

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat-surat



UNIVERSITAS ISLAM "45"
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jl. Cut Meutia No. 83 Bekasi 17113
 Telp. (021) 8821185, 8801027, 8808851-52 Ext. 141 Fax. (021) 8801192

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI
 SEMESTER**2**..... TAHUN AKADEMIK **2021/2022**

NAMA : M Dimas F
 NPM : 41182522180052
 TEMPAT TANGGAL LAHIR : Tangerang 24 September 2000
 PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA (S1)
 PEMBIMBING : Abdi Muis Ds M.Si
 ALAMAT : Vip blok 4/19
 JUDUL SKRIPSI : Strategi dalam perencanaan sumber daya manusia pada UPTe dsana wilayah / Perencanaan UPTM JICA TIRKA II Kota Bekasi

No	Tanggal	Kegiatan	Paraf
	1/2-22	pengajuan SK bimbingan	A
	20/3-22	pengajuan proposal bab 1	A
	20/4-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	17/5-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	24/5-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	16-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	8/6-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	15/6-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	21/6-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	3/7-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	11/7-22	revisi bab 1 dan proposal	A
	18/7-22	revisi bab 1 dan proposal	A

- Catatan :
- Berlaku untuk 6 bulan atau 1 semester (6 bulan) masa bimbingan.
 - Masa bimbingan minimal 4 bulan dengan jumlah pertemuan minimal 10 kali

Ketua Program Studi,
Dila Novita, S.Sos.,M.Si.



UNIVERSITAS ISLAM "45"
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jl. Cut Meutia No. 83 Bekasi 17113
Telp. (021) 8821185, 8801027, 8808851-52 Ext. 141 Fax. (021) 8801192

Nomor : 073/FISIP-1/C.3.2/V/2022 Bekasi, 7 Juni 2022
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Observasi, Wawancara
Dan Pencarian Data Untuk Keperluan Skripsi.

Kepada Yth,
Bapak/Ibu, Kepala Sub Bagian SDM dan Umum
Unit Usaha Wilayah I Perusahaan Umum Jasa Tirta II
Kota Bekasi
di-
Tempat

Assalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh

Dipermaklumkan dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan akhir program S1 Program Studi Ilmu Administrasi Negara (IAN) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Islam "45" (UNISMA) Bekasi, maka kami hadapkan mahasiswa kami:

Nama : Muhammad Dimas Ekaputra
NPM : 41183522180032
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara (S1)
Nomor Telpn/Hp : 08994552013
Pembimbing : Abdul Muis, Drs.,M.Si.

Mohon kiranya diizinkan untuk melakukan Observasi, wawancara dan pencarian data di bidang Ilmu Administrasi Negara pada lembaga/kantor/instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun Rencana judul penelitian skripsi yaitu :

"Strategi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Unit Usaha Wilayah I Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi".

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh


Yanto Supriyanto, Drs., M.Si.

Lampiran 2. Draft Pertanyaan

DAFTAR PERTANYAAN

Objek penelitian: Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi
Target Informan: Kepala SDM

Strategi:

1. Bagaimana bapak/ibu mengetahui tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi?
2. Lalu bagaimana sejauh ini penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia tersebut berjalan pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi?
3. Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia berjalan pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi?
4. Sejauh mana bapak/ibu melihat perkembangan penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia?
5. Ada berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan
6. Bagaimana kondisi saat ini dalam menjalankan strategi program seksi ini terhadap kinerja pegawai?
7. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi berdaya saing dengan kompetitor swasta? lalu mengapa pengembangan sdm sangat diperlukan dalam perusahaan ini?
8. Bagaimana tentang indikator ketidakpuasaan pegawai terhadap perusahaan ini?(indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun)
9. Mengapa pegawai tidak puas terhadap program pengembangan sdm yang selama ini dijalankan?
10. Selama ini berapa pegawai yang telah melaporkan ketidakpuasaan terhadap program yang dijalankan?
11. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini?
12. Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam startegi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll?
13. Adakah kegiatan khusus dalam strategi pengembangan sdm dalam bagian/ bidang tertentu? Jika ada sebutkan dan jelaskan?
14. Apakah program khusus tersebut sesuai standar kementrian BUMN/UUD?
15. Adakah strategi pengembangan khusus dalam perencanaan jangka menengah maupun panjang? jika ada sebutkan dan penjelasan mengenai program tersebut
16. Dalam strategi program terdapat strategi pendukung untuk mencapai visi misi organisasi ini, **Bagaimana menurut anda strategi pendukung antar pegawai (SDM) untuk mendukung strategi program yang anda buat?**

17. Menurut Peneliti Untuk pengembangan SDM diperlukan peningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dangizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kempuan-kempuan non fisik tersebut, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. **Fasilitas apa saja yang didapatkan pegawai pada perusahaan ini? (aspek fisik: kesehatan, aspek nonfisik: pelatihan) jelaskan programnya?**
18. Pengembangan pegawai, baik pegawai lama maupun pegawai baru perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. **Kendala apasajakah yang dialami dalam program aspek fisik dan non fisik SDM?**
19. Analisis user merupakan salah satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastuktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalam nya. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis user di seksi ini maupun organisasi ini ?**
20. Analisis konteks merupakan pendekatan analisis kebutuhan pengembangan yang memitik beratkan pada solusi bisnis organisasi. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis konteks di seksi ini maupun organisasi ini ?**
21. Analisis kerja analisa kebutuhan pengembangan sdm merupakan jenis metode analisis yang berfokus pada tugas / pekerjaan tertentu . Jadi bedanya dengan analisis user adalah jika analisis user berfokus pada individu yang akan dilatih , maka analisis kerja berfokus pada jenis pekerjaan dan tugas nya. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kerja di seksi ini maupun organisasi ini ?**
22. Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi . Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah progam pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kesesuaian di seksi ini maupun organisasi ini ?**
23. Bagaimana menurut bapak/ibu, apa saja faktor penghambat dari 4 analisis diatas?

Sumber Daya Manusia:

1. **Bagaimana cara bapak/ibu Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya?** Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.
2. **Bagaimana cara bapak/ibu mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai?** berdasarkan asas the right man in the right job.

3. Bagaimana cara anda mengkondisikan program kesejahteraan, pengembangan pegawai?
4. **Bagaimana cara bapak/ibu Menganalisis sumber daya manusia pada masa yang akan datang.**(perkembanganya untuk seksi ini maupun organisasi ini)
5. Pengembangan SDM memerlukan 2 aspek (fisik dan Non fisik). **Seksi ini maupun organisasi ini melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?**
6. Bagaimana cara organisasi ini Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal untuk pengembangan SDM?
7. Bagaimana cara bapak/ibu mengatur pembaharuan SDM? Apakah melalui recruitment?

Komunikasi:

1. Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan menyampaikan komunikasi kepada pegawai mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini?
2. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi kepada pegawai? Jika ada atau tidak jelaskan?
3. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
4. Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan menyampaikan komunikasi kepada sesama pimpinan mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini?
5. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi kepada sesama pimpinan perusahaan ini? Jika ada atau tidak jelaskan?
6. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
7. Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan perusahaan UUW 1 menyampaikan komunikasi kepada kepala divisi SDM PJT pusat mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini?
8. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi kepada kepala divisi SDM pusat? Jika ada atau tidak jelaskan?
9. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?

DAFTAR PERTANYAAN

Objek penelitian: Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi
Target Informan: Consultant MSDM

Strategi:

24. Bagaimana bapak/ibu mengetahui tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan umum BUMN?
25. Menurut bapak/ibu, Lalu bagaimana sejauh ini penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia tersebut berjalan pada perusahaan umum BUMN?
26. Menurut bapak/ibu hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia berjalan?
27. Sejauh mana bapak/ibu melihat perkembangan penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia?
28. Selama bapak/ibu menjadi consultants MSDM berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan
29. Bagaimana kondisi saat ini dalam menjalankan strategi program terhadap kinerja pegawai?

30. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan umum BUMN berdaya saing dengan kompetitor swasta? lalu mengapa pengembangan sdm sangat diperlukan dalam perusahaan ini?
31. Bagaimana tentang indikator ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan ini?(indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun)
32. Kira-kira mengapa pegawai tidak puas terhadap program pengembangan sdm yang selama ini dijalankan?
33. Selama bapak/ibu menjadi Consultants MSDM, masalah apa saja dan program apa saja yang menurut pegawai merasa ketidakpuasan terhadap program perusahaan umum BUMN yang dijalankan?
34. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini?
35. Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam strategi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll? Menurut pengalaman Anda
36. Selama bapak/ibu menjadi Consultants MSDM, adakah kegiatan khusus dalam strategi pengembangan sdm dalam bagian/ bidang tertentu? Jika ada sebutkan dan jelaskan?
37. Apakah program khusus tersebut sesuai standar kementerian BUMN/UUD?
38. Menurut bapak/ibu, rata-rata strategi pengembangan khusus dalam perencanaan jangka menengah maupun panjang pada perusahaan umum BUMN itu apa saja yaa? jika ada sebutkan dan penjelasan mengenai program tersebut
39. Dalam strategi program terdapat strategi pendukung untuk mencapai visi misi organisasi ini, **Bagaimana menurut anda sebagai consultants MSDM dalam**

menjalankan strategi pendukung antar pegawai (SDM) untuk mendukung strategi program yang anda/ perusahaan umum tersebut buat?

40. Menurut Peneliti Untuk pengembangan SDM diperlukan peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dangizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan non fisik tersebut, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Rata-rata **Fasilitas apa saja yang didapatkan pegawai pada perusahaan umum BUMN ? (aspek fisik: kesehatan, aspek nonfisik: pelatihan) jelaskan programnya?**
41. Pengembangan pegawai, baik pegawai lama maupun pegawai baru perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. **Kendala apasajakah yang dialami dalam program aspek fisik dan non fisik SDM?**
42. Analisis user merupakan salah satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastruktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalam nya. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis user pada perusahaan umum BUMN ?**
43. Analisis konteks merupakan pendekatan analisis kebutuhan pengembangan yang memitik beratkan pada solusi bisnis organisasi. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis konteks pada perusahaan umum BUMN ?**
44. Analisis kerja analisa kebutuhan pengembangan sdm merupakan jenis metode analisis yang berfokus pada tugas / pekerjaan tertentu . Jadi bedanya dengan analisis user adalah jika analisis user berfokus pada individu yang akan dilatih , maka analisis kerja berfokus pada jenis pekerjaan dan tugas nya. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kerja pada perusahaan umum BUMN ?**
45. Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi . Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah progam pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. **Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kesesuaian pada perusahaan umum BUMN ?**
46. Bagaimana menurut bapak/ibu, selama menjadi consultants MSDM, apa saja faktor penghambat dari 4 analisis diatas?

Sumber Daya Manusia:

8. **Bagaimana cara bapak/ibu Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya? Supaya menjadi efektif**

sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.

9. **Bagaimana cara bapak/ibu mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai?** berdasarkan asas the right man in the right job.
10. Bagaimana cara anda mengkondisikan program kesejahteraan, pengembangan pegawai?
11. **Bagaimana cara bapak/ibu Menganalisis sumber daya manusia pada masa yang akan datang.**(perkembanganya pada perusahaan umum BUMN)
12. Pengembangan SDM memerlukan 2 aspek (fisik dan Non fisik). **Perusahaan umum BUMN melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?**
13. Bagaimana cara perusahaan umum BUMN mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal untuk pengembangan SDM?
14. Bagaimana cara bapak/ibu mengatur pembaharuan SDM? Apakah melalui recruitment?
- 15.

Komunikasi:

10. Bagaimana cara bapak/ibu consultants menyampaikan komunikasi kepada pimpinan mengenai strategi pengembangan SDM?
11. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi tersebut? Jika ada atau tidak jelaskan?
12. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
13. Bagaimana cara bapak/ibu consultants menyampaikan komunikasi kepada sesama pegawai mengenai strategi pengembangan SDM?
14. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi kepada sesama pegawai? Jika ada atau tidak jelaskan?
15. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
16. Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan perusahaan umum BUMN menyampaikan komunikasi kepada sesama pimpinan maupun kepada pegawai mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan?
17. Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi tersebut? Jika ada atau tidak jelaskan?
18. Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?

DAFTAR PERTANYAAN

Objek penelitian: Unit Usaha Wilayah 1 Perusahaan Umum Jasa Tirta II Kota Bekasi
Target Informan: Pegawai

Strategi:

47. Apakah bapak/ibu pimpinan memberitahu kepada pegawai mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi? (Visi Misi perusahaan)
48. Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia berjalan pada U UW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi?
49. Sejauh mana bapak/ibu melihat perkembangan penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia?
50. Ada berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan
51. Menurut anda, strategi program perusahaan saat ini berdampak pada kualitas pegawai?
52. Menurut anda, pengembangan SDM sangat diperlukan? Mengapa?
53. Bagaimana tentang indikator ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan ini?(atasan menilai indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun)
54. Jika salah satu program perusahaan ini tidak baik, Mengapa pegawai tidak puas terhadap program pengembangan sdm yang selama ini dijalankan? Sebutkan programnya apa?
55. Menurut anda, jalanya strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini seperti apa?
56. Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam startegi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll?
57. Adakah kegiatan khusus dalam strategi pengembangan sdm dalam bagian/ bidang tertentu? Jika ada sebutkan dan jelaskan?
58. Menurut anda, selama anda bekerja adakah program kerja berjangka (jangka pendek, menengah maupun panjang)? Jika ada sebutkan dan jelaskan?
59. Menurut anda bagaimana kondisi seksi saat ini dalam menjalankan strategi program seksi ini terhadap kinerja pegawai?
60. Bagaimana menurut anda strategi pendukung komunikasi antar pegawai (SDM) untuk mendukung strategi program kepala seksi yang di buat?
61. Menurut anda penilaian komponen kinerja disini seperti apa ? Dan faktor faktor kinerja apa yang ditetapkan pada seksi ini maupun organisasi ini?
62. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:4) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut peneliti pengembangan SDM terdiri dari aspek fisik dan aspek Non fisik. Apa saja aspek fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai pada seksi ini maupun organisasi ini ?
63. Menurut Peneliti Untuk pengembangan SDM diperlukan peningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui programprogram kesehatan dangizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kempuan-kempuan non fisik tersebut, maka upaya

pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Bagaimana cara kepala seksi mengarahkan pegawai untuk mendapatkan aspek diatas ?

64. Analisis user merupakan salah satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastuktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalam nya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis user di seksi ini maupun organisasi ini ?
65. Analisis konteks merupakan pendekatan analisis kebutuhan pengembangan yang memitik beratkan pada solusi bisnis organisasi. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Konteks di seksi ini maupun organisasi ini ?
66. Analisis kerja analisa kebutuhan pengembangan sdm merupakan jenis metode analisis yang berfokus pada tugas / pekerjaan tertentu . Jadi bedanya dengan analisis user adalah jika analisis user berfokus pada individu yang akan dilatih , maka analisis kerja berfokus pada jenis pekerjaan dan tugas nya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Kerja di seksi ini maupun organisasi ini ?
67. Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi . Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah progam pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Kesesuaian di seksi ini maupun organisasi ini ?

Sumber Daya Manusia:

16. **Selama anda bekerja, bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya?**
Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.
17. **Selama anda bekerja, bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai?** berdasarkan asas the right man in the right job.
18. Menurut anda, perusahaan ini sudahkah mengkondisikan program kesejahteraan, pengembangan pegawai? Jika sudah seperti apa programnya, jika belum seharusnya perusahaan ini seperti apa yang anda harapkan?
19. Pengembangan SDM memerlukan 2 aspek (fisik dan Non fisik). **Seksi ini maupun organisasi ini melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?**
20. Bagaimana cara organisasi ini Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal untuk pengembangan SDM?
21. Menurut anda Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengatur pembaharuan SDM? Apakah melalui recruitment?
22. Bagaimana pendapat anda mengenai seksi ini maupun organisasi ini terhadap pengembangan SDM pegawai?
23. Adakah kritik saran anda dalam manajemen pengembangan SDM pegawai seksi ini maupun organisasi ini?

Lampiran 3. Open Coding

HASIL OPEN CODING

NAMA INFORMAN : Yanti Ariani Sumarlin, S.H. (Asisten Manager pengembangan SDM, Bidang Pembinaan dan Pengembangan, Divisi SDM)
 Usia : 43 Tahun
 Lama bekerja : 16 Tahun
 TANGGAL/WAKTU : sabtu, 2 Juli 2022
 TEMPAT : wawancara tertulis
 PEWAWANCARA : Muhammad Dimas Ekaputra
 TRANSKIP : Muhammad Dimas Ekaputra
 KODING : Muhammad Dimas Ekaputra

NO	DAFTAR PERTANYAAN	PIC	JAWABAN	KONSEP
A	PERTANYAAN GABUNGAN			
1	Apakah bapak/ibu pimpinan memberitahu kepada pegawai mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pada UUW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi? (Visi Misi perusahaan)	Subid PPSDM, Divisi SDM	<ul style="list-style-type: none"> Strategi pengembangan SDM diusulkan oleh Divisi SDM untuk ditetapkan dalam dokumen strategi Perusahaan yaitu rencana jangka panjang perusahaan selama 4 (empat) tahun ke depan. Sejak RJPP ditandatangani oleh Direksi dan Dewas melalui persetujuan Kementerian BUMN, maka seluruh karyawan PJT II harus mempelajari strategi-startegi Perusahaan termasuk strategi pengembangan SDM 	<ul style="list-style-type: none"> RJPP (4 tahun kedepan) karyawan PJT II harus mempelajari strategi-startegi Perusahaan termasuk strategi pengembangan SDM visi misi PJT II
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Mengenai strategi pengembangan SDM di Wilayah I, tentunya sudah diberitahukan kepada seluruh karyawan tentang apa saja kiat-kiat program yang dijalankan sesuai dengan visi dan misi PJT II	
2	Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia berjalan pada UUW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota	Subid PPSDM, Divisi SDM	<ul style="list-style-type: none"> Bukan hambatan, lebih ke 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 	<ul style="list-style-type: none"> Anggaran pengembangan SDM Kebutuhan pengembangan SDM Prioritas program terstruktur & terprogram update kinerja

	Bekasi?		pengembangan SDM.	
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Untuk saat ini, belum ada ditemukannya faktor-faktor yang mempengaruhi terhambatnya mengenai strategi pengembangan SDM di Wilayah I PJT II dikarenakan sudah terstruktur & terprogram serta kami juga terus melakukan update kinerja apa saja yang harus kami perbaiki kedepan	
3	Sejauh mana bapak/ibu melihat perkembangan penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Perkembangan penerapan strategi pengembangan SDM sudah semakin mencapai sasaran, kecuali dalam hal digitalisasi sistem learning yang masih dalam proses penyempurnaan (RJPP 2020-2024)	<ul style="list-style-type: none"> • RJPP • Digital System Learning Based
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Pada dasarnya perkembangan penerapan strategi pengembangan SDM di Wilayah I sejauh ini berjalan sesuai dengan kebijakan, peraturan serta prosedur-prosedur di lingkungan PJT II	
4	Ada berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan	Subid PPSDM, Divisi SDM	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi pengembangan SDM dalam RJPP 2020-2024 meliputi : <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan assesment untuk penataan penempatan dalam memenuhi fungsi-fungsi pada struktur organisasi dan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) 2. Melakukan rekrutmen personil berkualitas secara bertahap untuk memenuhi fungsi struktur organisasi sesuai SOTK 2019 dan mendukung pertumbuhan karyawan pusat dan wilayah 3. Membangun sarana dan prasarana diklat 4. Melakukan sertifikasi untuk para karyawan serta pendidikan atau pelatihan dengan K-Water 5. Mengembangkan SOP Diklat secara digital 6. Pembuatan standar modul untuk kegiatan Diklat secara e-learning 7. Melakukan training need analysis in house dan eksternal 8. Menyelenggarakan Diklat secara rutin untuk terus menerus meningkatkan kompetensi SDM 9. Mengembangkan dan menerapkan sistem pengukuran kinerja dan peningkatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi pengembangan SDM • RJPP • Kebutuhan SDM • Komptensi SDM

			<p>pemahaman mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDMBK)</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Mengkaji dan melaksanakan sistem jenjang karir bagi karyawan 11. Mengkaji dan merencanakan perubahan yang akan dilakukan dalam budaya perusahaan yang menyesuaikan dengan revolusi industry 12. Menerapkan ICT dalam pengelolaan Sumber daya manusia <ul style="list-style-type: none"> • Untuk mendukung berjalannya strategi pengembangan SDM dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan persyaratan jabatan meliputi sertifikasi keterampilan, pemenuhan kompetensi intin kompetensi peran, kompetensi fungsional dan kompetensi teknis, serta pemenuhan pengembagn SDM sesuai kebutuhan Perusahaan, antara lain : diselenggarakan Knowledge Management System oleh unit layanan diklat, mengikutsertakan karyawan dalam program sertifikasi dan pelatihan, mendorong karyawan untuk melaksanakan pengembangan SDM secara mandiri baik pendidikan lanjutan maupun pelatihan di luar yang diselenggarakan oleh Perusahaan 	
5	Menurut Anda, strategi program perusahaan ini berdampak pada kualitas pegawai ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Sangat berdampak, selain sebagai upaya terjamin tersedianya SDM berkualitas dan berdaya saing, juga karyawan terlatih untuk turut serta bertanggung jawab dalam mencapai visi dan misi Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • SDM kualitas • Visi misi perusahaan • Berdaya saing
6	Menurut Anda, pengembangan SDM sangat diperlukan ? mengapa ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	<p>Sangat diperlukan untuk dapat memetakan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan yang telah memenuhi kompetensi sesuai persyaratan jabatan yang sedang diduduki; 2. Karyawan yang telah memenuhi kompetensi sesuai persyaratan jabatan yang akan diduduki untuk dikelola sebagai calon karyawan pada jabatan lebih tinggi melalui mekanisme rotasi promosi/ pengayaan tugas/ pelatihan stratejik/ pelatihan leadership. 3. Karyawan yang belum memenuhi kompetensi 	Komptensi pegawai

			sesuai persyaratan jabatan yang sedang diduduki (gap kompetensi) melalui mekanisme mengikutsertakan dalam program sertifikasi dan/ atau pelatihan dan/ atau rotasi mutasi/ rehabilitasi ke jabatan atau bidang lainnya	
7	Bagaimana tentang indikator ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan ini? (atasan menilai indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun	Subid pembinaan SDM, Divisi SDM	Tingkat kepuasan pegawai di Unit Wilayah (Operasional) yaitu 80,9% , Adapun indicator yang mempengaruhi penurunan yaitu Indikator : <ul style="list-style-type: none"> - terkait Kebijakan, peraturan, prosedur, dan instruksi kerja yang berlaku di Perusahaan memudahkan saya dalam mengerjakan tugas - Saya merasa puas dengan apa yang telah saya kerjakan - Saya merasa telah berhasil melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditugaskan - Saya merasa apa yang diberikan (pendapatan, jaminan sosial tenaga kerja, dan bonus) oleh Perusahaan sebanding dengan apa yang telah saya lakukan untuk Perusahaan - Saya telah diberi kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam rangka meningkatkan kualitas kerja saya 	Tingkat kepuasan pegawai UUW 1
8	Jika salah satu program perusahaan ini tidak baik, Mengapa pegawai tidak puas terhadap program pengembangan sdm yang selama ini dijalankan? Sebutkan programnya apa?	Subid pembinaan SDM, Divisi SDM	Tidak ada program yang tidak baik	Program berjalan
9	Menurut anda, jalanya strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini seperti apa?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Selama pandemi dengan memperhatikan kondisi jenjang PPKM yang berlaku diupayakan penggunaan aplikasi berbasis web (tidak membutuhkan penginstalan) seperti penggunaan Google Form dan Google Sheet dalam pengisian data, sedangkan	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi berbasis web • Pelatihan online • Pelatihan teknis (offline) • Protocol kesehatan

			pelatihan dioptimalkan dilaksanakan dengan pembelajaran online (kecuali untuk pelatihan teknis yang membutuhkan praktek lapangan dengan tetap memperhatikan protokol kesehatan) tanpa mengurangi esensi tujuan pembelajaran	
10	Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam startegi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Sampai sejauh ini tidak diberlakukan sanksi, namun menjadi catatan khusus bahwa gap kompetensi yang bersangkutan belum tepenuhi dan menajdi pertimbangan dalam prioritas apakah akan diikutsertakan kembali atau tidak dalam pelatihan sejenis atau pelatihan lainnya	<ul style="list-style-type: none"> • GAP komptensi • Prioritas SDM • pelatihan
11	Adakah kegiatan khusus dalam strategi pengembangan SDM dalam bagian/ bidang tertentu ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Sesuai visi dan misi Perusahaan, maka sampai dengan saat ini masih diprioritaskan pemenuhan gap kompetensi dalam <i>core business</i> Perusahaan yaitu bidang sumber daya air dan energi (ketenagalistrikan), serta kompetensi teknis lainnya yang harus dikuasai di berbagai bidang pada jenjang jabatan tertentu misalnya pelatihan <i>finance for non finance</i> , pelatihan K3 dan pelatihan manajemen risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Visi misi • GAP kompetensi • Coree business • Pelatihan
12	Menurut Anda, selama Anda bekerja adakah program kerja berjangka (jangka pendek, menengah maupun Panjang) ? Jika ada sebutkan dan jelaskan ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Program jangka pendek berupa rencana kerja triwulan (RKT), program jangka menengah di tuangkan dalam rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) 2 (dua) tahun, dan rencana kerja jangka panjang dalam bentuk rencana jangka Panjang Perusahaan (RJPP)	<ul style="list-style-type: none"> • RKT • RKAP • RJPP
13	Menurut Anda bagaimana kondisi seksi saat ini dalam menjalankan strategi program seksi terhadap kinerja pegawai ?	Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Mengenai kondisi terkini terkait strategi program Seksi-Seksi di Wilayah I, para pegawai-pegawai telah berhasil melaksanakan program kerjanya masing-masing sesuai kebijakan dan aturan PJT II	<ul style="list-style-type: none"> • Program kerja • Aturan PJT II
14	Bagaimana menurut Anda strategi pendukung komunikasi antar pegawai untuk mendukung startegi program kepala seksi yang dibuat ?	Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Strategi pendukung komunikasi antar pegawai saat ini sudah berjalan sesuai dengan arahan Kepala Seksi masing-masing dengan memberikan informasi dan pengarahan dengan jelas, meningkatkan kepercayaan dan kekompakan antar pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi pendukung • Komunikasi
15	Menurut Anda penilaian kmpinen kinerja disini seperti apa ? dan factor kinerja apa	Subid pembinaan SDM, Divisi		

	yang ditetapkan pada seksi inmaupun organisasi ?	SDM Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Komponen kinerjanya yakni mencakup aspek kompetensi atau perilaku kerja karyawan serta aspek hasil kerja sesuai dengan rencana kerja PJT II	<ul style="list-style-type: none"> • Aspek kompetensi • Perilaku dan budaya organisasi
16	Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:4) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut peneliti pengembangan SDM terdiri dari aspek fisik dan aspek Non fisik. Apa saja aspek fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai pada seksi ini maupun organisasi ini ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Aspek fisik berupa pemberian kompensasi dan fasilitas yang layak sesuai dengan peraturan yang berlaku di Perusahaan Apek non fisik berupa pemberian kesempatan pemenuhan persyaratan jabatan dan kompetensi karyawan melalui pendidikan lanjutan dan pelatihan.	<ul style="list-style-type: none"> • Aspek fisik pemberian kompensasi dan infrastruktur(fasilitas) • Aspek non fisik pemberian kesempatan pemenuhan persyaratan jabatan dan kompetensi karyawan melalui pendidikan lanjutan dan pelatihan
17	Menurut Peneliti Untuk pengembangan SDM diperlukan peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan non fisik tersebut, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Bagaimana cara kepala seksi mengarahkan pegawai untuk mendapatkan aspek diatas ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Divisi SDM selain melakukan perencanaan pengembangan SDM melalui inisiasi dan evaluasi gap kompetensi, juga memperhatikan kebutuhan Perusahaan antara lain pemenuhan atas temuan penagwasan internal/ eksternal, penugasan Kemneterian, amanah peraturan perundang-undangan, serta usulan pelatihan dari unit kerja. Usulan kebutuhan pelatihan dari unit kerja tersebut yang disampaikan kepada Divisi SDM tentunya setelah melalui proses pertimbangan baik oleh kepala seksi/ asisten manajer sampai dengan kepala unit kerja masing-masing	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan pengembangan SDM • Kebutuhan pengembangan SDM • pengembangan kondisi lingkungan kerja yang seimbang dan memastikan ruang lingkup kerja yang nyaman agar kualitas pegawai lebih meningkat lagi
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Penerapan mengenai aspek peningkatan kualitas fisik maupun non fisik dilingkungan Wilayah I PJT arahnya yakni melakukan pengembangan kondisi lingkungan kerja yang seimbang dan memastikan ruang lingkup kerja yang nyaman agar kualitas pegawai lebih meningkat lagi	
18	Analisis user merupakan salah	Subid PPSDM, Divisi SDM	Divisi SDM melakukan evaluasi atas usulan pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Standar kompetensi

	satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastuktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalamnya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis user di seksi ini maupun organisasi ini ?	Divisi SDM	dari unit kerja untuk memastikan bahwa karyawan yang diusulkan berhak untuk diikutsertakan dalam pelatihan, menggunakan data persyaratan jabatan, standar kompetensi yang berlaku di Perusahaan, data base karyawan terkini dan data base sertifikasi dan pelatihan karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan pelatihan SDM • Visi misi
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Analisis dan identifikasi yang dilakukan serta infrastruktur terhadap kebutuhan pelatihan SDM, memperoleh tenaga kerja pada posisi yang tepat, memberikan kepuasan pada diri karyawan, menciptakan iklim dan kondisi kerja yang kondusif, sehingga dapat ditentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuan Visi Misi PJT II	
19	Analisis konteks merupakan pendekatan analisis kebutuhan pengembangan yang memitikberatkan pada solusi bisnis organisasi. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Konteks di seksi ini maupun organisasi ini ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Divisi SDM selain menggunakan data sebagaimana dimaksud jabatan atas pertanyaan A.18 di atas, juga tetap memperhatikan visi dan misi perusahaan dengan tetap dijalar upaya pencapaian strategi pengembangan SDM sebagaimana tertuang dalam RJPP yang berlaku.	<ul style="list-style-type: none"> • Visi misi • RJPP • Gambaran rangkaian kinerja pegawai PJT II
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Analisis konteks yang dilakukan pada Seksi-Seksi terkait, mempublikasikan serta memberikan gambaran terhadap rangkaian kinerja karyawan PJT II dengan tujuan untuk dapat memahami berbagai macam kegiatan analisis pada masing-masing Seksi dilingkungan Wilayah I PJT II	
20	Analisis kerja analisa kebutuhan pengembangan sdm merupakan jenis metode analisis yang berfokus pada tugas / pekerjaan tertentu. Jadi bedanya dengan analisis user adalah jika analisis user berfokus pada individu yang akan dilatih, maka analisis kerja berfokus pada jenis pekerjaan dan tugas nya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis	Subid PPSDM, Divisi SDM	Divisi SDM mengevaluasi dengan menitikberatkan pada pemenuhan kompetensi teknis, sehingga karyawan dapat mahir untuk melaksanakan tugas dan fungsi pada masing-masing pekerjaan/ jabatan yang sedang diemban	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi kinerja • Kompetensi teknis • Pelatihan khusus
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada jobdesk masing-masing karyawan di Seksi-Seksi terkait , mengenai apa saja yang menjadi tugas khusus dan fokus pada kebutuhan masing-masing Seksi.	

	Kerja di seksi ini maupun organisasi ini ?			
21	Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi. Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah program pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Kesesuaian di seksi ini maupun organisasi ini	Subid PPSDM, Divisi SDM	Sebagaimana telah disampaikan dalam jawaban pertanyaan A.18, maka Divisi SDM selain melakukan perencanaan pengembangan SDM memperhatikan kebutuhan Perusahaan antara lain pemenuhan atas temuan pengawasan internal/ eksternal, penugasan Kementeriaan, amanah peraturan perundang-undangan. Karena penyelesaian permasalahan yang dapat muncul sewaktu-waktu dan bersifat dinamis harus segera dipenuhi, Perusahaan selalu menganggarkan dalam jumlah tertentu secukupnya dalam bentuk anggaran semiloka bagi kebutuhan pelatihan <i>crash program</i> (tidak diusulkan dan dianggarkan sejak awal)	
		Subid SDM dan Umum, Unit Wilayah I	Mengkaji ulang , mengevaluasi masing-masing permasalahan berikut penyelesaiannya serta mempunyai perencanaan langkah kinerja yang lain sesuai dengan aturan PJT II	
B	PERTANYAAN KHUSUS UNTUK DIVISI SDM			
1	Selama anda bekerja, bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya? Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.	Subid pembinaan SDM, Divisi SDM	Penentuan jumlah SDM berdasarkan Analisa Beban Kerja , sedangkan penempatan tenaga kerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Analisa beban kerja • Penempatan kerja
2	Selama anda bekerja, bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai?	Subid Pengembangan organisasi	Divisi SDM dalam mengkondisikan penarikan, seleksi dan penempatan pegawai berdasarkan pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja, Analisa Beban Kerja dan Perencanaan Kebutuhan SDM serta Analisa Jabatan, yang ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur organisasi • Tata kerja • Analisa beban kerja • Perencanaan kebutuhan kerja

	berdasarkan asas the right man in the right job.		Perum Jasa Tirta II.	
3	Menurut anda, perusahaan ini sudahkah mengkondisikan program kesejahteraan, pengembangan pegawai? Jika sudah seperti apa programnya, jika belum seharusnya perusahaan ini seperti apa yang anda harapkan?	Subid Penggajian dan Emolumen	Divisi SDM mengkondisikan program kesejahteraan karyawan dengan memenuhi hak-hak yang diperoleh karyawan yang terdiri dari kompensasi karyawan dan fasilitas karyawan yang sudah sesuai dalam perjanjian kerja bersama antara Perum Jasa Tirta II dan Serikat Karyawan Perum Jasa Tirta II serta Peraturan Direksi Perum Jasa Tirta II tentang Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Lingkungan Perum Jasa Tirta II, hal tersebut telah dilaksanakan dengan adanya pembayaran kompensasi dan fasilitas karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> • Program kesejahteraan • Kompensasi karyawan • Fasilitas karyawan
4	Pengembangan SDM memerlukan 2 aspek (fisik dan Non fisik). Seksi ini maupun organisasi ini melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?	Subid K3 & Layanan Kesehatan (Aspek Fisik-kesehatan)	Pengembangan SDM dari aspek fisik dilaksanakan secara berlanjutan dan berkesinambungan melalui program-program yang dilakukan secara rutin baik itu program kerja per triwulanan maupun satu tahun sekali (Medical Check Up)	aspek fisik dilaksanakan secara berlanjutan dan berkesinambungan melalui program-program yang dilakukan secara rutin baik itu program kerja per triwulanan maupun satu tahun sekali (Medical Check Up)
		Subid PPSDM, Divisi SDM (Aspek non fisik)	Pengembangan SDM dilaksanakan berkelanjutan, dengan anggaran diplot per RKT pada masing-masing tahun. Sehingga usulan dan pertanggungjawaban anggaran diusulkan untuk perencanaan waktu terkecil 4x dalam setahun.	Anggaran per RKT Aspek non fisik pertanggungjawaban anggaran diusulkan untuk perencanaan waktu terkecil 4x dalam setahun.
5	Bagaimana cara organisasi ini Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal untuk pengembangan SDM?	Subid pembinaan SDM, Divisi SDM	Berdasarkan Persyaratan Jabatan setiap posisi dibandingkan dengan kompetensi yang dimiliki masing – masing karyawan	Kompetensi pegawai
6	Menurut anda Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengatur pembaharuan SDM? Apakah	Subid Pengembangan organisasi	Divisi SDM dalam mengatur pembaruan SDM melalui beberapa cara, antara lain pelatihan, rekrutmen, memberikan kesempatan dalam menyalurkan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Rekrutmen • Menyalurkan ide atau gagasan

	melalui recruitment?		ide/gagasan, memberikan reward bagi karyawan berprestasi dan melakukan pembinaan.	
7	Bagaimana pendapat anda mengenai seksi ini maupun organisasi ini terhadap pengembangan SDM pegawai?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Perencanaan dan pengembangan SDM dilakukan secara terpusat di Divisi SDM, sedangkan pelaksanaan dapat dilaksanakan secara 2 (dua) cara yaitu in house training oleh unit layanan diklat dan public training yang dikelola langsung oleh Divisi SDM dengan bekerja sama dengan penyelenggara diklat eksternal.	Perencanaan dan pengembangan terpusat di Divisi SDM pusat pelaksanaan dapat dilaksanakan secara 2 (dua) cara yaitu in house training oleh unit layanan diklat dan public training yang dikelola langsung oleh Divisi SDM dengan bekerja sama dengan penyelenggara diklat eksternal.
8	Adakah kritik saran anda dalam manajemen pengembangan SDM pegawai seksi ini maupun organisasi ini?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Sudah dalam pembenahan, diantaranya plot anggaran <i>in house training</i> dan <i>public training</i> sudah displit di 2 unit kerja yaitu ULD dan Divisi SDM. Namun diharapkan apabila sudah memiliki kelengkapan legalitas sebagai learning centre maka ULD dapat melaksanakan tugas dan fungsi penyelenggaraan diklat melalui inisiasi mandiri dalam hal pengusahaan diklat, tidak hanya menjalankan fungsi penugasan pelatihan dari internal saja.	Plot anggaran ULD (unit latihan dasar) Diklat
C	PERTANYAAN TERKAIT KOMUNIKASI PENGEMBANGAN SDM			
1	Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan menyampaikan komunikasi kepada pegawai mengenai strategi pengembangan SDM pada perusahaan ini?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Pimpinan perusahaan menyampaikan strategi perusahaan termasuk strategi pengembangan SDM yang tertuang dalam RJPP baik dalam rapat pimpinan, rapat koordinasi antara BOD dengan BOD-1, selanjutnya diteruskan oleh BOD-1 dalam rapat koordinasi dengan jajarannya	RJPP Rapat pimpinan Rapat koordinasi
2	Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi kepada pegawai? Jika ada atau tidak jelaskan?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Keterbatasan waktu dan tersebarnya karyawan di berbagai daerah untuk unit kerja dengan wilayah kerja yang luas, maka komunikasi disampaikan secara tertulis serta belum meratanya motivasi karyawan untuk mengakses dan mempelajari mandiri dokumen RJPP tersebut di web base dokumen sistem mutu terpadu Perusahaan	Keterbatasan waktu Tersebarnya pegawai di beberapa wilayah Komunikasi tertulis Motivasi pegawai
3	Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengatasi hambatan tersebut?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Secara berjenjang para pemimpin sampai dengan BOD-3 diingatkan untuk mendorong karyawan selain diberikan wawasan dan arahan juga mempelajari mandiri	Motivasi pegawai

4	Bagaimana cara pegawai menyampaikan komunikasi kepada pimpinan mengenai kritik saran dalam strategi pengembangan SDM perusahaan ini ?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Perusahaan terbuka dalam hal menerima kritik saran. Karyawan dapat menyampaikan baik secara tulisan maupun lisan, dengan mengutamakan mengkomunikasikan terlebih dahulu kepada atasan sebagai pembina kinerja karyawan dimaksud baik melalui saluran coaching, mentoring dan counseling.	Komunikasi lisan Komunikasi tulisan Coaching mentoring dan conseling
5	Apakah terdapat hambatan dalam melakukan komunikasi tersebut? Jika ada atau tidak jelaskan?	Subid PPSDM, Divisi SDM	Belum diperoleh data berapa banyak yang melakukan kritik saran mengenai pengembangan SDM, namun tidak diperoleh data tersebut dapat diindikasikan segala hambatan dapat diselesaikan di sub unit kerja dengan baik	Data pengembangan SDM
6	Bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut	Subid PPSDM, Divisi SDM	Saluran coaching, mentoring dan counseling sebagaimana jawaban atas pertanyaan C.4 di atas.	Coaching mentoring dan conseling

HASIL OPEN CODING

NAMA INFORMAN : Dr Yunus Triyonggo (HR Director dan Consultants MSDM)

TANGGAL/WAKTU :Sabtu, 25 Juni 2022

TEMPAT : ZOOM Meet

PEWAWANCARA : Muhammad Dimas Ekaputra

TRANSKIP : Muhammad Dimas Ekaputra

KODING : Muhammad Dimas Ekaputra

REFLEKSI PENULIS	TRANSKIP	INTISARI	KONSEP
<ul style="list-style-type: none"> Pewawancara menanyakan narasumber tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan umum BUMN? 	<p>T : Bagaimana bapak mengetahui tentang strategi pengembangansumber daya manusia pada perusahaan umum BUMN?</p> <p>N1 : Strategi manajemen SDM perusahaan BUMN, Merupakan prasyarat utama bisa menjadikan perusahaan BUMN itu Suistanable karena semua organisasi termasuk organisasi bisnis menurut saya hmmm harus hmmm berisikan organisasi orang orang capable tentunya mereka itu harus punya kemampuan beradaptasi, ajelity untuk menyesuaikan perubahan dengan cepat untuk tetap membangun organisasi capbility perusahaan umum BUMN tersebutdalamcustomer dan bagaimana menjadikan perusahaan beroperasi lebih efisein. Karena perusahaan bisnis pasti diukur top line dan bottom line. Jadi kunci pertama harus tercapai, yang operasikan ialah peopple.jadi MSDM mengelola mengembangkan peopple didalm sangat vital. Kalau itu gagal organisasi tersebut tidak mempunyai capablity mencapai target dan jangan lupa</p>	<ul style="list-style-type: none"> organisasi orang orang capable diukur top line dan bottom line MSDM mengelola mengembangkan peopple didalm sangat vital. Kalau itu gagal organisasi tersebut tidak mempunyai capablity mencapai target dan jangan lupa mengelola sdm itu bukan pekerjaan sehari semalam, leader 	<ul style="list-style-type: none"> Strategi pengembangan SDM Prasyarat utama perusahaan Suistanable Teori big bang disrupsi

	<p>mengelola sdm itu bukan pekerjaan sehari semalam, baik pekerjaan sustainable yang continue harus dilakukan dan butuh waktu sehingga strateginya harus tepat, kalau strateginya meleset memulai kembali nya lama dan akan membutuhkan resources yang lebih besar lagi</p> <p>T : berarti harus membutuhkan teori disrupsi ya pak?</p> <p>N1: ya setiap leader perusahaan saat ini itu harus paham betul mengenai apa disebut dengan teori big bang disruption harus mengetahui bagaimana kita sekarang masuk era disrupsi dan transformasi digital yang kita tidak bisa menghindar itu akan datang tanpa kita undang jadi kita tidak dirup dirikita sendiri maka kita akan di dirup oleh orang lain</p>	<p>diperusahaan saat ini itu harus paham betul mengenai apa disebut dengan teori big bang disruption</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan sejauh ini penerapan strategi pengembangan SDM tersebut berjalan pada perusahaan umum BUMN? 	<p>T : Menurut bapa , bagaimana sejauh ini penerapan strategi pengembangan SDM tersebut berjalan pada perusahaan umum BUMN?</p> <p>N1 sejauh yang saya tau BUMN sudah cukup bagus, karena saya mengetahui betul ada rekan saya yang pernah menduduki . yang sekarang menjadi SDM aparatur PAN RB beliau sangat agresif melakukan transformasi HR disana dengan BUMN sudah ada talent full pada direksi yaa terlepas ada pandangan orang politisaSI tetap secara planning sudah disiapkan dengan baik. Saya juga pernah mendengar direksi disana harus memiliki hasil yang itu menjadi potret talent menjadi direksi disana dan sejauh ini cukup bagus. beberapa BUMN yang patut dicontoh people development organisasi mereka pegadaian, PLN itu juga sangat maju di angkasa purna dan sangat agresif. Walaupun saya tau ada beberapa bumn masih belum total dalam memainkan peran MSDM.</p>	<ul style="list-style-type: none"> secara planning sudah disiapkan dengan baik direksi disana harus memiliki hasil yang itu menjadi potret talent 	<ul style="list-style-type: none"> people development belum maksimal peran MSDM

<ul style="list-style-type: none"> • Pewawancara menanyakan tentang Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan SDM? 	<p>T : Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan SDM?</p> <p>N1:ya hambatan dalam pengembangan sdm itu banyak sekali kalau mengenai infrastruktur dan finansialbisa dipenuhi, paling berat bagaimana merubah mindset. Bisa bayangkana mindset pemimpin itu belum sesuai dengan tantangan saat ini dan masas mendatang itulah pekerjaan besar makanya setiap leader BUMN itu termasuk BUMN yang mas teliti. Semua keputusan akan refleksikan BUMN yang di pimpin nya maju kemudian menerapkan prinsip digital memperbaiki courses bisnis terlebih efisien dan mengembangkkn sdm . jadi midset jauh lebih berat daripada bidang lainnya</p> <p>T: berarti menyatukan midset pemimpin dengan sesama pegawai ya pak?</p> <p>N1:yaa salah satunya itu dan terutama leadernya mindset harus berubah kan banyak leader sekarang masih pd dengan cara cara lama sementara organisasi semakin terpuruk itlah yang kita harus bangun. Bangun dalam hal bumhmm sekarangpun banyak di challenge katakan tidak menghasilkan provit ya mungkin tinggal nunggu waktu. Mungkin pemimpinnya diganti atau dilakukan perubahan di bumhmm tersebut hmm provit dan juga membrikan pelayanan terbaik kepada customer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • paling berat bagaimana merubah mindset. • Bisa bayangkana mindset pemimpin itu belum sesuai dengan tantangan saat ini dan masas mendatang itulah pekerjaan besar makanya setiap leader BUMN • terutama leadernya mindset harus berubah kan banyak leader sekarang masih pd dengan cara cara lama sementara organisasi semakin terpuruk itlah yang kita harus bangun • harus menghasilkan provit bisnis . 	<ul style="list-style-type: none"> • mindset
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentang berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sdm 	<p>T selama bapak menjadi consultants msdm berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sdm ?</p> <p>N1 : yang pertama menyusun strategi msdm dan itu harus dilink kan dengan isi visimisi perusahaan pertama kali</p>	<p>yang pertama menyusun strategi msdm dan itu harus dilink kan dengan isi visimisi perusahaan pertama kali kemudian melibatkan semua stake</p>	<ul style="list-style-type: none"> • strategi msdm • komunikasi

?	kemudian melibatkan semua stake holders jadi semua pihak terikat harus dilibatkan, semua direksi dan semua fungsi lain di perusahaan ini dilibatkan dan kemudia identifikasi apa target utama dari perusahaan diturunkan menjadi target masing masing divisi dan msdm melihat aspek peoplle nah disitulah kita bisa menterjemahkan kira kira strategi daripada sdm seperti apa, dan srategi msdm itu adalah strategi yang bukan dimiliki oleh departemen sdm yaa melainkan srategi dimiliki semua direksi merupakan corporate startegi. Tantangan utama bukan membuat strategi harus juga menyakinkan startegi itu dikomunikasikan dengan direksi lainnya dari fungsi lain itu menjadi startegi corporation dalam mengembangkan SDM	holders jadi semua pihak terikat harus dilibatkan identifikasi apa target utama dari perusahaan diturunkan menjadi target masing masing divisi dan msdm melihat aspek peoplle kita bisa menterjemahkan kira kira strategi daripada sdm seperti apa, dan srategi msdm itu adalah strategi yang bukan dimiliki oleh departemen sdm yaa melainkan srategi dimiliki semua direksi merupakan corporate startegi.	
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan tentang kondisi saat ini dalam menjalankan strategi program terhadap kinerja pegawai? 	<p>T : Bagaimana kondisi saat ini dalam menjalankan strategi program terhadap kinerja pegawai?</p> <p>N1: yaa sebetulnya strategi pengembangan SDM masih sama tinggal bagaimana setelah pandemi dihadapkan kesadaran baru ternyata teknologi itu dan hmm dan apa namanya menjadi pengungkit utama dalam keakselerasi penimngkatan pencapaian kinerja perusahaan bahkan beberapa perusahaan melihat hybrid working model jadi slaah satu mereka sering bicarakan dan terapkan karena selama 1- 3 tahun terakhir kan di uji dengan menerapkan wf0 dan wfh berapa perusahaan bisa memungkinkan ola permanen kemudian komunikasi virtual ternyata tidak menghambat dalam mengambil keputusan sehingga strategi harus disesuaikan kembali karena anak muda sekarang itu hmm mee naruh demain bekerja secara virtual</p>	<p>pencapaian kinerja perusahaan bahkan beberapa perusahaan melihat hybrid working model</p> <p>bekerja secara virtual dan flexibility besar jadi pengembangan sdm untuk anak muda</p> <p>pengembangan sdm untuk anak muda harus berubah mengelola sdm diperusahaan dan</p>	<p>Strategi pengembangan SDM Pandemi Hybrid working</p> <p>SDM anak muda</p>

	<p>dan flexibility besar jadi pengembangan sdm untuk anak muda harus berubah mengelola sdm diperusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang pas selera dengan mereka. Untuk generasi x z mau ga mau harus kita edukasi berikan semacam ruang untuk menyesuaikan interaksi dengan anak anak muda. 5-10 tahun mendatang mereka akan menajdi pucuk pimpinan. Dan sekarang anak muda sudah menduduki posisi puncak jadi hmm strategi pengembangan sdm harus memperhatikan hal hal seperti itu.</p>	<p>menciptakan lingkungan kerja yang pas selera dengan mereka</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan ke narasumber tentang strategi pengembangan SDM perusahaan umum BUMN berdaya saing dengan kompetitor yang sama dengan swasta 	<p>T : Bagaimana strategi pengembangan SDM perusahaan umum BUMN berdaya saing dengan kompetitor yang sama dengan swasta?</p> <p>N1:yaa sebetulnya strategi MSDM itu sama kok disetiap perusahaan , kita menyesuaikan visi misi perusahaan dan hmm target perusahaan. BUMN sebagai perusahaan nasional juga mempunyai customer kompetitor dan bagaimana punya leader yang kompten di bidangnya dan beklerja untuk potensial meraka punya potensi apa kerahkan semaksimal mungkin dan disitulah MSDM berfungsi termasuk menciptakan lingkungan kerja yang bisa maksimal dan kolaborasi pencapaian target BUMN oleh karena itu sangat penting sebelum strategi pengembangan SDM dilakukan itu leader harus definsikan target utama diraih oleh karena itu leader harus design dengan clear mengerti semua direksi maupun jajarannya kemudian startegi pengembangan sdm nya mengikuti dan saya sarankan sudah cukup maju dan harus memakai pendektana digital lebih welcome dengan anak muda lebih membuat organisasi lebih adaptif dan flexibility lebih kepada para sdm untuk belajar</p> <p>T: berarti bisa disimpulkan lebih benchmarking sam perusahaan lain ya pak?</p> <p>N1:yaa BUMN boleh bencmarking ke perusahaan sektor maju study ke microsoft, amazone atau perusahaan multinasional</p>	<p>Strategi MSDM sama setiap perusahaan, menyesuaikan visi misi</p> <p>Badan usaha milik negara,mempunyai leader kompeten</p> <p>menciptakan lingkungan kerja yang bisa maksimal dan kolaborasi pencapaian target BUMN oleh karena itu sangat penting sebelum strategi</p> <p>leader harus design dengan clear mengerti semua direksi maupun jajarannya kemudian startegi pengembangan sdm nya mengikuti</p> <p>harus memakai pendektana digital lebih welcome dengan anak</p>	<p>Visi Misi perusahaan (strategi)</p> <p>Leader</p> <p>Lingkungan Kerja</p> <p>Komunikasi leader kesemua jajaran</p> <p>Pendekatan digital</p> <p>Flexibility anak muda</p> <p>Benchmarking</p>

	<p>mereka itu ke BUMN lain seperti pln pegadaian itu strategi pengembangan SDM nya canggih canggih dan digital dan perusahaan gas negara itu bagus jadi ya penting peta eksekusi yang jelas berpihakan investasi infrastruktur dibangun bebrapa learning program . startegi pengembangan SDM itu mengarahkan harus impact ke organisasi</p>	<p>muda lebih membuat organisasi lebih adaptif dan flexibility lebih kepada para sdm untuk belajar</p> <p>BUMN boleh Benchmarking dan penting peta eksekusi yang jelas berpihakan investasi infrastruktur dibangun bebrapa learning program . startegi pengembangan SDM itu mengarahkan harus impact ke organisasi</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan tentang indikator ketidakpuasaan pegawai terhadap perusahaan 	<p>T : Bagaimana tentang indikator ketidakpuasaan pegawai terhadap perusahaan?</p> <p>N1:naahh itu sering disebut employee enggagment survey jadi sangat penting dilakukan secara reguler bisa memakai consultant bisa sendiri cuman untung memakai consultants sudah memiliki benchmarking dengan perusahaan yang lain sehingga kita bisa di benchmarking kita ada dimana biasanya consultant mempunyai study mendalam mengenai digali menyimpulkan employee enggagment score berapa itu ada elem elemnya jadi bisa analisis bagian yang mana yang masih kurang bagaimana karyawan masih jauh dari ekspetasi meraka dan setelah itu dilakukan action plan yang harus diperbaiki lingkungan kerja perbaiki leadership atau otoritik delgasinya sehingga kita montior terus untuk ditingkatkan . employee enggagment ada dua pilar komitmen dan motivasi. Itu akan korelasi dengan pencapaian kinerja organisasi</p>	<p>employee enggagment survey jadi sangat penting dilakukan secara reguler bisa memakai consultant bisa sendiri cuman untung memakai consultants sudah memiliki benchmarking dengan perusahaan yang lain sehingga kita bisa di benchmarking kita ada dimana biasanya</p> <p>analisis bagian yang mana yang masih kurang bagaimana karyawan masih jauh dari ekspetasi meraka dan setelah itu dilakukan action plan yang harus diperbaiki lingkungan kerja</p>	<p>Employee Enggagment</p> <p>Consultants MSDM</p> <p>Benchmarking</p> <p>Action plan</p> <p>Komitmen dan Motivasi (Employee Enggagment)</p>

		<p>perbaiki leadership atau otoritik delgasinya sehingga kita montior terus untuk ditingkatkan</p> <p>employee enggagment ada dua pilar komitmen dan motivasi. Itu akan korelasi dengan pencapaian kinerja organisasi</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan Masalah apa saja dan program apa saja yang menurut pegawai tidak puas terhadap program perusahaan BUMN yang dijalnkan 	<p>T : Masalah apa saja dan program apa saja yang menurut pegawai tidak puas terhadap program perusahaan BUMN yang dijalnkan?</p> <p>N1: yaa itu dia harus di survei terlebih dahulu dengan employee survei enggament tadi baru setelah itu akan didaptkan peta yang lebih pass akurat akan dijadikan based data tetapi secara umum employee enggament survei itu karyawan selalu menempatkan pertama renumerasi mereka merasa renumerasi masih kurang tetapi itu tidak apa apa itu wajar jadi ada teori ice berg ada namnaya disebut higgent factor kita harus mencari threatement apa alat motivator Apa yang efektif dan ternyata gaji bonus bukan alat motivator efektif melainkan lebih ke hubungan atasan dan bawahan lingkungan kerja kesempatan berkarir kesempatan menyampaikan ide atau saran itu jauh lebih bisa ciptakan lingkungan kerja lebih baik.tetapi harus melihat juga renumerasinya dibawah kompetitif dibanding market.ketiga kesempatan karir termasuk pelatihan tapi secara umum BUMN tentu harus disurve sendiri</p>	<p>survei terlebih dahulu dengan employee survei enggament tadi baru setelah itu akan didaptkan peta yang lebih pass akurat akan dijadikan based data tetapi secara umum employee enggament survei itu</p> <p>disebut higgent factor kita harus mencari threatement apa alat motivator Apa yang efektif dan ternyata gaji bonus bukan alat motivator efektif melainkan lebih ke hubungan atasan dan bawahan</p> <p>lingkungan kerja kesempatan berkarir</p>	<p>Survey dengan Employee enggament</p> <p>Perialku Organisasi dan Budaya Organisasi</p>

		<p>kesempatan menyampaikan ide atau saran itu jauh lebih bisa ciptakan lingkungan kerja lebih baik.tetapi harus melihat juga renumerasinya dibawah kompetitif dibanding market.ketiga kesempatan karir termasuk pelatihan tapi secara umum BUMN tentu harus disurve sendiri</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentang pegawai tidak ikut serta dalam strategi pengembangan SDM , adakah sanksi khusus 	<p>T : Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam strategi pengembangan SDM , adakah sanksi khusus?</p> <p>N1:ohh g sih kalau kita menjalInkan strategi msdm karywan tidak ikut itu yang rugi karyawannya sendiri tentunya strategi sudah ditetapkan dari direksi yaitu harus dijalkan diikuti semua level yaa sanksi tidak tetapi tetap kalau memnag ada anak buah tidak support yaa atasan bisa memebrikan coaching mentoring conseling ya karena ini bukan masalah benar salah atau pelanggaran ini lebih mengkarir semua karyawan mendukung startegi msdm disepkati dan biasanya startegi msdm untuk pengembangan karyawan jadi kalo mereka g ikut ya otomatis mereka rugi sendiri karena ini semua kepentingan membangun capabilitas karyawan</p> <p>T: berarti bukan rugi segi perusahaan ya pak malah rugi sdm saja pak?</p> <p>N1: yai mereka rugi sendirikan pengembangan SDM ITUKAN UNTUK KARYAWAN JADI mereka harus mendukung kalau mereka tidak mau berkembang lagi sudah menjadi deadwoth perusahaan orang seperti itu mau ga mau berikan coaching</p>	<p>anak buah tidak support yaa atasan bisa memebrikan coaching mentoring conseling ya karena ini bukan masalah benar salah atau pelanggaran ini lebih mengkarir semua karyawan</p> <p>mendukung startegi msdm disepkati dan biasanya startegi msdm untuk pengembangan karyawan jadi kalo mereka g ikut ya otomatis mereka rugi sendiri karena ini semua kepentingan membangun capabilitas karyawan</p>	<p>Coaching, mentoring dan conselling</p> <p>Strategi MSDM untuk pengembangan karyawan</p> <p>Capabilitas karyawan</p> <p>Memberikan kelas motivator kepada karyawan</p>

	<p>conseling supaya mereka kembali bersama sama membangun perusahaan</p> <p>T: makanya waktu saya kerja diadakan beberapa 2 bulan sekali ada materi motivator bisnis atau motivator bekerja begitu ya pak?</p> <p>N1:oh ya itu bagus kalau setiap periodik ada semacam hmm penguatan sdm bagus karena emang ada karyawan memang butuh di ingetkan tetap fokus kepada program strategi pengembangan MSDM</p>		
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan ke narasumber program khusus sesuai dengan standar kementerian BUMN 	<p>T : Apakah program khusus sesuai dengan standar kementerian BUMN/</p> <p>N1: YAA setau saya kan BUMN ada Core values satu kan yaitu AKHLAK jadi menurut saya kalau mengacu kepada core values itu harusnya BUMN nasional besar kecil sudah harus mempunyai Core Values yang sama dan secara strategi pengembangan MSDM menurut saya satu rujukan yang sama hopefully mereka meriver referensi yang sama mengenai core values</p>	<p>BUMN ada Core values satu kan yaitu AKHLAK jadi menurut saya kalau mengacu kepada core values itu harusnya BUMN nasional besar kecil sudah harus mempunyai Core Values yang sama dan secara strategi pengembangan MSDM</p>	<p>Core values BUMN</p> <p>Startegi pengembangan SDM</p>
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan rata rata strategi pengembangan SDM dilakukan secara jangka menengah atau jangka panjang 	<p>T : rata rata strategi pengembangan SDM dilakukan secara jangka menengah atau jangka panjang?</p> <p>N1: ya setiap strategi itu selalu harus diikuti peta eksekusi ada jangka pendek, menengah maupun panjang. Biasanya jangka pendek disebut quick win/low hanging fruit kira kira di interpertasikan sekarang itu dampak bisa dirasakan sekarang juga. Keterampilan digital bagaimana membangun aplikasi BUMN itu dilatih 3 bulan mereka membikin aplikasi dan bisa memilih proses mana yang di identikasi digital tadi . bbisa dirasakan dalam waktu 6 bulan tetapi menyangkut</p>	<p>Peta eksekusi jangka</p> <p>jangka pendek disebut quick win/low hanging fruit kira kira di interpertasikan sekarang itu dampak bisa dirasakan sekarang juga.</p> <p>Keterampilan digital bagaimana membangun aplikasi BUMN itu dilatih 3</p>	<p>Peta eksekusi (jangka menengah, sedang dan panjang)</p> <p>Growth mindset</p> <p>Success planning</p>

	<p>pengembangan karakter penguatan karakter kita ingin mindset nya supaya berubah dari reaktif menjadi proaktif punya growth mindset bisa belajar itu aga menegah apalagi menyangkut succes planning itu membutuhkan jangka panjang bagaimana kita memposisikan key position BUMN itu memilki acessor yang sudah siap itu membutuhkan kerja keras komitmen kesinambungan impact jangka panjang</p>	<p>bulan mereka membikin aplikasi dan bisa memilih proses mana yang di identikasi digital tadi . bbisa dirasakan dalam waktu 6 bulan tetapi menyangkut pengembangan karakter penguatan karakter kita ingin mindset nya supaya berubah dari reaktif menjadi proaktif punya growth mindset bisa belajar</p> <p>menyangkut succes planning itu membutuhkan jangka panjang bagaimana kita memposisikan key position BUMN itu memilki acessor yang sudah siap itu membutuhkan kerja keras komitmen kesinambungan impact jangka panjang</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan tentang fasilitas apa saja yang didapatkan pegawai pada perusahaan umm BUMN? Aspek fisik dan non fisik 	<p>T: kira kira fasilitas apa saja yang didapatkan pegawai pada perusahaan umm BUMN? Aspek fisik dan non fisik</p> <p>N1: ya kalau fisik lebih ke infrastruktur jadi misalnya menyediakan learning center fasilitas pembelajar mandiri melalui beberapa e learning platform dan library biasanya laptop dan wifi. Kalau non fisik lebih ke pengembangan karakter leadership itu bisa dirasakan mereka memang</p>	<p>fisik lebih ke infrastruktur jadi misalnya menyediakan learning center fasilitas pembelajar mandiri melalui beberapa e learning platform dan library biasanya laptop dan wifi.</p>	<p>Aspek fisik infrastruktur</p> <p>Aspek non fisik pengembangan karakter</p>

	<p>terekspos dunia kerja mereka sellau diajarkan leadership mendapatkan asignment memimpin project tertentu disitu dia akan bisa beberapa soft komptensi diberikan bimbingan pelatihan sampai dia merasakan bisa men demonstrasikan unit komptensi softskill tersebut lebih ke non fisik lain adalah exposure dia lebih bisa mudah ketemu pimpinan BUMN mempresentasikan program atau kesempatan memberikan idenya hmm kemudian menikmati masuk kedalam networking asosiasi profesi pekerjaannya serta bertemu dengan para pimpinannya perusahaan lain yang dai daptkan aspirasi</p> <p>T:berarti dapat disimpulkan untuk aspek non fisik lebh ke softskill dan hardskill</p> <p>N2: ya terutama softskill dan leadership, ya hardskill bisa selama itu relevan dengan jabatan masing masing . saya pikir itu masih perlu dikembangkan</p>	<p>non fisik lebih ke pengembangan karakter leadership itu bisa dirasakan mereka memang terekspos dunia kerja mereka sellau diajarkan leadership mendapatkan asignment memimpin project tertentu disitu dia akan bisa beberapa soft komptensi diberikan bimbingan pelatihan sampai dia merasakan bisa men demonstrasikan unit komptensi softskill tersebut lebih ke non fisik lain adalah exposure dia lebih bisa mudah ketemu pimpinan BUMN mempresentasikan program atau kesempatan memberikan idenya hmm kemudian menikmati masuk kedalam networking asosiasi profesi pekerjaannya serta bertemu dengan para pimpinannya perusahaan lain yang dai daptkan aspirasi</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan analisis user perusahaan BUMN 	<p>T : Analisis user merupakan salah satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastruktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalamnya. Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis user pada perusahaan umum BUMN ?</p>	<p>menangkap aspirasi mereka apa yang mereka harapkan kemudia tentunya target masing masing dalam peningkatan</p>	<p>Aspirasi pegawai Peningkatan komptensi Planning assessment</p>

	<p>N1: yaa kalau kita bicarakan analisis user atau bagaimana menangkap aspirasi mereka apa yang mereka harapkan kemudia tentunya target masing masing dalam peningkatan kompetensi sehingga sangat penting bagian penting dalam planning asesment supaya investasi lebih bagus untuk pengembangan SDM ini jadi tidak menyelenggarakan training yang tidak ada hasilnya itu akan menghabiskan uang saja tanpa arah jadi kalau pengembangan bisa kemudian diarahkan kepada orientasi yang user inginkan itu lebih baik jadi mereka akan diminta untuk melihat standar kompetensi sesuai jabatan masing masing mereka melakukan asesment di ases oleh atasanya dan di klarifikasi langsung sehingga komit bahwa beberapa persyaratan kompetensi soft maupun hard itu ada gap</p>	<p>komptensi sehingga sangat penting bagian penting dalam planning asesment supaya investasi lebih bagus untuk pengembangan SDM ini jadi tidak menyelenggarakan training yang tidak ada hasilnya itu akan menghabiskan uang saja tanpa arah jadi kalau pengembangan bisa kemudian diarahkan kepada orientasi yang user inginkan itu lebih baik jadi mereka akan diminta untuk melihat standar kompetensi sesuai jabatan</p>	<p>standar kompetensi sesuai jabatan</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentange analisis konteks 	<p>T : Analisis konteks merupakan pendekatan analisis kebutuhan pengembangan yang memitik beratkan pada solusi bisnis organisasi. Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis konteks pada perusahaan umum BUMN ?</p> <p>N1: berarti lebih ke konten pembelajaran yang di design dilakukan jadi jika kita dah tau gap nya dimana kita menetapkan konteks pembeljaran . tidak selalu dalam kelas perkuat derngan para oach atau mentor membimbing langsung mereka terakhir memberikan kesempatan sehingga mereka bisa men demonstrasikan softskill dan hardskill yang mereka pelajari . konteks sangat penting</p>	<p>konten pembelajaran yang di design dilakukan jadi jika kita dah tau gap nya dimana kita menetapkan konteks pembeljaran . tidak selalu dalam kelas perkuat derngan para oach atau mentor membimbing langsung mereka terakhir memberikan kesempatan sehingga mereka bisa men demonstrasikan softskill dan hardskill yang mereka pelajari . konteks sangat penting</p>	<p>Konteks pembelajaran/ pengembangan SDM nya</p> <p>Soft skill dan hard skill</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan analisis kesesuaian 	<p>T : Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi . Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah progam pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kesesuaian pada perusahaan umum BUMN ?</p> <p>N1:yaa menurut saya latrbelakang pendidikan itu saat ini blm bisa dijadikan acuan utama untuk mengembangkan karir di BUMN termasuk swasta karena memang masalah link and match masih menjadi tantangan utama banyak sekali akhirnya para sarjana latarbelakang tidak sesuai dengan dipilih karirnya kemudia mereka bisa belajar dan itu perusahaan melihat lulusan S1 lebih ke bagaimana mereka potensial dalam aspek kerangka pikir wawasan dll perusahaan mengembangkan karir tertentu yang dibutuhkan dan bukan berarti latarbelakang tidak dibutuhkan itu penting juga. Tetapi tidak terlarang juga mengembangkan siapapun latar belakang ilmunya itu untuk di perusahaan BUMN sesuai dengan kebutuhan. Jadi menurut saya dua dua tidak masalah yang penting adalah pengembangan SDM tersebut terstruktur dan itu bisa membentuk seseorang kompeten dibidangnya</p> <p>T:berarti bisa disimpulkan ingin loncat pekerjaan dengan ilmu background kita mungkin membutuhkan adaptasi skill?</p> <p>N1: yaa saya pikir sekarang jamanya serba terbuka yaa jaman bergerak cepat proses belajar jadi jauh lebih a chill flexibillty jauh terbuka sumber pembelajaran diman mana perusahaan lebih melihat karyawan yang punya potensial biasa dicari kedua biasa memilki portofolio dan karakter yang siip dengan budaya organisasi perusahaan tersebut. Mengenai hard skill maupun softskill itu sebenarnya bisa di capture belajar on the</p>	<p>latrbelakang pendidikan itu saat ini blm bisa dijadikan acuan utama untuk mengembangkan karir di BUMN termasuk swasta karena memang masalah link and match masih menjadi tantangan utama banyak sekali akhirnya para sarjana latarbelakang tidak sesuai dengan dipilih karirnya kemudia mereka bisa belajar dan itu perusahaan melihat lulusan S1 lebih ke bagaimana mereka potensial dalam aspek kerangka pikir wawasan dll perusahaan mengembangkan karir tertentu yang dibutuhkan dan bukan berarti latarbelakang tidak dibutuhkan itu penting juga. Tetapi tidak terlarang juga mengembangkan siapapun latar belakang ilmunya itu untuk di perusahaan BUMN sesuai dengan kebutuhan. Jadi menurut saya dua dua tidak masalah yang penting adalah pengembangan SDM tersebut terstruktur dan itu bisa membentuk seseorang kompeten</p>	<p>Latar belakang pendidikan</p> <p>Adaptasi skill</p> <p>Soft skill dan hard skill</p> <p>Pengembangan karir</p> <p>Pegawai potensial (proses belajar)</p>
---	--	--	---

	<p>job training nah makanya saya katakan pekerjaan sesuai background ilmu lebih baik dibanding loncat dari background ilmu banyak perusahaan saat ini dan akan mendatang melihat sdm ke potensinya untuk dikembangkan sejauh ini memiliki softskill yang bagus</p> <p>T: ok bapak saya pernah baca perusahaan shoppe atau startup atau google tidak membutuhkan ilmu background melainkan skill ya pak atau pembuktian skill ya pak?</p> <p>N1: yaa terutama tadi softskill dan potensinya kalau hardskill bisa di kejar dengan cepat</p>	<p>dibidangnya jaman bergerak cepat proses belajar jadi jauh lebih a chill flexibillty jauh terbuka sumber pembelajaran diman mana perusahaan lebih melihat karyawan yang punya potensial biasa dicari kedua biasa memiliki portofolio dan karakter yang siip dengan budaya organisasi perusahaan tersebut. Mengenai hard skill maupun softskill itu sebenarnya bisa di capture belajar on the job training nah makanya saya katakan pekerjaan sesuai background ilmu lebih baik dibanding loncat dari background ilmu banyak perusahaan saat ini dan akan mendatang melihat sdm ke potensinya untuk dikembangkan sejauh ini memiliki softskill yang bagus</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan 	<p>T : Bagaimana cara bapak/ibu Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi</p>	<p>operating coact penting ya iyaa akan mengurangi atau</p>	<p>Manajemen</p>

<p>Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya</p>	<p>bidang SDM nya? Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.</p> <p>N1:yaa jumlah SDM itukan sebetulnya sesuatu yang sangat penting kita harus manage kenapa karena menentukan lebar coast , kenapa penting karena komponen dari operating coast Kenapa operating coact penting ya iyaa akan mengurangi atau plan menjadi bottom line tetapi satu sisi Sisi lain membutuhkan headcount atau jumlah sdm disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan makanya seorang direktur HR atau manager harus memperhatikan betul mana yang harus mengandung jumlah SDM baik dari yalain harus diutamakan departemen departemen tertentu yang dkt dengan revenue generating itu harus di supporting harus di isi jumlah tenaga SDM cukupnya saja karena kita harus mengukur revenue total selalu monitor</p>	<p>plan menjadi bottom line tetapi satu sisi Sisi lain membutuhkan headcount atau jumlah sdm disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan</p> <p>mengukur revenue total selalu monitor</p>	<p>Operating coast</p> <p>Headcount (SDM sesuaikan kebutuhan perusahaan)</p> <p>Revenue total</p> <p>monitoring</p>
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?cara menanggapi keluhan kosnumen 	<p>T : Pengembangan SDM memerlukan 2 aspek (fisik dan Non fisik). Perusahaan umum BUMN melaksanakan aspek tersebut berapa kali dalam setahun untuk pengembangan SDM?</p> <p>N2:ohh tentunya harus spesifik program apa yang dimaksud Dimaksud misalnya adalah program fisik dalam hal pembangunan lagi lagi tergantung program apa misalnya digitalisasi yaa bisa setahun 3 kali untuk upgarding Kalo non memang perusahaan umum BUMN mengejar suatu leadership sdm tersebut bisa jadi lebih sering dilakukan semacam pelatihan kalau sudah manage multilevel yang sudah atas mungkin lebih ke maintenance tergantung tantangan mengenai frekuensi seberapa sering dan cepat perusahaan umum BUMN mengejar ketinggalannya</p> <p>T: misal satu contoh program gathering pak biasanya</p>	<p>spesifik program apa yang dimaksud Dimaksud misalnya adalah program fisik dalam hal pembangunan lagi lagi tergantung program apa misalnya digitalisasi yaa bisa setahun 3 kali untuk upgarding Kalo non memang perusahaan umum BUMN mengejar suatu leadership sdm tersebut bisa jadi lebih sering dilakukan semacam pelatihan kalau sudah manage multilevel yang sudah atas mungkin lebih</p>	<p>Spesifik program</p> <p>Aspek fisik infrastruktur</p> <p>Aspek non fisik leadership SDM (soft dan hard Skill)</p> <p>Gathering perusahaan (membangun kebersamaan)</p>

	<p>perusahaan umum BUMN melakukan gathering berapa tahun sekali ya pak?</p> <p>N1:ohh kalau gathering biasanya sebagian kecil dari strategi pengembangan sdm untuk membangun togethernes membangun proudness karyawan itu setahun sekali cukup yaa Tetapi lebih penting melakukan town hall untuk key manager atau kelompok manager bertemu direksi itu bisa setiap kuartal sekali untuk bisa update pencapaian perusahaan kepemimpinan bisa menyampaikan pesan pesan para managernya supaya lebih bagaimana sebagaimannya tentunya sesuai dengan perkembangan pencapaian kinerja dalam perusahaanya</p>	<p>ke maintenance tergantung tantangan mengenai frekuensi seberapa sering dan cepat perusahaan umum BUMN mengejar ketinggalannya</p> <p>kalau gathering biasanya sebagian kecil dari strategi pengembangan sdm untuk membangun togethernes membangun proudness karyawan itu setahun sekali cukup yaa Tetapi lebih penting melakukan town hall untuk key manager atau kelompok manager bertemu direksi itu bisa setiap kuartal sekali untuk bisa update pencapaian perusahaan kepemimpinan bisa menyampaikan pesan pesan para managernya supaya lebih bagaimana sebagaimannya tentunya sesuai dengan perkembangan pencapaian kinerja dalam perusahaanya</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentang cara menyampaikan komunikasi kepada 	<p>T : Bagaimana cara bapak/ibu consultants menyampaikan komunikasi kepada pimpinan mengenai strategi pengembangan SDM?</p>	<p>pemahaman membangun sdm itu butuh waktu yaa butuh komitmen butuh startegi tepat sehingga</p>	<p>Building Human Capability</p> <p>Komunikasikan prioritas strategi pengembangan</p>

<p>pimpinan mengenai strategi pengembangan SDM?</p>	<p>N1: ya intinya adalah harus membangun dulu suatu pemahaman membangun sdm itu butuh waktu yaa butuh komitmen butuh startegi tepat sehingga para direksi memahami betul bahwa building human capability itu tidak sebentar dan dari situ setelah kita komunikasikan dan mereka paham baru kita bergeser ke visi misi yang bapa inginkan atau ciptakan kita fasilitaskan startegi pengembangan SDM nya kira kira prioritas mana startegi MSDM yang mana akan di pegang duluan</p> <p>Habis itu based on the intervensi program yang ada di msdm teruss dan direksi terus ikut menyusun peta action startegi dllnya JADI Komunikasi dari A to Z nya hanya konsep konsep mulu harus memakai peta eksekusi yang jelas</p>	<p>para direksi memahami betul bahwa building human capability itu tidak sebentar dan dari situ setelah kita komunikasikan dan mereka paham baru kita bergeser ke visi misi yang bapa inginkan atau ciptakan kita fasilitaskan startegi pengembangan SDM nya kira kira prioritas mana startegi MSDM yang mana akan di pegang duluan</p> <p>Habis itu based on the intervensi program yang ada di msdm teruss dan direksi terus ikut menyusun peta action startegi dllnya JADI Komunikasi dari A to Z nya hanya konsep konsep mulu harus memakai peta eksekusi yang jelas</p>	<p>SDM</p> <p>Visi misi perusahaannya</p> <p>Based on the intervensi program</p> <p>Peta action strategi</p>
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber komunikasi hanya ke sesama pimpnan atau bahkan ke pegawai nya juga 	<p>T :sebagai consultants msdm apakah komunikasi hanya ke sesama pimpnan atau bahkan ke pegawai nya juga?</p> <p>N1:hmm pertama harus ke pimpinannya setelah pimpinannya ok kita minta izin ke beliau apakah perlu karyawan atau mereka tanganin sendiri dan itu masing masing perusahaan bisa beda beda budaya dllnya</p>	<p>Komunikasikan kepada pimpinan terlebih dahulu, habis itu jika perlu kepada pegawainya (jika sudah dizinkan oleh pimpinannya)</p>	<p>Komunikasi pimpinan</p> <p>Komunikasi pegawai</p>
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan mengatasi hambatan komunikasi 	<p>T :bagaimana cara bapa mengatasi hambatan komunikasi tersebut?</p> <p>N1:yaa selalu kita harus melakukan crosscheck kita saling</p>	<p>crosscheck kita saling menyamakan pandangan terhadap segala sesuatu</p> <p>Jika ada sesuatu yang</p>	<p>Crosscheck menyamakan pandangan</p> <p>Pola komunikasi</p>

	<p>menyamakan pandangan terhadap segala sesuatu Jika ada sesuatu yang ambigu kita akan jangan ragu ragu menayakan termasuk kalo kita ingin menjaawab sesuatu pertanyaan dimana pertanyaan tersebut tidak jelas dari para direksi maka kita jangan ragu ragu menayakan apa betull yang ditanyakan seperti ini supaya jawaban kita sesuai dengan harapan yang mereka inginkan kemudian sudah berjalan Kita ragu ragu juga sesuatu yaa maka kita minta waktu untuk klarifikasi dan pola pola komunikasi tersebut harus dilakukan supaya tidak tersesat terlampau jauh karena mereview meeting ini oleh karena itu sangat diperlukan dan reguler sehingga ekspetasi matching terjadi jangan terlalu jauh tersesat dan menjadi drop</p> <p>T: monitoring dan evaluasi 1 program itu berapa kali setahun ya?</p> <p>N1:kalau saya sarankan sebulan sekali kalau kecepatan paling maksimal 1 kuartal sekali</p>	<p>ambigu kita akan jangan ragu ragu menayakan termasuk kalo kita ingin menjaawab sesuatu pertanyaan dimana pertanyaan tersebut tidak jelas dari para direksi maka kita jangan ragu ragu menayakan apa betull yang ditanyakan seperti ini supaya jawaban kita sesuai dengan harapan yang mereka inginkan kemudian sudah berjalan Kita ragu ragu juga sesuatu yaa maka kita minta waktu untuk klarifikasi dan pola pola komunikasi tersebut harus dilakukan supaya tidak tersesat terlampau jauh karena mereview meeting ini oleh karena itu sangat diperlukan dan reguler sehingga ekspetasi matching terjadi jangan terlalu jauh tersesat dan menjadi drop</p>	<p>Klarifikasi masalahnya</p> <p>Monitoring dan evaluasi</p>
--	--	--	--

HASIL OPEN CODING

NAMA INFORMAN : Mukhtar (Pengelola Lapangan Seksi Bekasi UUW 1 PJT II Kota Bekasi)

TANGGAL/WAKTU :Selasa, 12 Juli 2022

TEMPAT : Rumah Kediaman Bapak Mukhtar

Masa Jabatan : 39 tahun

PEWAWANCARA : Muhammad Dimas Ekaputra

TRANSKIP : Muhammad Dimas Ekaputra

KODING : Muhammad Dimas Ekaputra

REFLEKSI PENULIS	TRANSKIP	INTISARI	KONSEP
<ul style="list-style-type: none"> • Pewawancara menanyakan narasumber tentang startegi pengembangan sumber daya manusiapada perusahaan umum BUMN? 	<p>T : Apakah bapak/ibu pimpinan memberitahu kepada pegawai mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pada UUW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi? (Visi Misi perusahaan)</p> <p>N1 : yaa alhamdulillah dari biro SDM pusat jatiluhur itu selalu komunikasi ke balai divisi 1 bekasi,selalu komunikasi kalau ada apa-apa. Dari pusat SDM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keterbukaan informasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategi pengembangan SDM • Prasyarat utama perusahaan Suistanable
<ul style="list-style-type: none"> • Narasumber menjelaskan sejauh ini penerapan startegi 	<p>T : Hambatan apa saja dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia berjalan pada UUW 1 Perusahaan Jasa Tirta II Kota Bekasi?</p> <p>N1: alhamdulillah tidak adahambatan, jaman sekarang jaman</p>	<ul style="list-style-type: none"> • SDM 	<ul style="list-style-type: none"> • peopple development

<p>pengembangan SDM tersebut berjalan pada perusahaan umum BUMN?</p>	<p>canggih itu melalui komunikasi hp</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Pewawancara menanyakan tentang berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan 	<p>T : Ada berapa macam program yang mendukung berjalannya strategi pengembangan sumber daya manusia? Jelaskan N1:program itu banyak, tetapi untuk dilanjutkannya cuman ada beberapa program saja yang dijalankan ya yaitu program masteri lahan,air,dan listrik untuk unit wilayah masing-masing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Program pusat • .program wilayah 	<ul style="list-style-type: none"> • Biro SDM pusat
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentang pengembangan SDM 	<p>T Menurut anda, pengembangan SDM sangat diperlukan? Mengapa? N1 : Menurut saya dari balai untuk pengembangan SDM sangat diperlukan sekali yaitu maalaah gaji, masalah apa-apa Dari Biro SDM jatiluhur T: Berarti semua kelola SDM dari pusat ya pak? N: ya betul semua dari pusat yang mengaturnya</p>	<p>Sangat diperlukan masalah gaji dll</p>	<ul style="list-style-type: none"> • strategi msdm • komunikasi • Biro SDM pusat
<ul style="list-style-type: none"> • Narasumber menjelaskan tentang indikator ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan ini?(atasan menilai indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun 	<p>T : Bagaimana tentang indikator ketidakpuasan pegawai terhadap perusahaan ini?(atasan menilai indikator penilaian pegawai, kinerjanya meningkat/menurun) N1: yaa kalau saya ketidakpuasan itu untuk mengadu atau menyampaikan surat ke biro SDM. T:Berarti mekanismenya lewat surat ya pak? N:betul lewat surat,kalo lisan istilahnya takut mengarang. Kalo lewat suratlangsung ditandatangani oleh pimpinan kami T; kira-kira kalobapaktidak puas biasanya ketidakpuasaan apa ya pak N: ya Alhamdulillah bersyukur untuk di PJT II ini ya semua puas gaji puas ya semua semua puas dari biro SDM.</p>	<p>pencapaian kinerja mengelola sdm diperusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang pas selera dengan mereka</p>	<p>Strategi pengembangan SDM Pandemi Hybrid working Komunikasi surat</p>

<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan ke narasumber jalanya strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini seperti apa? 	<p>T : Menurut anda, jalanya strategi pengembangan sumber daya manusia dalam masa pandemi dan saat ini seperti apa? N1: nahh itu untuk biro SDM masa pandemi, ya emang betul kalau ada rapat itu tidak diperbolehkan untuk tatap muka nah melalui zoom itu melalui biro SDM langsung .</p>	<p>Komunikasi online</p>	<p>Zoom meet</p>
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan program kerja berjangka (jangka pendek,menengah maupun panjang)? Jika ada sebutkan dan jelaskan? 	<p>T : Menurut anda, selama anda bekerja adakah program kerja berjangka (jangka pendek,menengah maupun panjang)? Jika ada sebutkan dan jelaskan? N1: alhamdulillah selama bekerja,alhamdulillah berjangka nya kalau umur 56 tahun harus pensiun</p>	<p>Sesuai visi misi perusahaan</p>	<p>Visi misi</p>
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan kondisi seksi saat ini dalam menjalankan strategi program seksi ini terhadap kinerja pegawai? 	<p>T : Menurut anda bagaimana kondisi seksi saat ini dalam menjalankan strategi program seksi ini terhadap kinerja pegawai? N1: kalau program selalu dari pusat jatiluhur dari biro SDM, kalau tingkat pengamat, tingkat seksi, tingkat balai divisi yaitu menuruti dari pusat untuk pekerjaan T: berarti bidang-bidang teknis wilyahtinggal menjalankannya doang ya pak? N:nah itu bidang bidang teknis semua balaiuntuk menjalankan tugas saja</p>	<p>Program selalu dari pusat Unit wilayah tinggal menjalankan</p>	<p>Program pusat Unit wilayah 1</p>
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan tentang aspek fisik dan non fisik yang diberikan kepada 	<p>T : Apa saja aspek fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai pada seksi ini maupun organisasi ini ? N1: kalau untuk fisik istilahnyayaagimana ya yaitu tergantung</p>	<p>Fisik dan non tergantung SDM pusat</p>	<p>Aspek fisik dan non fisik</p>

<p>pegawai pada seksi ini maupun organisasi ini ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 	<p>SDM pusat kalau untuk balai dan seksi itu hanya mengikuti</p> <p>T: kalau untuk di Uuw 1 infrastruktur ada apa saja untuk SDM?</p> <p>N1: ya infrastruktur ya semua juga ada</p> <p>T: boleh disebutkan bapak ada apa saja?</p> <p>N1: lapangan basket, voli, futsal, tenis lapangan dan tenis meja</p> <p>T: biasanya dilaksanakan bebas atau ada waktunya?</p> <p>N: nahh kalau itu biasanya setiap hari jumat kita itu olahraga bersama setelah senam yaitu kita pada olahraga ada yang basket, ada yang futsal yaa masing masing dibidang</p> <p>T: berarti setiap hari jumat pagi senam habis itu olahraga bebas?</p> <p>N; ya betul</p> <p>T: untuk aspek non fisik seperti pendidikan dan pelatihan selama bapak bekerja pendidikan dan pelatihannya seperti apa ya pak?</p> <p>N: kalau PJT tergantung pimpinannya , ada pengajian setiap hari kamis , ya alhamdulillah pelatihan jaman dulu P4 kalau sekarang belum ada</p> <p>T: itu semua SDM apa dipilih pilih?</p> <p>N: ya kalau SDM semua untuk wilayah, cuman orang orang dipilih</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan ke narasumber jika ada pegawai tidak ikut serta dalam startegi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll? 	<p>T : Bagaimana jika ada pegawai tidak ikut serta dalam startegi pengembangan sdm tersebut, adakah sanksi khusus dll?</p> <p>N1: nah itu tidak ada sanksi khusus, diganti dengan orang lain yang mau mengikutinya. Ditunjuk langsung dari SDM pusat</p> <p>T: untuk kegiatan selanjutnya, yang tadi menolak apakah ditunjuk lagi?</p> <p>N: yaa itu kebeyulan tergantung fisiknya dia alasan menolak kenapa</p>	<p>Tidak ada sanksi khusus</p>	<p>Sanksi khusus</p>

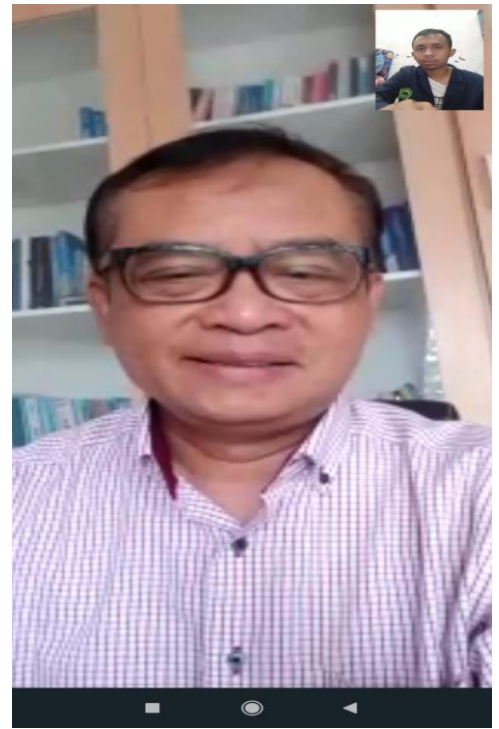
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan pendidikan dan pelatihan setahun berapa kali? • 	<p>T : pendidikan dan pelatihan setahun berapa kali?</p> <p>N1: nahh itu pendidikan tidak tentu, ada setahun dua kali ada setahun sekali pasti ada dari PJT</p>	Pendidikan dan pelatihan	Aspek non fisik
<ul style="list-style-type: none"> • Narasumber 1 dan 2 menjelaskan tentang analisis user 	<p>T: Analisis user merupakan salah satu cara melakukan analisa kebutuhan pelatihan sdm yang berfokus pada kompetensi infrastuktur pelatihan serta peserta yang terlibat di dalamnya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis user di seksi ini maupun organisasi ini ?</p> <p>N1: kalau kepala seksi kebutuhan utamanya apa bagian umum dll,lapor ke balai nanti dikirim surat ke SDM untuk merekrut pegawai kebutuhan seksi</p> <p>T: bebrarti sesuai struktur saja ya pak?</p> <p>N: ya btull sesuai struktur</p>	Kebutuhan organisasi SDM	Analisis user
<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan analisis kerja 	<p>T: Analisis kerja analisa kebutuhan pengembangan sdm merupakan jenis metode analisis yang berfokus pada tugas / pekerjaan tertentu . Jadi bedanya dengan analisis user adalah jika analisis user berfokus pada individu yang akan dilatih , maka analisis kerja berfokus pada jenis pekerjaan dan tugas nya. Menurut anda bagaimana cara kepala seksi memberikan kebutuhan mengenai analisis Kerja di seksi ini maupun organisasi ini ?</p> <p>N: nah yaitu setiap sebulan sekali kepala seksi mengadakan rapat untuk pengamatjuru. Nah menyampaikan kepala seksi dibawah kepala urusan umum nah langsung nanti laporan ke balai Uuw 1</p>	Mengadakan rapat sebulan sekali	Monitoring dan evaluasi

<ul style="list-style-type: none"> • Peneliti menanyakan tentang analisis kesesuaian 	<p>T : Analisis kesesuaian analisis yang dibutuhkan untuk mengetahui relevansi program pengembangan dengan masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi . Analisis kesesuaian bertujuan untuk mencari tahu apakah program pengembangan yang nantinya akan dilaksanakan akan bisa mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Menurut anda bagaimana penjelasan gambaran umum mengenai analisis kesesuaian pada perusahaan umum BUMN ?</p> <p>N: ya untuk saya sendiri untuk itu ya istilah enak enak aja biasa aja lah g ada apa apa</p> <p>T: ya misal S1 nya A tapi kerjanya beda dengan background pendidikan</p> <p>N: ya kalau itu saya liat sendiri biasanya salah penempatan itu urusan pimpinan</p> <p>T : Analisis kesesuaian ada 50 persen ga pak?</p> <p>N1: ya ada lah</p>	<p>Kesesuaian ketepatan kerja</p>	<p>Analisis kesesuaian</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Narasumber menjelaskan Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya? Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job 	<p>T : Bagaimana cara bapak/ibu Mengkondisikan jumlah SDM, dan penempatan tenaga kerja supaya sesuai kompetensi bidang SDM nya? Supaya menjadi efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.</p> <p>N1:yaa untuk tenaga di jatuhkan ke wilayah habis itu dilarikan ke pusat kesesuaian kebutuhannya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wilayah ke pusat 	<ul style="list-style-type: none"> • Biro SDM pusat • UUW 1

description, job specification, dan job evaluation.			
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber menjelaskan bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai? berdasarkan asas the right man in the right job. 	<p>T:Selama anda bekerja, bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengkondisikan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai? berdasarkan asas the right man in the right job.</p> <p>N: nah itu yang tadi saya bilang kadang kadang dia bagian a ditaro di B. Kadang kadang orang lama yang udah senior bingung</p> <p>T: lebih banyak kesalahan dari pimpinan?</p> <p>N: nahn banyakan begitu</p>	<ul style="list-style-type: none"> Penempatan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> Komptensi bidang
<ul style="list-style-type: none"> Peneliti menanyakan tentang cara mengatur pembaharuan SDM? Apakah melalui recruitment?e ticketing 	<p>T : Menurut anda Bagaimana cara bapak/ibu pimpinan mengatur pembaharuan SDM? Apakah melalui recruitment?</p> <p>N:nahn kalo SDM itu langsung dirut untuk mengaturnya</p> <p>T: penempatan ke wilayahnya seperti apa ya pak?</p> <p>N: dibutuhkan apa dan wilayah mana nah contoh wilayah 1 membutuhkan bagian bagian apa ya nanti wilayahnya yang menagtur nah nanti seksi bekasi dll nah org tersebut dikasih pegawai baru</p> <p>T: berarti bukan sesuai domisili KTP/tempat tinggal?</p> <p>N:alhamdullila itu tidak</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi 	<ul style="list-style-type: none"> Penempatan wilayah

<ul style="list-style-type: none"> Narasumber pendapat anda mengenai seksi ini maupun organisasi ini terhadap pengembangan SDM pegawai 	<p>T : Bagaimana pendapat anda mengenai seksi ini maupun organisasi ini terhadap pengembangan SDM pegawai?</p> <p>N1:alhamdulillah semua pimpinan seksi bekasi bersyukur bagus semua selalu di tempatkan di seksi bekasi T: monitoring dan evaluasi pimpinan berapa kali? N:tergantung SDM nya</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Kinerja SDM pusat dan wilayah
<ul style="list-style-type: none"> Narasumber kritik saran anda dalam manajemen pengembangan SDM pegawai seksi ini maupun organisasi ini? 	<p>T : Adakah kritik saran anda dalam manajemen pengembangan SDM pegawai seksi ini maupun organisasi ini?</p> <p>N1:yaa saran kerjakan dengan sebaik mungkin istilah bekerja T:</p>	<p>Sinergitas kinerja masing masing</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kompetensi SDM

Lampiran 4. Dokumentasi



Lampiran 5. Hasil Plagiat

bismillah gabungan Skripsi 2022 fix print			
ORIGINALITY REPORT			
25%	24%	1%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	bumn.go.id Internet Source		3%
2	jasatirta2.co.id Internet Source		3%
3	eprints.ipdn.ac.id Internet Source		2%
4	www.ptsi.co.id Internet Source		2%
5	jurnal.unmuhjember.ac.id Internet Source		2%
6	es.scribd.com Internet Source		2%
7	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source		1%
8	www.indonesiaferry.co.id Internet Source		1%
9	repository.uin-suska.ac.id Internet Source		1%
10	Submitted to Hawaii Preparatory Academy Student Paper		1%
11	repo.darmajaya.ac.id Internet Source		1%
12	brantas-abipraya.co.id Internet Source		1%
13	ejournal.mandalanursa.org Internet Source		1%
14	journal.stiemb.ac.id Internet Source		1%
15	jurnal.bkn.go.id Internet Source		1%
16	123dok.com Internet Source		1%
17	core.ac.uk Internet Source		1%