

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Strategi pengembangan sumber daya manusia terjadi adanya reformasi birokrasi pada organisasi ini. Tanpa adanya reformasi birokrasi pada organisasi ini, semua strategi dalam pengembangan sumber daya manusia tidak dapat berjalan. Dikarenakan reformasi birokrasi ialah bisa dikatakan sebagai payung maupun penggerak mekanisme dari segala perubahan. Berikut penjelasan Reformasi Birokrasi selengkapnya.

Menurut Susanto (1997) Reformasi ialah mengubah atau membuat sesuatu menjadi lebih baik daripada yang sudah ada. Reformasi ini diarahkan kepada perubahan masyarakat termasuk didalamnya masyarakat birokrasi, dalam pengertian perubahan kearah kemajuan. Birokrasi adalah sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena berpegang pada hirarki dan jenjang jabatan. Reformasi Birokrasi adalah suatu perubahan signifikan elemen–elemen birokrasi seperti kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, aparatur, pengawasan dan pelayanan publik, yang dilakukan secara sadar untuk memposisikan diri (birokrasi) kembali, dalam rangka menyesuaikan diri dengan dinamika liku yang dinamis.

Reformasi birokrasi memiliki delapan area perubahan untuk mendukung perubahan yang lebih baik sesuai dengan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia Dan Kebudayaan Republik Indonesia. Area perubahannya yakni manajemen perubahan, penataan peraturan perundang – undangan, penguatan kelembagaan, penguatan tatalaksana, penguatan sistem manajemen sumber daya manusia, penguatan sistem pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Kemenko PMK, 2019). Penulis dalam penelitian ini menggunakan sudut pandang perubahan dalam aspek penguatan sistem manajemen sumber daya manusia. Maka dari itu reformasi birokrasi sudut pandang tersebut wajib membutuhkan strategi pengembangan sumber daya manusia.

Reformasi Birokrasi pada area sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh kementerian, lembaga dan pemerintah daerah untuk memperbaiki kualitas pelayanan kepada masyarakat. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan integritas tinggi, merupakan unsur penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kemampuan ditunjukkan oleh keterampilan dalam mengemban tugasnya dengan kinerja yang tinggi, sedangkan integritas ditunjukkan oleh upaya untuk menghindarkan diri dari penyalahgunaan wewenang, sehingga tidak terjadi korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Di dalam ketentuan Pasal 2 Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, dinyatakan bahwa Grand Design reformasi Birokrasi 2010-2025 menjadi pedoman bagi kementerian/lembaga/pemerintah Daerah dalam melakukan reformasi birokrasi

dalam rangka melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik. Berdasarkan ketentuan tersebut, maka setiap kementerian/lembaga dan pemerintah daerah wajib melaksanakan program reformasi birokrasi. Pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi ditujukan untuk merubah pola pikir aparatur (*mind-set*) dan merubah budaya kerja organisasi (*culture-set*) dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Peneliti mengambil lokasi penelitian pada Badan Usaha Milik Negara.

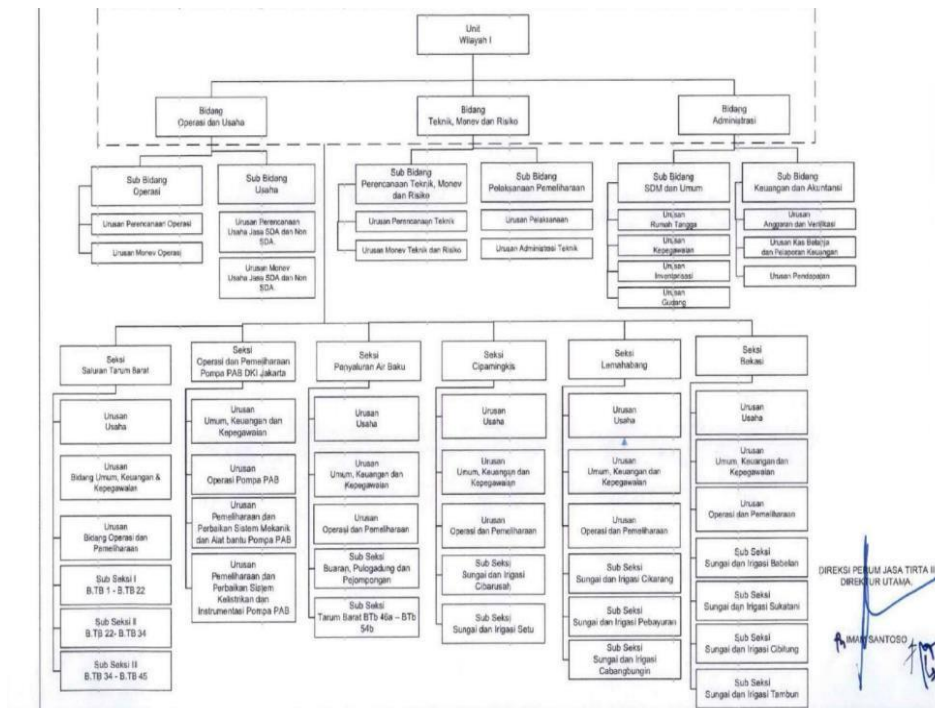
Badan Usaha Milik Negara adalah badan usaha yang meliputi beberapa sektor diantaranya pertanian, transportasi, perdagangan, listrik, keuangan hingga konstruksi (Abdi, 2021). Badan Usaha Milik Negara mempunyai faktor besar di sektor aktivitas ekonomi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan Undang-Undang No 19 Tahun 2003 ialah badan usaha keseluruhan atau beberapa bagian modalnya dimiliki oleh Negara melalui aspek penyerahan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang terpisahkan.

Pemerintah No 7 Tahun 2010, Perusahaan Umum Jasa Tirta II ialah perusahaan Badan Usaha Milik Negara sektor perairan. Badan Usaha Milik Negara sangat bertanggung jawab kepada pemerintah. Pengelolaan perusahaan ini dikordinasikan oleh kementerian BUMN. Peneliti mengambil tempat penelitian pada Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi.

Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 1999, tanggal 13 Oktober 1999, Pemerintah mengubah dan menyesuaikan peran nama Perusahaan umum Otoritas.

Jatiluhur menjadi Perusahaan umum Jasa Tirta II yang kemudian dijalankan dalam ruang lingkup tugas dan kegiatan usahanya sesuai PP. No. 7 Tahun 2010 untuk turut Menjalankan dan Menunjang kebijakan dan Program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan Nasional pada umumnya terutama di bidang pengusahaan dan pengelolaan sumber daya air, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk menyediakan barang dan jasa berdasarkan manajemen pengelolaan perusahaan yang sehat. Peneliti akan meneliti Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini. Berikut peneliti lampirkan data awal dan praduga masalah Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini:

Gambar 1.1 Unit Usaha Wilayah 1



Sumber: Humas PJT II

Gambar 1.1 pada Unit Wilayah 1 terdiri dari Bidang Operasi dan Usaha, Bidang Teknik Monev dan Risiko, Bidang Administrasi, Seksi Saluran Tarum Barat, Seksi Operasi dan Pemeliharaan Pompa PAB DKI Jakarta, Seksi Penyaluran Air Baku, Seksi Cipamingkis, Seksi Lemahabang, dan Seksi Bekasi. Peneliti memfokuskan pembahasan mengenai Sub Bidang SDM dan Umum.

Tabel 1.1 Jumlah karyawan

NO.	UNIT KERJA	KADIV GM	Manajer Manajer OPR	Asmen Asmen OPR	Supervisor	JUMLAH	Special Expertise Tk.					JUMLAH	STAFF	CAKAR	JUMLAH	TOTAL
							PM	I	II	III	IV					
1	UNIT WILAYAH I															
1	KANTOR UNIT WILAYAH I	1	3	5	13	22	0	0	0	0	0	0	12	0	12	34
2	SEKSI SALURAN TARUM BARAT	0	0	1	6	7	0	0	0	0	0	0	24	0	24	31
3	SIE. OPERASI DAN PEMELIHARAAN POMPA PAB DKI JAKARTA	0	0	1	4	5	0	0	0	0	0	0	10	0	10	15
4	SEKSI PENYALURAN AIR BAKU	0	0	1	4	5	0	0	0	0	0	0	12	0	12	17
5	SEKSI BEKASI	0	0	1	7	8	0	0	0	0	0	0	13	0	13	21
6	SEKSI CIPAMINGKIS	0	0	1	4	5	0	0	0	0	0	0	8	0	8	13
7	SEKSI LEMAHABANG	0	0	1	6	7	0	0	0	0	0	0	17	0	17	24
	JUMLAH UNIT WILAYAH I	1	3	11	44	59	0	0	0	0	0	0	96	0	96	155

Sumber:Humas PJT II

Tabel 1.1 data jumlah Karyawan pada Unit Usaha Wilayah 1 Kota Bekasi tanggal per April 2022. Unit Usaha Wilayah 1 Kota Bekasi mengurus SDM sebanyak 155 SDM. Jumlah tersebut sudah termasuk bagian dari Kantor Unit Wilayah 1 sampai kantor seksinya.

Maka dari itu penelitian ini mengenai Strategi Pengembangan SDM pada perusahaan ini. Peneliti praduga masalah mengenai Strategi Pengembangan SDM pada Perusahaan ini setiap tahun dimulai dari tahun 2018-2022 tantangan yaitu dengan anggaran untuk pengembangan SDM yang disediakan oleh Perusahaan harus dapat sekurang-kurangnya mencukupi kebutuhan pengembangan SDM.

Sehingga dari sekian banyak usulan pengembangan SDM dari Divisi SDM dilakukan pemilahan menjadi sebuah prioritas pelaksanaan pengembangan SDM. Selain tantangan anggaran ialah mengenai tidak semua karyawan mendapatkan program strategi pengembangan SDM dari perusahaan ini, jadi karyawan yang berkualitas dari segi aspek fisik dan Non fisik hanya beberapa karyawan saja.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum JasaTirta II Kota Bekasi.
2. Bagaimana Analisa kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum Jasa Tirta II Kota Bekasi.
3. Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum Jasa Tirta II Kota Bekasi.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum JasaTirta II Kota Bekasi.
2. Menganalisis kebutuhan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum Jasa Tirta II Kota Bekasi.
3. Menganalisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perum Jasa Tirta II Kota Bekasi.

1.4 Signifikansi penelitian

Signifikansi penelitian merupakan dampak dari tercapainya tujuan penelitian. Signifikansi terdiri dari yakni Signifikansi akademik dan signifikansi praktis.

1.4.1 Signifikansi Akademik

Rujukan pertama dari penelitian yang berjudul **Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Serang Provinsi Banten** yang ditulis oleh **Regy Andrian**, dipublikasikan dalam bentuk disertasi tahun 2021 yang berisi tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai khas dalam penelitian ini dari mulai permasalahan pelayanan yang dilakukannya, kompetensi yang seharusnya melekat pada pekerjaannya, masalah perilaku, masalah kesejahteraan yang menyangkut faktor gaji dan tunjangan bagi PNS sampai kepada masalah keorganisasian PNS, sehingga terkadang muncul asumsi bahwa rendahnya kinerja PNS disebabkan gaji yang kecil. Dibutuhkan peningkatan kualitas, kemampuan, kesejahteraan dan menyediakan wahana dan prasarana buat mendukung aplikasi tugas dan manfaatnya menjadi abdi negara dan abdi masyarakat. Untuk mewujudkannya, pemerintah menciptakan kebijakan yang bisa membantu menaikkan kinerja bagi para pegawai berupa anugerah tambahan penghasilan pegawai. Metode penelitian dipakai artinya contoh interaktif menggunakan memakai 3 komponen analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan *konklusi*. Hasil penelitian menerangkan bahwa aplikasi keputusan pada kebijakan anugerah tambahan penghasilan pegawai pada menaikkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Aparatur Kabupaten Serang telah berjalan relatif baik, pegawai menerangkan pengembangan kinerja pada menuntaskan tugasnya dan sudah mencicipi manfaat yang poly berdasarkan TPP yang diberikan. Akan namun terdapat saja kendala yang dihadapi BKPSDMA misalnya oknum pegawai yang belum melaksanakan kewajibannya menjadi Pegawai Negeri Sipil. Oleh lantaran itu, diharapkan adanya beberapa upaya buat mengatasi kendala tersebut. Upaya yang dilakukan diantaranya anugerah penghargaan sanksi dan peningkatan indera *fingerprint* dan pelaksanaan *E-Nikda*. Rumusan perkara yang dibahas merupakan mengenai taktik organisasi, taktik program, taktik kelembagaan dan taktik pendukung . pengumpulan data penelitian ini memakai pendekatan induktif melalui metode deskriptif. Penelitian menggunakan pendekatan induktif adalah sebuah pendekatan menggunakan mencoba menaruh pemahaman konsep yang bersifat spesifik ke *generik* dan menarik *konklusi* secara *generik* berdasarkan berita berita realitas yang terdapat dilapangan (Andrian, 2021). Peneliti memikirkan relevansi penelitian ini dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh Regy Andrian, mengenai pengembangan sumber daya manusia pegawai pemerintahan. Penelitian ini mengambil rumusan masalahnya mengenai strategi dan hasil akhirnya mengenai pengembangan Sumber Daya Manusia (pengembangan kinerja). Penelitian dari Regy Andrian sama dengan penelitian sekarang menggunakan metode kualitatif.

Rujukan kedua dari penelitian yang berjudul **Reformasi Manajemen SDM Aparatur Di Indonesia** yang ditulis oleh **Vita Nurul Fathya,**

dipublikasikan dalam jurnal **Ilmu Pemerintahan** yang berisi tentang Manajemen Sumber daya manusia ialah salah satu bagian pengembangan yang sebagai penekanan reformasi birokrasi Indonesia. Penelitian ini merumuskan mengenai banyak sekali *planning* pengembangan buat reformasi MSDM pada Indonesia. Formulasi pengembangan tadi dibandingkan menggunakan konsep MSDM. Kesimpulannya merupakan masih ada kesesuaian antara *planning* pemerintah pada *road map* reformasi birokrasi menggunakan sebagian konsep MSDM. Pelaksanaan pengembangan dalam bagian MSDM satu upaya yang dilakukan oleh kementerian, forum dan pemerintah wilayah buat memperbaiki kualitas pelayanan pada masyarakat. Permasalahan yang dialami pada MSDM. *Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019* (Permenpan, 2015: 12) antara lain: penempatan pegawai negeri sipil yang sinkron kompetensi; kesenjangan kompetensi antara pegawai yang menduduki jabatan menggunakan persyaratan kompetensi jabatan; kinerja pegawai negeri sipil belum maksimal; integritas pegawai negeri sipil masih rendah; sistem remunerasi belum berbasis kinerja; manajemen kinerja belum.

Mekanisme pengembangan berjalan jenjang peningkatan status SDM belum bisa membuat *reward* pada SDM yang berprestasi baik; pembinaan pegawai belum berorientasi dalam pengembangan kompetensi. Penulis memakai penelitian ini memakai sudut pandang terhadap keputusan kebijakan *Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019* yang menciptakan prosedur perubahan MSDM. Rencana pengembangan MSDM selesainya itu diubah sesuai menggunakan rancangan MSDM sebagaimana efektivitas sebuah organisasi. Perbandingan ini.

bertujuan buat mengetahui apakah pada menyusun *planning* perubahan tadi, pemerintah pada hal ini Kementerian PAN dan RB, menerapkan konsep MSDM buat membuat organisasi yang efektif (Fathya, 2017). Hasil Penelitian ini mempunyai relevansi dengan penelitian yang sekarang ialah secara kesamaan pembahasannya dan subyeknya mengenai pengembangan Sumber Daya Manusia atau secara garis besar mengenai *Road Map* Reformasi Birokrasi point sumber daya manusia, namun perbedaannya ialah dilokasi penelitiannya saja.

Rujukan ketiga dari penelitian yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik** yang ditulis oleh **Jusuf Irianto**, dipublikasikan dalam jurnal *Masyarakat, Kebudayaan dan Politik* yang berisi tentang Manajemen Sumber Daya Manusia ialah salah satu alat penting bagi sebuah organisasi dalam mencapai visi misinya . Bagi sektor publik, tanggung jawab besar birokrasi dalam memberi pelayanan kepada masyarakat harus didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Reformasi birokrasi termasuk juga kedalam manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu pilar perbaikan di samping aspek kelembagaan dan sistem (lihat Kompas edisi 06 Juni 2011). Kelengkapan sumber daya manusia secara efektif dan efisien menjadi fungsi utama bagi birokrasi mulai dari penyusunan hingga tahap terminasi sumber daya manusia sumber daya manusia dalam organisasi mendapat tantangan untuk menjawab masalah peningkatan mutu aparat. Sampai saat ini mutu sumber daya manusia dalam mengupayakan layanan publik.

Indonesia masih menjadi persoalan yang sangat serius. Makna MSDM dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang terjadi pada suatu lingkungan tertentu. Sebuah Negara berdiri wajib membutuhkan model sumber daya manusia termekanisme yang bisa memilah milih dengan negara lain yang memiliki pembentukan lingkungan spesifik tertentu. Kesimpulannya bisa dijelaskan sebuah organisasi dengan jenis lingkungan tertentu memiliki paradigma dan teknik yang berbeda dalam utilisasi sumber daya manusia . Praktek sumber daya manusia dengan demikian tidak bisa memperoleh kesamaan dengan negara lain atau organisasi dengan tempat lainnya yang memiliki karakteristik lingkungan berbeda. Masyarakat sebagai pengguna layanan birokrasi acapkali mengeluhkan mutu aparat dalam menjalankan fungsinya. Rumusan masalah yang dibahas adalah MSDM, Prinsip, Masalah dan Model MSDM Sektor publik. Teori yang dipakai salah satunya adalah Keenoy & Anthony (1992), perkembangan yang terjadi mencerminkan adanya suatu upaya untuk mendefinisikan ulang baik tentang pekerjaan yang dilaksanakan (sebagaimana dengan munculnya prinsip bebas dan kualitas dalam 4 pelaksanaan pekerjaan) ataupun interaksi antar individu (sebagaimana tercermin dari munculnya saling berhubungan semua lembaga dalam organisasi dan keyakinan individu terhadap organisasi) (Irianto, 2011). Rujukan penelitian ini ditulis oleh Jusuf Irianto mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia. Relevansi nya ialah dalam aspek teori-teori MSDM, Pengembangan SDM dan Model SDM. Garis besarnya ialah betapa pentingnya SDM yang berkualitas untuk menjalankan organisasi, supaya organisasinya berkembang.

Rujukan keempat dari penelitian yang berjudul **Reformasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Dari Model Normatif Ke Strategik** ditulis oleh **Yeremias T. Keban** dipublikasikan dalam Jurnal **Kebijakan dan Manajemen** yang berisi tentang mengupayakan suatu idealis pikiran umum terhadap yang membaca artikel ini tentang model manajemen sumber daya manusia strategi yang telah lama didiamkan di Indonesia. Berkenaan dengan isu masyarakat yang berdampak dari sebuah rencana stratejik organisasi, model ini di desain untuk menyelaraskan kebijakan sumber daya manusia dengan misi dan strategi organisasi dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif melalui manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini membuka pemikiran akademisi dan praktisi untuk memberikan apresiasi akademik terhadap pentingnya sumber daya manusia. Pelaksanaan sumber daya manusia dapat dihasilkan sebagai indikator keberhasilan reformasi. Pada faktanya dilakukan alignment antara tujuan, strategi, dan program, dengan kebutuhan kebijakan anggaran dan penyusunan kegiatan. Penyesuaian jarang ditemukan keadaanya dengan kebutuhan sumber daya manusia sesungguhnya sebagai sumberdaya penting yang harus dipersiapkan bersama dengan penyusunan kebijakan anggaran dan rencana kerja. Penelitian dari Yeremias T. Keban meneliti mengenai reformasi manajemen SDM, model strategi dan tentunya dalam hal kebijakan (Keban, 2010). Relevansinya ialah untuk menyelaraskan kebijakan SDM dengan visi misi organisasi dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif melalui manajemen SDM. Faktanya penelitian ini mempersiapkan SDM supaya lebih berkembang dan tentunya menghasilkan indikator keberhasilan reformasi SDM.

Rujukan kelima dari penelitian yang berjudul **Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0** ditulis oleh **Tama Krisnahadi, Baiq Herdina Septika** dipublikasikan dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*), Yang berisi tentang untuk mengetahui implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan produktivitas karyawan pada era revolusi industri 4.0. Metode penelitian kualitatif naratif adalah penelitian yang ditujukan buat tahu tanda-tanda yang dialami subyek penelitian yang didapatkan menurut data naratif berupa istilah-istilah yang tertulis & *konduite* orang-orang yang diamati. Peneliti memakai analisis data *SWOT*. Sesuai gambaran penelitian diketahui bahwa aplikasi kenyataannya taktik perubahan SDM sudah dilakukan dalam PT. SAN melalui penerapan fungsi sangat ketat dan menurut output analisis *SWOT* diketahui bahwa PT. SAN berada dalam level V (lima) menurut *Matriks Internal Eksternal* (IE) dimana posisi perusahaan berada dalam taktik pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, taktik ini mengidentifikasi keadaan perusahaan yang bertenaga dan bisa buat terus berkembang menggunakan merogoh kesempatan dan peluang yang terdapat buat meraih profit yang maksimal. Dimana total *weighted score* kekuatan-kelemahan sebanyak 2.501504 sedangkan total *weighted score* peluang ancaman sebanyak 2.563642 yang mengidentifikasi bahwa perusahaan berada dalam *Growth Stability Strategy* yaitu taktik yang mempunyai potensi berkualitas dan pengembangan berdasarkan kebijakan taktik pada penyusunannya pada pengembangan kualitas kerja tanpa kebijakan taktik yang telah diterapkan

(Krisnahadi & Septika, 2021). Relevansi penelitian ini ialah sama-sama berfokus pada pengembangan SDM. Pengembangan SDM ini untuk mengetahui implementasi strateginya dalam peningkatan kualitas SDM maupun hasil produktivitas kerjanya. Implementasi strategi ini mengidentifikasi keadaan organisasi yang kuat dan mampu untuk terus berkembang.

Rujukan keenam dari penelitian yang berjudul **Pengaruh Manajemen Sumberdaya Manusia Strategi Dan Manajemen Transformasi Terhadap Keunggulan Bersaing** ditulis oleh **Abd. Rahman Pakaya** dipublikasikan dalam **Jurnal Inovasi**, yang berisi tentang pengaruh dua konsep teoritis yaitu; manajemen sumber daya manusia strategis, dan manajemen transformasi dan perubahan yang mempengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan. Hasil penelitian ini bisa menaruh donasi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen MSDM pada mencapai keunggulan bersaing suatu perusahaan. Teknik yang dipakai merupakan *Lybrary Research*, menggunakan melalui meneliti literatur-literatur yang berkaitan menggunakan perseteruan yang diteliti. Hasil didapat berdasarkan literatur- literatur yang dipakai memperlihatkan bahwa baik secara parsial juga secara bersama-sama manajemen SDM taktik & manajemen pengembangan. Organisasi wajib bisa menanggapi kebijakan yang ditimbulkan perubahan lingkungan. Perubahan tadi melibatkan insan dan akan mensugesti insan. Untuk membahas akibat ini secara efektif, organisasi perlu tahu pengembangan dan tahu implementasinya. Menghadapi persaingan yang sangat ketat dewasa ini (*hyper competition*), diharapkan pengelolaan SDM yang strategis, diharapkan

transformasi dan perubahan yang adaptif terhadap lingkungannya. Sumber daya insan perubahan bisa menaruh output pemilikan superior value yang sangat berpengaruh pada meraih dan mempertahankan keunggulan bersaing (Pakaya, 2011). Relevansi penelitian dari Abd Rahman Pakaya meneliti pengaruh dua konsep teori yakni manajemen SDM strategi dan manajemen transformasi. Namun peneliti tidak melaksanakan penelitian dalam teori manajemen transformasi melainkan hanya teori manajemen SDM strategi, tetapi sama-sama fokus dalam hal perubahan lingkungan ditempat organisasi (SDM). Organisasi perlu memahami pengembangan dan memahami cara implementasinya.

Rujukan ketujuh dari penelitian yang berjudul **Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMAN 1 Kota Metro** ditulis oleh **Purwaningsih** dipublikasikan dalam *Jurnal Dewantara* yang berisi tentang Sangat penting bagi lembaga pendidikan negeri dan swasta serta lembaga terkait untuk melakukan segala upaya untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: Penerapan manajemen sumber daya manusia di SMA N 1 Kota Metro; Faktor kendala; Faktor pendukung; dan Solusi mengatasi kendala terkait penerapan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan: Proses penerapan manajemen sumber daya manusia; Kesadaran, kepedulian terhadap sekolah, di samping itu isu ideologis yang membuat rasa saling mendukung dan keaktifan guru dalam mentransfer ilmu; Hingga saat ini pengelolaan sumber daya manusia masih dapat berfungsi dengan baik, meskipun masih perlu ditingkatkan; dan Sekolah

memberikan solusi atas kendala yang ada dengan membangun kesadaran bersama, menyamakan tujuan, menjalin rasa kekompakan dengan karyawan, memberikan kontribusi yang baik, selalu mengembangkan karyawan dan siswa dengan baik, serta memiliki rasa kerjasama antara wali siswa dan pihak sekolah . Sumber daya manusia adalah area strategis suatu organisasi, dan banyak organisasi menyadari bahwa elemen manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan kompetitif. “Mengamati, mengidentifikasi, menjelaskan, membandingkan dan membedakan mana yang baik dan mana yang buruk bagi manusia, mana yang benar dan mana yang tidak, mana yang benar, mana yang salah, mana yang salah. Sebagai makhluk dengan daya nalar yang memungkinkan, mereka dapat mengambil keputusan yang berharga bagi dirinya dalam rangka mengembangkan kemanusiaannya” (Muhmidayeli, 2014). Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting bagi sebuah organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki status khusus dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memilikinya sehingga mereka dapat bertahan hidup (Purwaningsih, 2019). Hasil penelitian ini mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yakni intinya sama-sama dalam hal pembahasan (Manajemen SDM).

Rujukan kedelapan dari penelitian yang berjudul **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah** ditulis oleh **Rozalinda** dipublikasikan dalam *Jurnal Lembaga Keuangan dan*

Perbankan, Yang berisi tentang bagian perbankan mempunyai tujuan strategis untuk mencapai pembangunan nasional yang mengarah pada peningkatan distribusi pembangunan dan hasil-hasilnya. Berbagai permasalahan masih menjadi kendala bagi perkembangan Islam lembaga keuangan di Indonesia, termasuk masalah regulasi, manajemen, dan SDI. Dari keseluruhan Islam perbankan SDI yang ada, SDI yang 90%-nya saat ini tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah. Latar belakang pendidikan syariah hanya 10% SDI yang berlatar belakang Islam. Tujuan ialah untuk memaparkan alur rekrutmen pegawai di bank syariah. Alur rekrutmen pegawai di bank syariah melalui beberapa tahapan yaitu, administrasi Seleksi, Tes wawancara putaran pertama, Tes tertulis, Tes Fisika, Wawancara tahap kedua, Tes kesehatan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi. Sumber daya manusia diatur akan menentukan kebijakan organisasi di masa akan datang. Sumber Daya Manusia ialah bagian vital dari sebuah organisasi. Sumber daya manusia ini bisa terjadi mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, SDM menyusun dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya *financial*, dapat mempengaruhi seluruh tujuan dan taktik dalam sebuah organisasi (Rozalinda, 2016). Relevansi penelitian ini yakni sama-sama dalam hal pembahasan konsep manajemen SDM. Namun perbedaannya ialah peneliti Rozalinda lokasi di Perbankan Syariah dan sangat fokus dalam hal alur *recruitment* SDM, sedangkan peneliti akan melaksanakan penelitian di lokasi perusahaan BUMN dan tidak terlalu fokus dalam hal *recruitment* SDM.

Rujukan kesembilan dari penelitian yang berjudul **Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategik & Karakteristik Sistem Pendukungnya Sebuah Tinjauan ditulis oleh Denok Sunarsi dipublikasikan dalam Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi)** Yang berisi tentang pengembangan reformasi manajemen publik diarahkan ke arah budaya kewirausahaan yang berasaskan bisnis dan dorongan untuk menciptakan sumber daya manusia baru yang mampu memimpin dan melaksanakan reformasi. Perubahan sumber daya manusia mengambil peran dan posisi yang lebih strategis dalam organisasi. Teknik yang dipakai ialah kualitatif dengan menggunakan studi literatur. Penelitian teoritis bisaterjadi karena fungsi sumber daya yang dihasilkan dalam artikel ini SDM pada gambaran umumnya dan didasarkan pada teori organisasi, tanggung jawab pengembangan sangat fokus diutamakan pada proses sumber daya manusia (SDM) organisasi pembelajar dan khususnya, menghasilkan peluang perubahan yang dibawa oleh SDM untuk reformasi manajemen publik. Ini mengembangkan dan juga mendasari perhitungan disiplin meningkatkan kemampuan yang ilmu lain dan pandangan seperti diperlukan dan mendorong teori sistem, kemampuan dan peluang pengembangan SDM yang pandangannya dalam perubahan (Sunarsi,2018). Relevansi penelitian ini ialah penelitian teoritis yang berfungsi mengatur SDM berdasarkan pada teori organisasi, tanggung jawab, dan utamanya dalam hal pengembangan. Pengembangan memperhitungkan kedisiplinan untuk mempengaruhi peningkatan kualitas kinerja SDM supaya menghasilkan reformasi SDM.

Rujukan kesepuluh dari penelitian yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Telaah terhadap Road Map Reformasi Birokrasi Indonesia** ditulis oleh **Muhammad Thamrin** dipublikasikan dalam *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* Yang berisi tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting, menurut Hasibuan(2016: 10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan yang sudah ditetapkan dalam hal ini mewujudkan reformasi birokrasi yang efektif. Tujuan kajian ini adalah untuk menganalisis efektivitas implementasi *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2025. Metode yang dipakai pada kajian ini merupakan pendekatan *studi naratif analitik* menggunakan mengukur efektivitas reformasi birokrasi menggunakan MSDM. Berdasarkan *output* kajian disimpulkan bahwa reformasi birokrasi sanggup dilepaskan menurut konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi prosedur primer pada *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2025, utamanya menyangkut aspek aparatur penyelenggara pemerintahan, lantaran problem birokrasi pemerintahan waktu ini terletak dalam kurang produktifnya aparatur penyelenggara pemerintahan pada menaruh pelayanan publik pada warga dampak mekanisme MSDM dijalankan secara optimal. Di sisi lain, supervisi terhadap birokrasi pemerintahan masih 1/2 hati menggunakan diterapkannya verifikasi terbalik atas kekayaan yang dimiliki pejabat yang melanggar etik dan hukum, dan masih belum sepenuhnya kenaikan pangkat jabatan dilakukan secara terbuka dan menurut catatan kompetensi dan kinerja menjadi *reward and punishment* dalam

aparatur penyelenggara pemerintahan. Terakhir, kritik yang layak diberikan dalam *Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2025* merupakan belum secara lebih jelasnya mencantumkan apa tujuan-tujuan khusus yang bisa dicapai menggunakan melakukan perubahan MSDM aparatur. Metode yang dipakai pada kajian ini memakai pendekatan *studi naratif* analitik, sebagaimana yang diungkapkan Sugiyono (2006) merupakan suatu cara bagaimana suatu data ditampilkan supaya kabar yang ditampilkan bisa secara kentara diterima orang lain. Lantaran kajian ini memakai pendekatan *studi naratif* analitik, maka analisis dilakukan terhadap implementasi *Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2025* menggunakan membandingkannya menggunakan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam kelembagaan sektor publik. Perbandingan ini bertujuan buat mengetahui efektivitas menurut reformasi birokrasi yang berjalan waktu yang dirasa masih belum optimal pada mewujudkan tujuan *Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2025*, yaitu reformasi birokrasi yang diperlukan bisa menjawab tantangan/kendala dalam periode sebelumnya dan sanggup menjawab berita-berita strategis reformasi birokrasi kedepan (Thamrin, 2021).

Hasil Penelitian ini mempunyai relevansi dengan penelitian yang sekarang ialah secara kesamaan pembahasannya dan subyeknya mengenai pengembangan Sumber Daya Manusia atau secara garis besar mengenai *Road Map Reformasi Birokrasi* point sumber daya manusia. Tujuannya ialah menganalisis reformasi birokrasi SDM tidak bisa dilepaskan dari konsep manajemen SDM supaya menghasilkan indikator dalam hal kinerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia penelitian ini beropini dari rujukan penelitian sebelumnya yang dimiliki dari organisasi masing-masing (Irianto, 2011), (Keban, 2010), (Pakaya, 2011), (Purwaningsih, 2019), (Rozalinda, 2016) dan (Thamrin, 2021). Penelitian sebelumnya mengenai strategi beropini dari rujukan (Sunarsi, 2018). Penelitian sebelumnya menurut peneliti yang paling banyak dibahas adalah mengenai pengembangan SDM, mengambil rujukan penelitian dari (Andrian, 2021), (Fathya, 2017) dan (Krisnahadi & Septika, 2021).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, beberapa penelitian sebelumnya membahas tentang teori-teori MSDM dan Strategi untuk mencapai pengembangan SDM maupun kualitas kinerja. Penelitian ini membahas Implementasi Strategi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi, terdiri dari beberapa masalah yakni strategi, pengembangan SDM dan Analisis dari peneliti. Penelitian ini menggunakan beberapa teori-teori yakni dari teori reformasi birokrasi sampai ke inti permasalahannya (pengembangan SDM).

Secara akademis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan hasil penelitian dalam kajian Ilmu Administrasi Negara dan tentunya dalam kajian Implementasi strategi pengembangan SDM. Keseluruhannya penelitian ini diharapkan bisa berfokus bagaimana cara implementasikan dalam pengembangan SDM di sebuah organisasi publik maupun organisasi privat dan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas (Efektif dan efisien).

Sumber Daya Manusia ialah point terpenting dalam menjalankan sebuah organisasi, dikarenakan SDM ini yakni penggerak untuk menghasilkan organisasi.

bisa berkembang/ maju maupun tidak. Sumber Daya manusia sangat membutuhkan teori dan praktek manajerial untuk mengatur, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja. Penelitian ini mendasari betapa pentingnya organisasi dalam pengembangan SDM.

1.4.2 Signifikansi Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Unit Usaha wilayah 1 Perum Jasa Tirta II Kota Bekasi sebagai bahan evaluasi agar bisa meningkatkan kualitas SDM dan Kualitas pelayanan. Bermanfaat juga bagi pengguna pelayanan dalam hal pengetahuan secara umum tentang sistem pengembangan manajemen sumber daya manusia dan kualitas yang didapatkan. Bagi peneliti memberikan manfaat dalam hal menambah pengalaman pribadi masing-masing dalam penelitian ini.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi, peneliti membuat kerangka sistematika penulisan sebagai berikut:

- **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini ini berisikan uraian mengenai latar belakang, signifikansi penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

• BAB II KERANGKA TEORI

Pada bab ini, menjelaskan teori tentang Administrasi Negara, Implementasi kebijakan publik, Model Implementasi, Reformasi Birokrasi, Pengembangan organisasi, Manajemen sumber daya manusia dan pelayanan publik. Tentunya peneliti memberikan kerangka pemikiran dan asumsi penelitian

• BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan paradigma penelitian, metode penelitian, desain penelitian, sumber perolehan data, teknik pengumpulan data dan teknik pengolahan data.

• BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan hasil temuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yakni mengenai strategi, analisis kebutuhan dan pengembangan Sumber daya manusia pada Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi.

• BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini menjelaskan akhir hasil temuan penelitian (kesimpulan) dan beberapa rekomendasi/ saran. Rekomendasinya mengenai Rekomendasi akademik dan rekomendasi praktis.