29) > standar deviasi (0,533). Item ketiga yaitu perlakuan yang sama bagi pegawai memiliki *mean* (3,15) > standar deviasi (0,591). Item keempat yaitu penilaian yang obyektif memiliki *mean* (3,07) > standar deviasi (0,573). Item kelima yaitu gaji dan insentif yang layak memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,570). Item keenam yaitu kondisi kerja yang menyenangkan memiliki *mean* (3,29) > standar deviasi (0,458). Item ketujuh yaitu peningkatan produktivitas kualitas SDM memiliki *mean* (3,40) > standar deviasi (0,494). Item delapan yaitu total dari keseluruhan item manfaat manajemen sumber daya manusia memiliki *mean* (3,23) > standar deviasi (0,354). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut

dikarenakan standar deviasi adalah pencerminan penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga dari tabel 11 dapat diambil kesimpulan bahwa penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

2) Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai proses manajemen sumber daya manusia yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 12. Deskripsi Item Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Item	Mean	Std. Deviasi	Minimum	Maksimum
1	Perencanaan SDM secara tepat	3,15	0,488	2	4
2	Pengadaan SDM secara Efektif dan Efisien	3,22	0,498	2	4
3	Pengembangan SDM secara Terencana dan Berkelanjutan	3,13	0,511	2	4
4	Program Pemeliharaan SDM	3,09	0,586	2	4
5	Pemanfaatan SDM sesuai Prosedur yang Berlaku	3,16	0,462	2	4
6	Total Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	3,15	0,354	2	4

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 12 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap proses manajemen sumber daya manusia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Situbondo. Item satu menjelaskan tentang perencanaan SDM secara tepat dengan *mean* 3,15 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda

Kabupaten Situbondo melakukan perencanaan SDM secara tepat. Item dua menjelaskan tentang pengadaan SDM secara efektif dan efisien dengan *mean* 3,22 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengadaan SDM secara efektif dan efisien. Item tiga menjelaskan tentang pengembangan SDM secara terencana dan berkelanjutan dengan *mean* 3,13 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengembangan SDM secara terencana dan berkelanjutan. Item empat menjelaskan tentang program pemeliharaan SDM dengan *mean* 3,09 atau sebagian besar responden menyatakan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan program pemeliharaan SDM. Item lima menjelaskan tentang pemanfaatan SDM sesuai prosedur yang berlaku dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pemanfaatan SDM sesuai prosedur yang berlaku. Item enam menjelaskan tentang total keseluruhan item proses manajemen sumber daya manusia dengan *mean* 3,15 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan proses manajemen sumber daya manusia.

Jika dilihat dari tabel 12 maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu perencanaan SDM secara tepat memiliki *mean* (3,15) > standar deviasi (0,488). Item kedua yaitu pengadaan SDM

secara efektif dan efisien memiliki *mean* (3,22) > standar deviasi (0,498). Item ketiga yaitu pengembangan SDM secara terencana dan berkelanjutan memiliki *mean* (3,13) > standar deviasi (0,511). Item keempat yaitu program pemeliharaan SDM memiliki *mean* (3,09) > standar deviasi (0,586). Item kelima yaitu pemanfaatan SDM sesuai prosedur yang berlaku memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,462). Item keenam yaitu total keseluruhan item proses manajemen sumber daya manusia memiliki *mean* (3,15) > standar deviasi (0,354). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah pencerminan penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga dari tabel 12 dapat diambil kesimpulan bahwa penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

3) Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai strategi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 13. Deskripsi Item Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

No	Item	Mean	Std. Deviasi	Minimum	Maksimum
1	Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan	2,95	0,621	2	4
2	Pengembangan Kapasitas untuk Meningkatkan Kinerja	3,24	0,429	3	4
3	Proses Kinerja, Operasional dan Manajemen yang Selaras	3,27	0,449	3	4

No	Item	Mean	Std. Deviasi	Minimum	Maksimum
4	Perlakuan yang Adil	3,07	0,573	1	4
5	Pengembangan Tangga Karir Pegawai	3,16	0,501	2	4
6	Fungsi dalam Organisasi yang Fleksibel	3,16	0,373	3	4
7	Pengurangan Hierarki dalam Organisasi	3,11	0,567	2	4
8	Struktur Tim yang Solid	3,22	0,417	3	4
9	Kerjasama Tim yang Baik dalam Organisasi	3,33	0,474	3	4
10	Keterlibatan Pegawai dalam Pemecahan Masalah	3,13	0,511	2	4
11	Rotasi Pekerjaan	2,95	0,524	2	4
12	Program Saran Bagi Pegawai	3,18	0,547	2	4
13	Total Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	3,14	0,270	3	4

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 13 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap strategi manajemen sumber daya manusia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Situbondo. Item satu menjelaskan tentang desentralisasi dalam pengambilan keputusan dengan *mean* 2,95 atau sebagian besar responden menyatakan Setuju dan Tidak Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan desentralisasi dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Item dua menjelaskan tentang pengembangan kapasitas untuk meningkatkan kinerja dengan *mean* 3,24

atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengembangan kapasitas untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi. Item tiga menjelaskan tentang proses kinerja, operasional dan manajemen yang selaras dengan *mean* 3,27 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan proses kinerja, operasional dan manajemen yang selaras dalam organisasi. Item empat menjelaskan tentang perlakuan yang adil dengan *mean* 3,07 atau sebagian besar responden menyatakan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan perlakuan yang adil dalam organisasi. Item lima menjelaskan tentang pengembangan tangga karir pegawai dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengembangan tangga karir pegawai dalam organisasi. Item enam menjelaskan tentang fungsi dalam organisasi yang fleksibel dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan fungsi yang fleksibel dalam organisasi. Item tujuh menjelaskan tentang pengurangan hierarki dalam organisasi dengan *mean* 3,11 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengurangan hierarki dalam organisasi. Item delapan menjelaskan tentang struktur tim yang solid dengan *mean* 3,22 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya

bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan struktur tim yang solid dalam organisasi. Item sembilan menjelaskan kerjasama tim yang baik dalam organisasi dengan *mean* 3,33 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan kerjasama tim yang baik dalam organisasi. Item sepuluh menjelaskan keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah dengan *mean* 3,13 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melibatkan pegawai dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Item sebelas menjelaskan rotasi pekerjaan dengan *mean* 2,95 atau sebagian besar responden menyatakan Setuju dan Tidak Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan rotasi pekerjaan dalam organisasi. Item dua belas menjelaskan program saran bagi pegawai dengan *mean* 3,18 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan program saran bagi pegawai dalam organisasi. Item tiga belas menjelaskan total keseluruhan item strategi manajemen sumber daya manusia dengan *mean* 3,14 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju dan Setuju artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan strategi manajemen sumber daya manusia secara tepat atau efektif dalam organisasi.

Jika dilihat dari tabel 13, maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu desentralisasi dalam pengambilan keputusan memiliki *mean* (2,95) > standar deviasi (0,621). Item kedua yaitu

pengembangan kapasitas untuk meningkatkan kinerja memiliki *mean* (3,24) > standar deviasi (0,429). Item ketiga yaitu proses kinerja, operasional dan manajemen yang selaras memiliki *mean* (3,27) > standar deviasi (0,449). Item keempat yaitu perlakuan yang adil memiliki *mean* (3,07) > standar deviasi (0,573). Item kelima yaitu pengembangan tangga karir pegawai memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,501). Item keenam yaitu fungsi dalam organisasi yang fleksibel memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,373). Item ketujuh yaitu pengurangan hierarki dalam organisasi memiliki *mean* (3,11) > standar deviasi (0,567). Item kedelapan yaitu struktur tim yang solid memiliki *mean* (3,22) > standar deviasi (0,417). Item kesembilan yaitu kerjasama tim yang baik dalam organisasi memiliki *mean* (3,33) > standar deviasi (0,474). Item kesepuluh yaitu keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah memiliki *mean* (3,13) > standar deviasi (0,511). Item kesebelas yaitu rotasi pekerjaan memiliki *mean* (2,95) > standar deviasi (0,524). Item kedua belas program saran bagi pegawai memiliki *mean* (3,18) > standar deviasi (0,547). Item ketiga belas total keseluruhan item strategi manajemen sumber daya manusia memiliki *mean* (3,14) > standar deviasi (0,270). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi adalah pencerminan penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga dari tabel 13 dapat diambil kesimpulan bahwa penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

b. Kepuasan Kerja Pegawai

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai kepuasan kerja yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 14. Deskripsi Item Kepuasan Kerja Pegawai

No	Item	Mean	Std Deviasi	Minimum	Maksimum
1	Gaji Sesuai dengan Kinerja	3,13	0,695	2	4
2	Gaji Sesuai Beban Kerja	3,02	0,623	2	4
3	Promosi antar sesama Pegawai	3,07	0,539	2	4
4	Promosi berdasarkan Senioritas	2,89	0,658	1	4
5	Promosi berdasarkan Kinerja	3,04	0,637	1	4
6	Pengawasan secara Berkala	3,11	0,497	1	4
7	Bimbingan dan Arahan terhadap Pelaksanaan Tugas	3,20	0,590	1	4
8	Pemberian Asuransi	3,07	0,604	2	4
9	Pemberian Fasilitas	3,13	0,511	2	4
10	Penghargaan, Pengakuan dan Imbalan Hasil Kerja	3,18	0,512	2	4
11	Rasa Hormat atas Posisi yang Diduduki	3,13	0,474	2	4
12	Kemudahan dalam Penyelesaian Tugas dan Tanggungjawab	3,25	0,440	3	4
13	Pencapaian Target atau Sasaran yang Sesuai	3,22	0,459	2	4
14	Rekan Kerja yang Cerdas sebagai Tempat <i>Sharing</i> dalam Melakukan Pekerjaan	3,25	0,552	2	4

No	Item	Mean	Std Deviasi	Minimum	Maksimum
15	Dukungan, Kenyamanan dan Solusi dalam Penyelesaian Pekerjaan	3,31	0,505	2	4
16	Rekan kerja yang Bertanggungjawab	3,29	0,533	2	4
17	Kebersihan Lingkungan Kerja	3,11	0,533	2	4
18	Keselamatan Kerja	3,16	0,501	2	4
19	Sarana Bertukar Informasi	3,20	0,487	2	4
20	Hubungan yang Erat dalam Organisasi	3,16	0,501	2	4
21	Total Kepuasan Kerja	3,15	0,345	2	4

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 14 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Situbondo. Item satu menjelaskan tentang gaji sesuai dengan kinerja dengan *mean* 3,13 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan gaji sesuai dengan kinerja. Item dua menjelaskan tentang gaji sesuai beban kerja dengan *mean* 3,02 atau sebagian besar responden menyatakan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan gaji sesuai beban kerja. Item tiga menjelaskan tentang promosi antar sesama pegawai dengan *mean* 3,07 atau sebagian besar responden menyatakan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan promosi antar sesama pegawai. Item empat menjelaskan tentang promosi berdasarkan senioritas dengan *mean* 2,89 atau sebagian besar responden menyatakan Puas dan Tidak Puas artinya bahwa

Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan promosi berdasarkan senioritas. Item lima menjelaskan tentang promosi berdasarkan kinerja dengan *mean* 3,04 atau sebagian besar responden menyatakan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan promosi berdasarkan kinerja. Item enam menjelaskan tentang pengawasan secara berkala dengan *mean* 3,11 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan pengawasan berkala. Item tujuh menjelaskan tentang bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas dengan *mean* 3,20 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo melakukan bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas. Item delapan menjelaskan tentang pemberian asuransi dengan *mean* 3,07 atau sebagian besar responden menyatakan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan asuransi. Item sembilan menjelaskan tentang pemberian fasilitas dengan *mean* 3,13 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan fasilitas. Item sepuluh menjelaskan tentang penghargaan, pengakuan dan imbalan hasil kerja dengan *mean* 3,18 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan penghargaan, pengakuan dan imbalan hasil kerja. Item sebelas menjelaskan tentang rasa hormat atas posisi yang diduduki dengan *mean* 3,13 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan rasa hormat atas posisi yang diduduki. Item

dua belas menjelaskan tentang kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab dengan *mean* 3,25 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab. Item tiga belas menjelaskan tentang pencapaian target atau sasaran yang sesuai dengan *mean* 3,22 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan kemudahan dalam pencapaian target atau sasaran. Item empat belas menjelaskan tentang rekan kerja yang cerdas sebagai tempat *sharing* dalam melakukan pekerjaan dengan *mean* 3,25 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memiliki pegawai yang cerdas sebagai tempat *sharing* dalam melakukan pekerjaan. Item lima belas menjelaskan tentang dukungan, kenyamanan dan solusi dalam penyelesaian pekerjaan dengan *mean* 3,31 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memiliki pegawai yang saling memberikan dukungan, kenyamanan dan solusi dalam penyelesaian pekerjaan. Item enam belas menjelaskan tentang rekan kerja yang bertanggungjawab dengan *mean* 3,29 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memiliki pegawai yang bertanggungjawab. Item tujuh belas menjelaskan tentang kebersihan lingkungan kerja dengan *mean* 3,11 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memiliki kebersihan lingkungan kerja. Item

delapan belas menjelaskan tentang keselamatan kerja dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan keselamatan kerja. Item sembilan belas menjelaskan tentang sarana bertukar informasi dengan *mean* 3,20 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan sarana bertukar informasi. Item dua puluh menjelaskan tentang hubungan yang erat dalam organisasi dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan hubungan yang erat dalam organisasi. Item dua puluh satu menjelaskan tentang total keseluruhan item kepuasan kerja dengan *mean* 3,15 atau sebagian besar responden menyatakan Sangat Puas dan Puas artinya bahwa Bappeda Kabupaten Situbondo memberikan kepuasan kerja kepada pegawai.

Jika dilihat dari tabel 14, maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu gaji sesuai dengan kinerja memiliki *mean* (3,13) > standar deviasi (0,695). Item kedua yaitu gaji sesuai dengan beban kerja memiliki *mean* (3,02) > standar deviasi (0,623). Item ketiga yaitu promosi antar sesama pegawai memiliki *mean* (3,07) > standar deviasi (0,539). Item keempat yaitu promosi berdasarkan senioritas memiliki *mean* (2,89) > standar deviasi (0,658). Item kelima yaitu promosi berdasarkan kinerja memiliki *mean* (3,04) > standar deviasi (0,637). Item keenam yaitu pengawasan secara berkala memiliki *mean* (3,11) > standar deviasi (0,497). Item ketujuh yaitu bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas memiliki

mean (3,20) > standar deviasi (0,590). Item kedelapan yaitu pemberian asuransi memiliki *mean* (3,07) > standar deviasi (0,604). Item kesembilan yaitu pemberian fasilitas memiliki *mean* (3,13) > standar deviasi (0,511). Item kesepuluh yaitu penghargaan, pengakuan dan imbalan hasil kerja memiliki *mean* (3,18) > standar deviasi (0,512). Item kesebelas yaitu rasa hormat atas posisi yang diduduki memiliki *mean* (3,13) > standar deviasi (0,474). Item kedua belas yaitu kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab memiliki *mean* (3,25) > standar deviasi (0,440). Item ketiga belas yaitu pencapaian target atau sasaran yang sesuai memiliki *mean* (3,22) > standar deviasi (0,459). Item keempat belas yaitu rekan kerja yang cerdas sebagai tempat *sharing* dalam melakukan pekerjaan memiliki *mean* (3,25) > standar deviasi (0,552). Item kelima belas yaitu dukungan, kenyamanan dan solusi dalam penyelesaian pekerjaan memiliki *mean* (3,31) > standar deviasi (0,505). Item keenam belas yaitu rekan kerja yang bertanggungjawab memiliki *mean* (3,29) > standar deviasi (0,533). Item ketujuh belas yaitu kebersihan lingkungan kerja memiliki *mean* (3,11) > standar deviasi (0,533). Item delapan belas yaitu keselamatan kerja memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,501). Item sembilan belas yaitu sarana bertukar informasi memiliki *mean* (3,20) > standar deviasi (0,487). Item dua puluh yaitu hubungan yang erat dalam organisasi memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,501). Item dua puluh satu yaitu total item keseluruhan kepuasan kerja memiliki *mean* (3,15) > standar deviasi (0,345). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi

adalah pencerminan penyimpangan yang sangat tinggi, sehingga dari tabel 14 dapat diambil kesimpulan bahwa penyebaran data menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

4. Uji Hipotesis

a. Hipotesis I: Semakin Bermanfaat Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya

Pada hipotesis satu yakni semakin bermanfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

Berikut gambaran uji hipotesis I dan penjelasannya:

Tabel 15. Uji Hipotesis Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Variabel	Beta	S.E	t.value	p.value
Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia (X1)	0,589	0,310	5,310	0,000
<i>Constant</i>	25,656	7,060	3,634	0,001
<i>R Square</i>	0,347			
<i>Adjusted R Square</i>	0,335			

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 15 menunjukkan hasil uji hipotesis manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Pengujian ini menggunakan regresi linier dengan variabel manfaat manajemen sumber daya manusia (X1) dan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Nilai *Adjusted R Square* yaitu 0,335 artinya manfaat manajemen sumber daya manusia menjelaskan 34%

kepuasan kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Pada manfaat manajemen sumber daya manusia koefisien beta yaitu 0,589, *t. value* yaitu 5,310, dan *p value* 0,000 artinya ada hubungan statistik antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Kenaikan satu unit manfaat manajemen sumber daya manusia akan meningkatkan 59% kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian H1 diterima/H0 ditolak.

b. Hipotesis II: Semakin Mudah Proses Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya

Pada hipotesis dua yakni semakin mudah proses manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya. Berikut gambaran uji hipotesis II dan penjelasannya:

Tabel 16. Uji Hipotesis Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Variabel	Beta	S.E	t.value	p.value
Proses Manajemen Sumber Daya Manusia (X2)	0,611	0,426	5,620	0,000
<i>Constant</i>	25,256	6,744	3,745	0,000
<i>R Square</i>	0,373			
<i>Adjusted R Square</i>	0,362			

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 16 menunjukkan hasil uji hipotesis proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Pengujian ini menggunakan regresi linier dengan variabel proses manajemen sumber daya manusia (X2)

dan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Nilai *Adjusted R Square* yaitu 0,362 artinya proses manajemen sumber daya manusia menjelaskan 36% kepuasan kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Pada proses manajemen sumber daya manusia koefisien beta yaitu 0,611, *t. value* yaitu 5,620, dan *p value* 0,000 artinya ada hubungan statistik antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Kenaikan satu unit proses manajemen sumber daya manusia akan meningkatkan 61% kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian H2 diterima/H0 ditolak.

c. Hipotesis III: Semakin Tepat/Efektif Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Pegawai Semakin Puas Pegawai terhadap Pekerjaannya

Pada hipotesis tiga yakni semakin tepat/efektif strategi manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya. Berikut gambaran uji hipotesis III dan penjelasannya:

Tabel 17. Uji Hipotesis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Variabel	Beta	S.E	t.value	p.value
Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (X3)	0,633	0,227	5,956	0,000
<i>Constant</i>	11,762	8,621	1,364	0,178
<i>R Square</i>	0,401			
<i>Adjusted R Square</i>	0,390			

Sumber: Data primer olahan peneliti, 2018

Tabel 17 menunjukkan hasil uji hipotesis strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Pengujian ini menggunakan regresi linier dengan variabel strategi manajemen sumber daya manusia (X3) dan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Nilai *Adjusted R Square* yaitu 0,390 artinya strategi manajemen sumber daya manusia menjelaskan 39% kepuasan kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Pada strategi manajemen sumber daya manusia koefisien beta yaitu 0,633, *t. value* yaitu 5,956, dan *p. value* 0,000 artinya ada hubungan statistik antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Kenaikan satu unit strategi manajemen sumber daya manusia akan meningkatkan 63% kepuasan kerja. Dengan demikian H3 diterima/H0 ditolak.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Berdasarkan data penelitian yang dianalisis maka dilakukan pembahasan tentang hasil penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis I: Hubungan antara Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia (X1) dan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Melalui analisis uji regresi linier diperoleh koefisien beta: 0,589 dan *p.value*: 0,000, sedangkan taraf signifikansi 1% atau 0,01. Jadi *p.value* (0,00) < α (0,01). Kriteria penerimaan hipotesis ialah jika *p.value* < α , maka hipotesis diterima, sehingga terdapat hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia (X1) dan kepuasan kerja pegawai (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin bermanfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian dan uji hipotesis ini sudah sesuai dengan teori manfaat manajemen sumber daya manusia yang menjadi bagian penting dalam suatu organisasi, hal ini merujuk pada pendapat Hasibuan (2009:10) bahwa manajemen sumber daya manusia mengatur hubungan dan posisi tenaga kerja agar efektif dan efisien mencapai tujuan sehingga manajemen sumber daya manusia dibutuhkan guna menunjang keberlangsungan dan kemajuan bagi suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia akan memberikan manfaat positif baik bagi organisasi maupun bagi pegawai. Sesuai dengan judul yang diambil oleh peneliti yaitu “hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai”, maka manfaat yang akan diuraikan ialah manfaat bagi pegawai.

Menurut Nawawi (2001:81) dampak positif atau manfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai ialah:

- 1) manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja;
- 2) manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh jaminan kesehatan dan keselamatan kerja;
- 3) manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai untuk mendapatkan keadilan atau perlakuan yang sama sesuai prosedur yang efektif;
- 4) manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh penilaian yang obyektif;
- 5) manajemen sumber daya manusia memungkinkan seorang pegawai memperoleh gaji dan pembagian insentif yang layak;
- 6) manajemen sumber daya manusia mampu menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan; serta
- 7) manajemen sumber daya manusia memusatkan perhatian pada peningkatan produktivitas dan kualitas melalui peningkatan pengetahuan.

Manfaat-manfaat yang diperoleh pegawai dalam suatu organisasi dapat berarti pula bahwa organisasi memberikan pemenuhan dalam hal kebutuhan pegawai. Adanya manfaat manajemen sumber daya manusia mengindikasikan bahwa pegawai menjadi bagian penting dalam organisasi. Hal tersebut dapat tercermin bukan hanya dari pemberian materiil seperti gaji atau uang, namun juga berupa immaterial seperti rasa aman dan puas dalam bekerja, adanya kesehatan dan keselamatan kerja, adanya perlakuan yang adil, penilaian yang obyektif,

kondisi kerja yang menyenangkan, serta peningkatan produktivitas pegawai. Marlinah (2010:1) juga mengungkapkan bahwa perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi akan membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu yang ditunjang suatu sistem untuk memberikan manfaat antar manajer fungsional. Biasanya selain memberikan manfaat bagi manajer, pengelolaan sumber daya manusia juga memberikan manfaat bagi pegawai. Hal tersebut akan memberikan peluang pada manajemen untuk memenuhi kebutuhan ataupun kepentingan organisasi dan pegawai. Jika pemenuhan tujuan terlaksana dengan baik maka sangat memungkinkan untuk memperoleh kepuasan kerja. Selain itu Robbins dalam Hariandja (2010:290) juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berkaitan dengan aspek gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja. Jadi beberapa manfaat yang diperoleh dalam manajemen sumber daya manusia secara tidak langsung memiliki kesamaan seperti faktor-faktor yang disebutkan oleh Robbins tersebut, sehingga manfaat yang diperoleh akan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini sudah membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

2. Hipotesis II: Hubungan antara Proses Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis, hipotesis kedua ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia (X2) dan

kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Melalui analisis uji regresi linier diperoleh koefisien beta: 0,611 dan *p.value*: 0,000, sedangkan taraf signifikansi 1% atau 0,01. Jadi *p.value* (0,000) < α (0,01). Kriteria penerimaan hipotesis ialah jika *p.value* < α , maka hipotesis diterima, sehingga terdapat hubungan signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia (X2) dan kepuasan kerja pegawai (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin mudah proses manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian dan uji hipotesis ini sudah sesuai dengan teori proses manajemen sumber daya manusia yang menjadi bagian penting dalam organisasi dan bagian terpadu dari setiap tanggungjawab manajer. Proses manajemen sumber daya manusia menurut Sule dan Kurniawan (2005:196) merupakan suatu proses yang berkaitan dengan usaha mulai dari perencanaan, perekrutan, kontrak kerja, penempatan sampai pembinaan dan pengembangan tenaga kerja untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja serta bertanggungjawab sesuai dengan persyaratan tertentu. Sule dan Kurniawan (2005:196) juga mengelompokkan proses manajemen sumber daya manusia ke dalam lima bagian fungsi, yaitu perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia. Proses pertama yaitu perencanaan merupakan suatu cara untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan (Sule dan Kurniawan, 2005:197). Setelah proses perencanaan sudah dilakukan proses kedua yaitu pengadaan sumber daya manusia. Pengadaan merupakan proses penarikan, pemilihan, penempatan, dan

penyesuaian untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan organisasi (Hasibuan, 2009:28). Setelah pengadaan dilakukan proses ketiga yaitu pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis, konseptual, maupun moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2009:69). Proses keempat yakni pemeliharaan sumber daya manusia, yaitu suatu usaha untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi baik fisik maupun non fisik agar dapat bekerja secara produktif (Hasibuan, 2009:179). Proses kelima, pemanfaatan sumber daya manusia yaitu suatu upaya untuk memelihara tenaga kerja atau sumber daya manusia agar sejalan dengan perencanaan strategis organisasi (Sule dan Kurniawan, 2005:208). Proses manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut menurut Hariandja (2010:289) dengan meningkatkan dukungan sumber daya manusia melalui peningkatan produktivitas, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi tingkat absensi, meningkatkan kepuasan kerja dan juga pengembangan sumber daya manusia. Dapat dikatakan bahwa agar proses tersebut dapat tercapai harus dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti proses manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai.

Proses manajemen sumber daya manusia harus dapat dipahami secara menyeluruh oleh manajer maupun pegawai dalam suatu organisasi. Manajer harus berusaha untuk menetapkan alur atau proses manajemen sumber daya manusia

agar dapat dipahami hubungan antar aktivitasnya. Hal ini dilakukan agar seorang pegawai dapat memahami lingkungan kerjanya ataupun proses manajemen sumber daya manusia dengan baik, selain itu hal ini juga dapat memberikan gambaran mengenai hal-hal penting dalam organisasi atau proses manajemen sumber daya manusia yang berlangsung. Organisasi juga perlu untuk memandu berlangsungnya proses tersebut dengan membuat sebuah peraturan atau kebijakan mengenai proses manajemen sumber daya manusia agar terdapat kemudahan baik bagi organisasi dalam mengatur pegawainya maupun bagi pegawai dalam memahami sistem yang terdapat dalam organisasi. Selain itu proses manajemen sumber daya manusia harusnya dapat merespon kebutuhan pegawai agar menciptakan kepuasan kerja. Penelitian ini sudah membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.

3. Hipotesis III: Hubungan antara Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis hipotesis ketiga, dalam penelitian ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia (X_3) dan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Melalui analisis uji regresi linier diperoleh koefisien beta: 0,633 dan $p.value$ 0,000, sedangkan taraf signifikansi 1% atau 0,01. Jadi $p.value$ (0,000) < α (0,01). Kriteria penerimaan hipotesis ialah

jika $p.value < \alpha$, maka hipotesis diterima, sehingga terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia (X3) dan kepuasan kerja pegawai (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tepat atau efektif strategi manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

Hasil analisis menjelaskan bahwa terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo. Hal ini berkaitan dengan kajian teori yang menjelaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yaitu suatu pendekatan untuk membuat keputusan mengenai maksud dan rencana organisasi dalam bentuk kebijakan, program, dan praktik tentang hubungan kerja, pembelajaran dan pengembangan, kinerja, hubungan manajemen, *reward and punishment* (Amstrong, 2006:115). Dalam strategi tersebut dibagi ke dalam tiga pendekatan yaitu, pertama pendekatan manajemen berkinerja tinggi yang didukung dengan budaya organisasi yaitu desentralisasi dalam pengambilan keputusan, pengembangan kapasitas melalui pembelajaran dan pengembangan, proses kinerja, operasional, dan manajemen yang selaras dengan tujuan organisasi serta perlakuan yang adil bagi pegawai. Kedua, manajemen berkomitmen tinggi yang terdiri dari pengembangan tangga karir pegawai, fungsi organisasi yang fleksibel, pengurangan hierarki, dan struktur tim yang solid. Ketiga, keterlibatan manajemen tinggi yang diidentifikasi oleh Pil dan Mc Duffie (1999) dalam Amstrong (2006:121) yaitu kerjasama tim, keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah, rotasi pekerjaan, dan program saran.

Dari beberapa strategi yang telah dikemukakan, sebuah organisasi perlu untuk melakukan perancangan terkait hal-hal ataupun proses yang akan dilakukan dalam sebuah organisasi, khususnya dalam melakukan manajemen sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sebuah organisasi dapat secara tepat atau efektif dalam mendefinisikan kebutuhan dan harapan pegawai. Selanjutnya menurut penelitian yang dilakukan oleh Marlinah (2010) dengan judul “Analisis Strategi Konteks Manajemen Sumber Daya Manusia” menyatakan bahwa keberhasilan aktivitas dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada aspek sumber daya manusia dan strategi manajemen sumber daya manusianya. Selanjutnya Marlinah (2010:2) juga mengungkapkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia merupakan alat untuk mengantisipasi dan mengatur permintaan dan penawaran sumber daya manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia memberikan arah bagi pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Strategi manajemen sumber daya manusia bersifat fleksibel dan dinamis (Marlinah, 2010:4). Sifat fleksibel dan dinamis tersebut akan memungkinkan terjadinya kemudahan dan tidak menutup kemungkinan akan berubah sesuai dengan perkembangan organisasi, sehingga yang menjadi tujuan dari adanya proses tersebut yaitu ketepatan atau keefektifan strategi. Jika strategi yang dilakukan berjalan secara efektif maka akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Pada penjelasan hipotesis pertama, kedua, dan ketiga dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai, terdapat hubungan signifikan

antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai, serta terdapat hubungan signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yang terdapat dalam perolehan manfaat bagi pegawai, kemudahan proses yang dijalankan, serta strategi yang efektif dalam organisasi sehingga dapat memperoleh hubungan antar variabel x (praktik manajemen sumber daya manusia) dan variabel y (kepuasan kerja pegawai).



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur mengenai hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara manfaat manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Melalui analisis uji regresi linier diperoleh Koefisien Beta = 0,589 dan *p.value* = 0,000. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin bermanfaat manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara proses manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Melalui analisis uji regresi linier diperoleh Koefisien Beta = 0,611 dan *p.value* = 0,000. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin mudah proses manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara strategi manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Melalui analisis uji regresi linier

diperoleh Koefisien Beta = 0,633 dan *p. value* = 0,000. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tepat atau efektif manajemen sumber daya manusia bagi pegawai semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat diajukan beberapa saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan khususnya pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, antara lain:

1. Secara keseluruhan, sebagian besar pegawai merasa puas selama bekerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Hal utama yang penting dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai yaitu dengan pemberian perhatian pada desentralisasi dalam pengambilan keputusan yang termasuk pada variabel strategi manajemen sumber daya manusia. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 2,95. Jika dalam pengambilan keputusan melibatkan pegawai dan juga mendengar masukan-masukannya, maka hal ini akan memungkinkan menciptakan kepuasan kerja.
2. Strategi manajemen sumber daya manusia lainnya yang penting untuk diperhatikan yaitu rotasi pekerjaan, hal ini dikarenakan rotasi pekerjaan memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 2,95. Selain itu pegawai yang merasa jenuh terhadap pekerjaannya akan mengalami kepuasan kerja yang rendah, sehingga strategi yang perlu dilakukan yaitu rotasi pekerjaan agar pegawai

memiliki pengalaman di beberapa bidang yang dikehendaki dan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

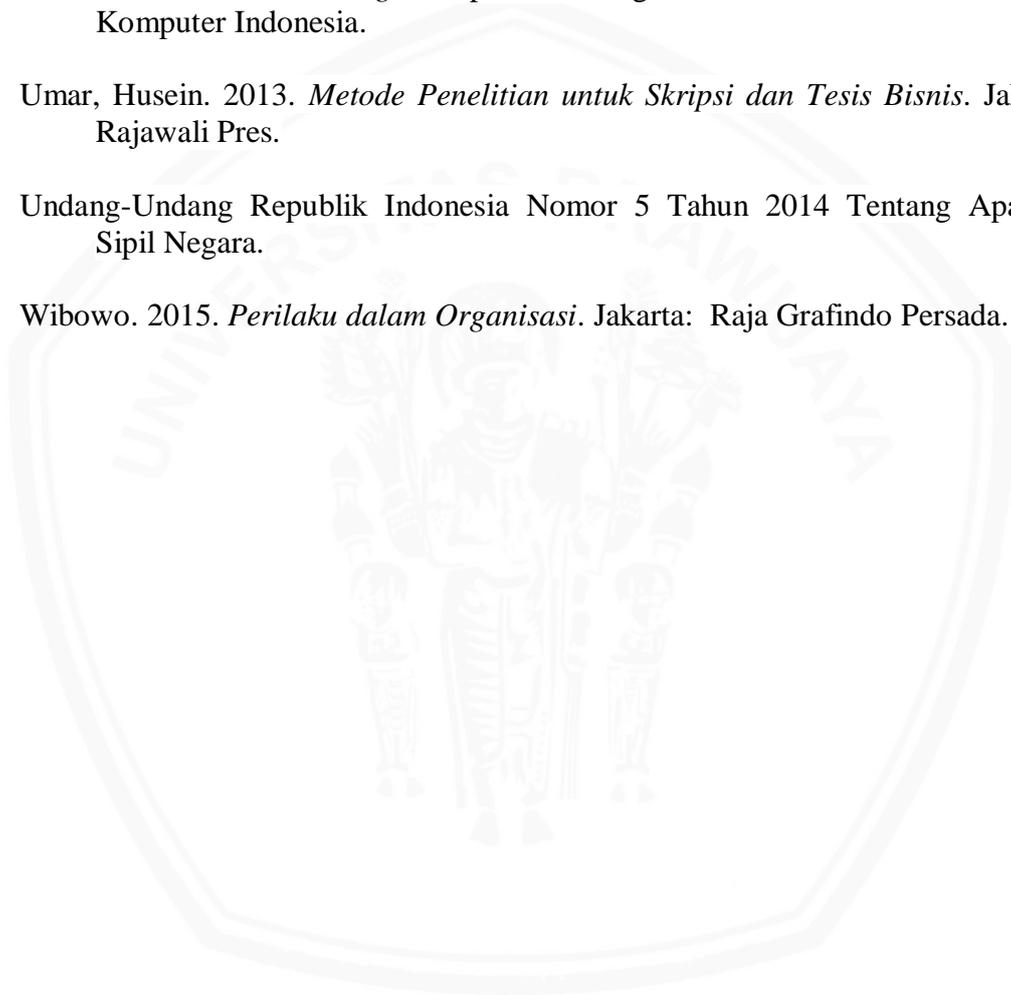
3. Diharapkan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo, Jawa Timur dapat mempertahankan peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia yaitu pada pemberian manfaat manajemen sumber daya manusia. Peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,40, artinya responden menjawab setuju sampai sangat setuju. Peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia tersebut bukan hanya memberikan manfaat pada pegawai, namun lebih jauh memberikan manfaat pada organisasi. Jika produktivitas dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tinggi maka akan berpengaruh pada kepuasan kerja dan kemajuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Britain: Cambridge University Press.
- Arsyad, Fakhruddin M. 2016. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Penelitian dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali*. Jurnal Katalogis volume 4, no 8 halaman 140-147.
- BPS Kabupaten Situbondo. 2017. *Kabupaten Situbondo dalam Angka: Situbondo Regency in Figure 2017*. Situbondo: BPS Kabupaten Situbondo.
- Darmawan, Deni. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Gaol, CHR. Jimmy 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.
- Ghozali, Imam. 2005. *Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hafied, Hamzah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Tinjauan Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja*. Makassar: Kretakupa Print.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusuma, Chandra Wijaya. 2014. *Hubungan antara Praktek Manajemen Sumber daya Manusia dengan Tingkat Kepuasan Karyawan: Studi Kasus di Hotel Nikko*. Skripsi. Depok. Fakultas Teknologi Industri Universitas Gunadarma.
- Marlinah, Lili. 2010. *Analisis Strategi Konteks Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jurnal Widya Cipta volume 1 no 1.

- Maulana, A.C. dan Cholil M. 2016. *Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Niat Berpindah*. Jurnal Bisnis dan Manajemen volume 16, no 1 halaman 1-24.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Mohammad. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Bupati Nomor 62 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Struktur Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015-2019.
- Purnamasari, Indah dan Irwandy Kapalawi. 2013. *Analisis Proses Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Stella Maris Makassar*. Jurnal MKMI halaman 120-124.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sarwono, Jonathan dan Hendra Nur Salim. 2017. *Prosedur-Prosedur Populer Statistik untuk Analisis Data Riset Skripsi*. Yogyakarta: Gava Media
- Siagian, P. Sondang. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (eds). 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Spector, Paul E. 1997. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Sudiro, Achmad, Misbahuddin Azzuhri, dan Nur Prima Waluyowati. 2009. *Pelatihan Teknik Penulisan Karya Ilmiah untuk Peningkatan Kualitas Skripsi Bagi Mahasiswa Jurusan Manajemen*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

- Sule, Ernie Trisnawati dan Saefullah Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Susilo, Martoyo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Tartib, Agni Prasetya. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung*. Skripsi. Bandung. Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wibowo. 2015. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

A. IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk: Isilah jawaban pada tempat yang tersedia dan pilihlah salah satu jawaban dengan melingkari jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara anggap sesuai!

- a. Nama.....
- b. Usia.....tahun
- c. Jenis Kelamin
 (0) Laki-laki (1) Perempuan
- d. Pendidikan Terakhir
 (0) SD/ Sederajat (4) D3/D4
 (1) SMP/ Sederajat (5) S1
 (2) SMA/ Sederajat (6) S2
 (3) D1/D2 (7) S3
- e. Pangkat dan Golongan.....
- g. Lama Kerja
 (0) < 2 tahun (3) 11-15 tahun
 (1) 2-5 tahun (4) 16-20 tahun
 (2) 6-10 tahun (5) > 20 tahun
- h. Gaji
 (0) < 1.500.000 (3) 3.500.000 - 4.499.000
 (1) 1.500.000 - 2.499.000 (4) 4.500.000 - 5.499.000
 (2) 2.500.000 - 3.499.000 (5) > 5.500.000

B. PETUNJUK UMUM KUESIONER

- Berilah tanda *checklist* (√) pada tempat yang telah tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Saudara.
- Kuesioner dalam bentuk pernyataan yang di dalamnya tidak ada jawaban benar atau salah sehingga memungkinkan Bapak/Ibu/Saudara secara bebas memilih alternatif jawaban sesuai pendapat atau pengalaman.
- Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
- Mohon Bapak/Ibu/Saudara dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Kriteria untuk seluruh pernyataan adalah sebagai berikut:

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

- SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

Kepuasan Kerja

- SP = Sangat Puas
 P = Puas
 TP = Tidak Puas
 STP = Sangat Tidak Puas

PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (X)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia					
M1	Organisasi memberikan rasa aman dan puas dalam bekerja				
M2	Organisasi memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja				
M3	Organisasi memberikan keadilan atau perlakuan yang sama bagi pegawai				
M4	Adanya penilaian yang obyektif				
M5	Perolehan gaji dan insentif yang layak				
M6	Kondisi kerja yang menyenangkan dalam organisasi				
M7	Peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia melalui pengetahuan				
Proses Manajemen Sumber Daya Manusia					
P1	Organisasi mampu merencanakan sumber daya manusia secara tepat				
P2	Organisasi mampu melakukan pengadaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien				
P3	Organisasi melakukan pengembangan sumber daya manusia secara terencana dan berkelanjutan				
P4	Organisasi melakukan program pemeliharaan (baik fisik maupun non fisik) untuk meningkatkan produktivitas pegawai				
P5	Organisasi melakukan pemanfaatan sumber daya manusia (promosi, demosi atau penurunan dan transfer) sesuai dengan prosedur yang berlaku				
Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia					
S1	Desentralisasi atau organisasi melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan				
S2	Pengembangan kapasitas melalui pembelajaran untuk meningkatkan kinerja				
S3	Proses kinerja, operasional dan manajemen yang selaras dengan organisasi				
S4	Adanya perlakuan yang adil bagi pegawai				
S5	Pengembangan tangga karir bagi pegawai				
S6	Fungsi yang dijalankan fleksibel sehingga pekerjaan dalam organisasi tidak kaku				
S7	Pengurangan hierarki dalam organisasi				

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
S8	Struktur tim yang solid				
S9	Kerjasama tim yang baik dalam organisasi				
S10	Keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah				
S11	Rotasi pekerjaan berjalan dengan baik				
S12	Program saran bagi pegawai				

KEPUASAN KERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SP	P	TP	STP
Pay/Gaji					
G1	Sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja yang dilakukan				
G2	Sistem pemberian gaji sesuai dengan beban kerja pegawai				
Promotion/Promosi					
Pr3	Pemberian promosi antar 200esame pegawai				
Pr4	Pemberian promosi berdasarkan senioritas				
Pr5	Pemberian promosi berdasarkan kinerja				
Supervision/Pengawasan					
Pe6	Pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan				
Pe7	Adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas				
Benefits/ Keuntungan					
B8	Adanya pemberian asuransi dari organisasi				
B9	Pemberian fasilitas yang memadai				
Contingent Rewards/ Penghargaan Tim					
Cn10	Penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja				
Cn11	Rasa hormat atas posisi yang diduduki				
Operating Procedures/ Prosedur Operasi					
O12	Kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawab				
O13	Pencapaian target atau sasaran yang sesuai				

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SP	P	TP	STP
Coworkers/ Rekan Kerja					
Cw14	Rekan kerja yang cerdas sebagai tempat <i>sharing</i> dalam melakukan pekerjaan				
Cw15	Dukungan, kenyamanan, dan nasehat atau solusi dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan				
Cw16	Rekan kerja yang bertanggungjawab				
Nature of Work/ Kondisi Kerja					
N17	Kebersihan lingkungan kerja				
N18	Perhatian organisasi terhadap keselamatan kerja				
Communication/ Komunikasi					
Cm19	Adanya sarana bertukar informasi				
Cm20	Hubungan yang erat dalam organisasi				
Kepuasan kerja secara umum					
K21	Dengan mempertimbangkan kondisi pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara, apakah Bapak/Ibu/Saudara puas terhadap pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara?				

---Terimakasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara dalam pengisian angket/kuesioner penelitian. Semua data yang diberikan akan terjamin rahasianya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian atau penyelesaian tugas akhir peneliti---

Lampiran 2. Uji Validitas

Correlations

		Total
Rasa Aman dan Puas dalam Bekerja	Pearson Correlation	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Pearson Correlation	.587**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Perlakuan yang Sama bagi Pegawai	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Penilaian yang Obyektif	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Gaji dan Intensif yang Layak	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Kondisi Kerja yang Menyenangkan	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Peningkatan Produktivitas dan Kualitas SDM	Pearson Correlation	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Total Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	55
Perencanaan SDM secara tepat	Pearson Correlation	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pengadaan SDM secara Efektif dan Efisien	Pearson Correlation	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pengembangan SDM secara Terencana dan Berkelanjutan	Pearson Correlation	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Program Pemeliharaan SDM	Pearson Correlation	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55

Pemanfaatan SDM sesuai Prosedur yang Berlaku	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.574** .000 55
Total Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 55
Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.436** .001 55
Pengembangan Kapasitas untuk Meningkatkan Kinerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.362** .007 55
Proses Kinerja, Operasional dan Manajemen yang Selaras	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.402** .002 55
Perlakuan yang Adil	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.640** .000 55
Pengembangan Tangga Karir Pegawai	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.368** .006 55
Fungsi dalam Organisasi yang Fleksibel	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.570** .000 55
Pengurangan Hierarki dalam Organisasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.651** .000 55
Struktur Tim yang Solid	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.713** .000 55
Kerjasama Tim yang Baik dalam Organisasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.657** .000 55
Keterlibatan Pegawai dalam Pemecahan Masalah	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.489** .000 55
Rotasi Pekerjaan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.484** .000 55
Program Saran Bagi Pegawai	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.695** .000 55
Total Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 55

Correlations

		Total
Gaji Sesuai dengan Kinerja	Pearson Correlation	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Gaji Sesuai Beban Kerja	Pearson Correlation	.503**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Promosi antar sesama Pegawai	Pearson Correlation	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Promosi berdasarkan Senioritas	Pearson Correlation	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Promosi berdasarkan Kinerja	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pengawasan secara Berkala	Pearson Correlation	.514**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Bimbingan dan Arahan terhadap Pelaksanaan Tugas	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pemberian Asuransi	Pearson Correlation	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pemberian Fasilitas	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Penghargaan, Pengakuan dan Imbalan Hasil Kerja	Pearson Correlation	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Rasa Hormat atas Posisi yang Diduduki	Pearson Correlation	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Kemudahan dalam Penyelesaian Tugas dan Tanggungjawab	Pearson Correlation	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Pencapaian Target atau Sasaran yang Sesuai	Pearson Correlation	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55

Rekan Kerja yang Cerdas sebagai Tempat Sharing dalam Melakukan Pekerjaan	Pearson Correlation	.549**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Dukungan, Kenyamanan dan Solusi dalam Penyelesaian Pekerjaan	Pearson Correlation	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Rekan kerja yang Bertanggungjawab	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Kebersihan Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Keselamatan Kerja	Pearson Correlation	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Sarana Bertukar Informasi	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Hubungan yang Erat dalam Organisasi	Pearson Correlation	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	55
Total Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	55

Lampiran 3. Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Rasa Aman dan Puas dalam Bekerja	19.36	4.458	.627	.732
Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja	19.35	4.860	.417	.772
Perlakuan yang Sama bagi Pegawai	19.49	4.440	.537	.749
Penilaian yang Obyektif	19.56	4.584	.495	.758
Gaji dan Intensif yang Layak	19.47	4.402	.585	.739
Kondisi Kerja yang Menyenangkan	19.35	4.823	.542	.751
Peningkatan Produktivitas dan Kualitas SDM	19.24	5.073	.363	.781

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Perencanaan SDM secara tepat	12.60	2.207	.465	.689
Pengadaan SDM secara Efektif dan Efisien	12.53	1.995	.624	.628
Pengembangan SDM secara Terencana dan Berkelanjutan	12.62	2.018	.578	.645
Program Pemeliharaan SDM	12.65	2.045	.436	.707
Pemanfaatan SDM sesuai Prosedur yang Berlaku	12.58	2.396	.356	.727

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Desentralisasi dalam Pengambilan Keputusan	34.82	9.077	.262	.778
Pengembangan Kapasitas untuk Meningkatkan Kinerja Proses Kinerja, Operasional dan Manajemen yang Selaras	34.53	9.624	.239	.773
Perlakuan yang Adil	34.49	9.477	.276	.770
Pengembangan Tangga Karir Pegawai	34.69	8.403	.516	.744
Fungsi dalam Organisasi yang Fleksibel	34.60	9.504	.223	.777
Pengurangan Hierarki dalam Organisasi	34.60	9.207	.484	.753
Struktur Tim yang Solid	34.65	8.378	.531	.742
Kerjasama Tim yang Baik dalam Organisasi	34.55	8.697	.640	.737
Keterlibatan Pegawai dalam Pemecahan Masalah	34.44	8.658	.560	.742
Rotasi Pekerjaan	34.64	9.088	.355	.763
Program Saran Bagi Pegawai	34.82	9.077	.345	.764
	34.58	8.285	.590	.736

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gaji Sesuai dengan Kinerja	59.80	41.052	.704	.914
Gaji Sesuai Beban Kerja	59.91	43.862	.431	.921
Promosi antar sesama Pegawai	59.85	42.793	.670	.915
Promosi berdasarkan Senioritas	60.04	41.851	.650	.916
Promosi berdasarkan Kinerja	59.89	43.432	.473	.920
Pengawasan secara Berkala	59.82	44.522	.458	.920
Bimbingan dan Arahan terhadap Pelaksanaan Tugas	59.73	41.609	.769	.913
Pemberian Asuransi	59.85	42.830	.584	.917
Pemberian Fasilitas	59.80	43.274	.636	.916
Penghargaan, Pengakuan dan Imbalan Hasil Kerja	59.75	44.378	.464	.920
Rasa Hormat atas Posisi yang Diduduki	59.80	43.533	.648	.916
Kemudahan dalam Penyelesaian Tugas dan Tanggungjawab	59.67	44.150	.593	.917
Pencapaian Target atau Sasaran yang Sesuai	59.71	44.469	.511	.919
Rekan Kerja yang Cerdas sebagai Tempat Sharing dalam Melakukan Pekerjaan	59.67	43.928	.489	.919
Dukungan, Kenyamanan dan Solusi dalam Penyelesaian Pekerjaan	59.62	43.611	.592	.917
Rekan kerja yang Bertanggungjawab	59.64	44.421	.437	.920
Kebersihan Lingkungan Kerja	59.82	42.855	.669	.915
Keselamatan Kerja	59.76	43.443	.624	.916
Sarana Bertukar Informasi	59.73	43.387	.653	.916
Hubungan yang Erat dalam Organisasi	59.76	43.147	.671	.915

Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	9.198	8.322		1.105	.274		
1 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	.371	.471	.133	.787	.435	.363	2.752
2 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	1.188	.564	.303	2.104	.040	.498	2.009
3 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	.705	.359	.330	1.965	.055	.368	2.720

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.996	5.428		-0.368	0.715
1 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	-0.03	0.308	-0.022	-0.097	0.924
2 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	0.078	0.368	0.042	0.212	0.833
3 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	0.137	0.234	0.134	0.586	0.561

Lampiran 5. Uji Hipotesis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.589 ^a	.347	.335	5.639

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.656	7.060		3.634	.001
	Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	1.647	.310	.589	5.310	.000

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.611 ^a	.373	.362	5.525

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.256	6.744		3.745	.000
	Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	2.392	.426	.611	5.620	.000

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.390	5.402

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.762	8.621		1.364	.178
	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	1.355	.227	.633	5.956	.000

Lampiran 6. Surat Keterangan telah Melaksanakan Riset/Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jl. Moch. Seruji No. 3 Telp. (0338) 671233 Faks. (0338) 678774
 SITUBONDO 68312

Situbondo, 7 Februari 2018

Nomor : 050/137/431.301.4/2018
 Sifat : Penting
 Lampiran : --
 Perihal : Penelitian/ Survey/
 Reseach

Kepada
 Yth. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
 Universitas Brawijaya Malang

di -

Malang

Menunjuk surat dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Situbondo Nomor : 070/933/431.305.2.2/2017 tanggal 27 Desember 2017 perihal Rekomendasi penelitian /survey maka :

N a m a : RIA MUTIARA HASANAH
 N I M : 145030101111010
 Alamat : Kp. Krajan Rt.02 Rw. 03 Desa/
 Kecamatan Jangkar - Situbondo
 Organisasi : Universitas Brawijaya
 Tujuan /Tema : Untuk penyelesaian tugas akhir/skripsi

" Hubungan antara praktek manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja pegawai (study pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo) "

Lama penelitian : 27 Desember 2017 sd 7 Februari 2018

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian / survey di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Situbondo dengan baik sesuai dengan bidang studinya

Demikian surat keterangan penelitian survey kami buat untuk dipergunkan sebagaimana mestinya.


 SITUBONDO, S.Su, H.Si
 Pembina
 NIP. 19680212 199303 1 009



Lampiran 7. Curriculum Vitae**CURRICULUM VITAE**

Nama : Ria Mutiara Hasanah

NIM : 145030101111010

Tempat/Tgl Lahir : Situbondo, 31 Agustus 1996

Umur : 22 Tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Kewarganegaraan : Indonesia

Pendidikan : 1. SDN 4 Jangkar, Kecamatan Jangkar
2. SMPN 1 Asembagus, Kecamatan Asembagus
3. SMAN 1 Situbondo, Kecamatan Situbondo

Alamat Asal : Jl. Pelabuhan Jangkar, RT. 02 RW. 03, Desa Jangkar,
Kec. Jangkar, Kab. Situbondo

Alamat di Malang : Jl. MT Haryono, Gang Brawijaya 1 No. 51A.

Email : riamh31@gmail.com

Nomor HP : 081333216763

