

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI
DAERAH DI KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA
BARAT DAYA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains**



Oleh:

ROYNALDO R.H UNEPUTTY

NIM 146110124107

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

2026

HALAMAN PENGESAHAN

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Oleh:

Roynaldo R.H. Uneputty, S. IP

NIM 146110124107

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Pada Tanggal:

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Ir. Mervin I.S. Komber, MM, CTT

Anggota Penguji I : Dr. Wa Ode Likewati, M.M

Anggota Penguji II : Dr. Andi Irwan, M.M

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NID. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Diajukan Oleh:

Roynaldo R.H.Uneputti,S.IP

NIM 146110124107

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Dr.Ir.Mervin I.S Komber,S.E.,M.M.,CTT

NID. 1420067901

Pembimbing 2



Dr.Wa Ode Likewati,M.M.

NID. 8952120021

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenarnya-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jipalakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlakuk (UU.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Aimas, 2026
Mahasiswa

Roynaldo R.H. Uaeputty, S. IP
NIM 146110124107

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama: Roynaldo R.H. Unepatty, S.IP

NIM : 146110124107

Email: rokaheind1908@gmail.com

Fakultas: Pascasarjana UNIMUDA Program Studi: Magister Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir:

"STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA".

Dengan ini saya menyerahkan hak sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotal)

✓ Saya mengijinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sorong. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Aimas, 2026

Roynaldo R.H. Unepatty, S. IP

NIM. 146110124107

Mengetahui,

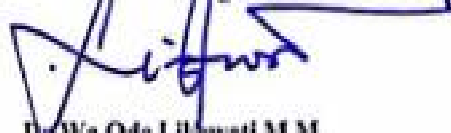
Pembimbing 1



Dr. Ir. Mervin J.S. Komber, S.E., M.M., CTT

NID. 1420067901

Pembimbing 2



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NID. 8952120021

KATA PENGANTAR

Segala puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, Sang Sumber Hikmat dan Kebenaran, karena atas kasih karuniah dan pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul ‘Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya’. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada program studi ilmu manajemen program pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini, tanpa pertolongan Tuhan dan dukungan dari berbagai pihak, tugas ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang telah memberikan kekuatan, kesehatan, dan pengharapan selama proses penulisan tesis ini berlangsung.
2. Ibu Dr. Wa Ode Likewati, M.M. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
3. Bapak Dr. Pahmi S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
4. Bapak Dr. Ir. Mervin I.S. Komber, S.E., M.M., CTT, selaku Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan dan masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian penulisan tesis.
5. Ibu Dr. Wa Ode Likewati, M.M. selaku Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan dan masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian penulisan tesis.
6. Pimpinan, dosen, dan seluruh staf Program Pascasarjana Magister Sains Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, atas segala dukungan akademik dan administrative selama masa studi.

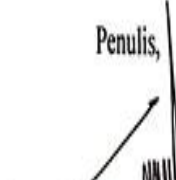
7. Seluruh pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Sorong dan Masyarakat Kabupaten Sorong, yang telah memberikan izin dan data yang dibutuhkan untuk kelancaran penelitian.
8. Keluarga tercinta, terutama orang tua, istri, dan anak-anakku yang tersayang, yang senantiasa mendukung dalam doa, kasih, dan motivasi.
9. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah, yang dengan tulus telah meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan saran dan masukan yang membangun demi kelancaran penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Namun, besar harapan penulis bahwa tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi dunia akademik, praktisi, dan instansi yang bersangkutan. Kiranya segala jeri lelah ini menjadi persembahan terbaik bagi kemuliaan Tuhan.

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberikan kekuatan kepadaku”. (Filipi 4:13).

Aimas,

2026

Penulis,

Royndeo R.H. Uchenty, S. IP
NIM. 146110124107

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN Kesalahan! Bookmark tidak didefinisikan.	
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS Kesalahan! Bookmark tidak didefinisikan.	
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES Kesalahan! Bookmark tidak didefinisikan.	
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Pertayaan Penelitian	13
1.4 Tujuan Penelitian	13
1.5 Manfaat Penelitian	14
1.6 Batasan Penelitian	15
BAB II	16
TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.2 Konsep Strategi	24

2.1.3 Perencanaan SDM	29
2.1.4 Pelatihan SDM	43
2.1.5 Pengembangan SDM	48
2.2 Penelitian Terdahulu	51
2.3 Model/Kerangka Penelitian	54
BAB III	57
METODE PENELITIAN	57
3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian	57
3.2 Objek Penelitian	59
3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling	59
3.4 Jenis Data	60
3.5 Metode Pengumpulan Data	62
3. 6 Skala Pengukuran	65
3.7 Definisi Operasional Variabel	69
3.8 Uji Instrumen Penelitian	71
3.9 Metode Analisis Data	73
BAB IV	75
HASIL DAN PEMBAHASAN	75
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	75
4.4 Pembahasan	87
BAB V	96
KESIMPULAN DAN SARAN	96
5.1 Kesimpulan	96
5.2 Saran	97
5.3 Keterbatasan Penelitian	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	104

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Antara Pelatihan Dan Pengembangan SDM	42
Tabel 2.1 Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2023 s.d 2024	51
Tabel 3.7 Definisi Operasional Penelitian	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 Ruang Lingkup Manajemen SDM	20
Gambar 2.3 Proses Perencanaan SDM	40
Gambar 2.4 Tahapan-Tahapan Pelatihan SDM	48
Gambar 2.2.1 Kerangka Pikir	55
Gambar 2.2.2 Struktur Penelitian	56
Gambar 4.1.5 Struktur Organisasi	77

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong. Data diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung terhadap aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan DPMPTSP.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan, pelatihan, serta pemberian kompensasi yang optimal dari pimpinan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan motivasi kerja ASN. Namun, masih ditemukan kendala seperti kurangnya transparansi pembagian tugas, pemberian kompensasi yang belum maksimal, serta karakter kepemimpinan yang kurang partisipatif. Penelitian ini memberikan rekomendasi perlunya peningkatan pelatihan, benchmarking, dan pembenahan sistem penghargaan untuk mendorong kontribusi nyata ASN dalam peningkatan PAD. Keterbatasan penelitian mencakup subjektivitas data dan cakupan responden yang terbatas.

Kata Kunci: Strategi, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to analyze human resource management (HRM) strategies in increasing local revenue (PAD) at the Investment and One-Stop Integrated Service Office (DPMPTSP) of Sorong Regency. Data were obtained through interviews and direct observations of civil servants (ASN) within the DPMPTSP environment.

The results indicate that effective coaching, training, and optimal compensation from leadership are key factors in improving the knowledge, skills, and work motivation of civil servants. However, obstacles remain, such as a lack of transparency in task allocation, suboptimal compensation, and less participative leadership styles. The study recommends enhancing training, benchmarking, and reward systems to encourage meaningful contributions from civil servants toward increasing PAD. The study limitations include data subjectivity and limited respondent coverage.

Keywords: *Strategy, Human Resource Management*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan merupakan proses perubahan yang dilakukan melalui upaya secara sadar dan terencana sebagai suatu proses yang mencakup berbagai perubahan mendasar atas struktur sosial kemasyarakatan, sikap - sikap masyarakat dan intuisi - intuisi nasional, disamping tetap mengejar pertumbuhan ekonomi, penanganan ketimpangan pendapatan serta pemberantasan kemiskinan. Jadi pada hakekatnya pembangunan harus mencerminkan total perubahan masyarakat dan penyesuaian sistem sosial secara keseluruhan tanpa mengabaikan keragaman kebutuhan dasar dan keinginan individual maupun kelompok - kelompok sosial yang ada didalamnya untuk bergerak maju menuju kondisi suatu kehidupan yang lebih baik secara material maupun spiritual.

Didalam suatu pemerintahan negara, pembangunan banyak dilakukan melalui pembangunan fisik ataupun pembangunan non fisik, begitu juga yang terjadi dalam pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, pembangunan di Indonesia sangatlah sama dengan negara - negara berkembang lainnya, yang mana telah memulai berproses untuk membangun, baik pembangunan infrastruktur, pembangunan perekonomian, dan mengurangi angka kemiskinan, dan untuk meningkatkan suatu negara berkembang menjadi negara yang maju, tidaklah mudah, dimana pemerintah harus berusaha untuk bisa meningkatkan atau mewujudkannya, yaitu membangun sesuatu yang bisa memberi dampak positif bagi daerah dan masyarakat seperti membangun suatu wilayah pusat ekonomi,

perbaikan kualitas ekonomi, mengurangi angka kemiskinan dan pengangguran, meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dan sebagainya.

Pembangunan proyek atau infrastruktur bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial ekonomi dan setiap proyek haruslah memiliki dampak yang positif bagi suatu daerah, baik tentang kualitas infrastruktur pembangunan ataupun keberlangsungan hidup masyarakat setempat untuk bergerak maju menuju suatu kondisi daerah yang berkembang dan kehidupan masyarakat yang lebih baik secara material, spiritual dan sosial (Ramadhani & Prihantoro, 2020) . Inti dalam pembangunan ialah memberikan pemasukan ekonomi yang positif bagi suatu daerah dan pembangunan dapat dibilang berhasil apabila pendapatan sumber ekonomi dan sosial pada suatu daerah dapat dipenuhi (Rakhmadani, 2021).

Bahkan pembangunan di suatu daerah dapat dikatakan berhasil masih mempertanyakan masyarakat, tentang permasalahan masyarakat miskin, tingkat pengangguran, kurangnya pendidikan dan kesehatan masyarakat, yang sampai saat ini masih belum teratasi dengan baik, untuk diketahui, masih banyaknya daerah - daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia yang masih dibawah rata - rata tingkat kesejahteraan masyarakatnya, terutama di daerah terpencil dan tertinggal. Salah satunya terdapat pada wilayah - wilayah distrik yang ada di Kabupaten Sorong. Tujuan pembangunan tidak hanya untuk pemerintahan saja, melainkan harus berguna untuk masyarakat juga lainnya, karena pembangunan

ialah salah satu sumber utama peningkatan kualitas ekonomi bagi suatu daerah dan mata pencaharian utama bagi kalangan masyarakat, seyogyanya pemerintah harus mementingkan masyarakat setempat untuk pembangunan, karena terkadang pemerintah sering menggunakan tenaga kerja asing ketimbang tenaga kerja di kalangan daerah atau sekitar Pembangunan (Sobarna et al., 2021; S. Widyastuti, 2019).

Sama halnya seperti pembangunan yang terdapat pada wilayah Kabupaten Sorong, dikarenakan pembangunan ekonomi sangatlah penting untuk meningkatkan pendapatan daerah dan mampu membawa kesejahteraan masyarakat agar mampu mempercepat pertumbuhan ekonomi sehingga pendapatan suatu daerah dan kesejahteraan masyarakat berjalan efisien.

Sesuai dengan Visi Pembangunan Nasional sebagaimana tentang dalam Undang - Undang nomor 17 Tahun 2007 mengenai Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional tahun 2005 - 2025, maka Visi percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah “Mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, adil dan makmur” untuk itu Visi Indonesia tahun 2025, diperlukan adanya sesuatu Masterplan percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia yang memiliki arah yang jelas, strategi yang tepat, fokus dan terukur, maka pemerintah menetapkan Peraturan Republik Indonesia nomor 30 tahun 2021 tentang Masterplan percepatan dan perluasan ekonomi Indonesia tahun 20011 - 2025 yang kemudian dirubah menjadi Peraturan Presiden nomor 48 tahun 2014 tentang perubahan atas Peraturan Presiden nomor 32 tahun 2011 tentang Masterplan Percepatan dan Pembangunan

Ekonomi Indonesia tahun 2011 - 2025. Pembangunan sebagai upaya untuk mengakhiri kemiskinan global dengan meningkatkan pertumbuhan ekonomi, memberikan akses pada pendidikan, dan memperbaiki sistem kesehatan. Pembangunan haruslah berkelanjutan, dengan memperhatikan keseimbangan antara faktor ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta menciptakan kualitas hidup yang lebih baik bagi masyarakat di seluruh dunia (Setyowati, 2019).

Pembangunan adalah proses memperluas kebebasan manusia (Nindatu, 2019). Menurut Nindatu, pembangunan tidak hanya tentang peningkatan pendapatan atau pertumbuhan ekonomi, tetapi juga tentang memberi kebebasan pada individu untuk mencapai potensi penuh mereka dalam aspek kehidupan yang mereka pilih. Pembangunan melibatkan pengurangan kemiskinan, ketidaksetaraan, dan penciptaan kondisi yang memungkinkan individu untuk hidup dengan cara yang mereka inginkan. Pembangunan sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas hidup manusia, baik dari segi ekonomi, sosial, dan budaya. Pembangunan adalah proses untuk menciptakan kemajuan yang merata dan tidak hanya berfokus pada pertumbuhan ekonomi tetapi juga pemerataan sosial. Menurut (Shayan et al., 2022) Pembangunan adalah perubahan sosial yang terencana dan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan budaya. Pembangunan tidak hanya berkaitan dengan kemajuan materi, tetapi juga perubahan yang terjadi dalam struktur sosial (Windiasih, 2019).

Berbicara tentang pembangunan yang meningkatkan pendapatan dan kualitas ekonomi masyarakat tidak terlepas dari peran manusia yang merupakan

sumber daya penting bagi suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan dan meraih keberhasilan/kesuksesan, maka dengan demikian diperlukan suatu pola manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien (Arisia Dewi, 2020) . Peningkatan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia bagi setiap lembaga atau organisasi, menjadi hal penting demi meningkatkan mutu produk ataupun layanan jasa yang lebih baik kepada Masyarakat (Krasodomska et al., 2023).

Sumber Daya Manusia (SDM) yang diartikan sebagai keseluruhan orang yang terikat dalam sebuah lembaga untuk memberikan kontribusi terbaik terhadap jalannya organisasi tersebut, tentu membutuhkan manajemen yang baik agar setiap orang dapat menjalankan tugasnya dengan baik sekaligus menunjang organisasi dengan motivasi, bakat, kreatifitas, karya, dan inovasi dari mereka masing-masing (Helmrich et al., 2022) . Adapun manajemen adalah proses aktifitas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik berupa manusia maupun material non manusia untuk mencapai tujuan (Terho et al., 2023). Manajemen SDM merupakan kemampuan mendayagunakan dan memberdayakan orang lain secara manusiawi agar terintegrasi dengan sumber daya lainnya untuk mewujudkan tujuan-tujuan sekaligus mengembangkan eksistensi organisasinya sesuai dinamika yang meliputinya. Setiap organisasi berupaya agar memiliki SDM berkualitas dan memenuhi persyaratan kompetensi yang dibutuhkan, demi segala usahanya merealisasikan visi, misi, dan pencapaian tujuan organisasi untuk jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Karena itulah setiap SDM

dalam suatu organisasi harus memiliki ciri atau karakteristik, antara lain yakni a) memiliki pengetahuan atas tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya. b) Memiliki pengetahuan (knowledge) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh. c) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang dilakukannya karena memiliki keahlian, keterampilan yang dibutuhkan. d) Bersikap kreatif, produktif, inovatif, dapat bekerjasama dengan orang lain, amanah, dan loyal (Surya Atmaja et al., 2020).

Di era globalisasi sekarang ini terjadi perubahan-perubahan kondisi di berbagai bidang, termasuk bidang pemerintahan dan bidang ekonomi. Kondisi tersebut harus direspon secara proporsional, terutama menyangkut masalah SDM dengan kualifikasi yang sesuai dengan perkembangan aktual, agar menghasilkan mutu SDM berkualitas sesuai kebutuhan zamannya. Salah satu faktor yang menjadi ukuran keberhasilan suatu lembaga pemerintahan atau ekonomi adalah kualitas kompetensi pegawai dan masyarakat yang bekerja serta berpartisipasi di dalamnya (Sonjaya & Sari, 2021) . Pencapaian kompetensi pegawai dan masyarakat yang profesional dan mutu pekerjaan yang diselesaikan, tentu memerlukan perencanaan SDM yang tepat serta diimbangi dengan penyelenggaraan pelatihan maupun pengembangan kompetensi dan tenaga ahli, agar kualitas pekerjaan berjalan dengan baik serta prestasi pegawai juga dapat meningkat demi menjaga kualitas terbaik mutu pekerjaan (Al-Musadieq et al., 2018) . Upaya peningkatan kompetensi pegawai dan masyarakat di bidang pemerintahan perlu mendapatkan motivasi dan dukungan maksimal, baik dari pegawai itu sendiri, pimpinan organisasi, pengawas, pemerintah, maupun pihak

terkait lainnya dengan mengadakan berbagai latihan dan pembinaan secara berkesinambungan (Nurul Agustin et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, Penulis termotivasi mencari tahu dan mengkaji lebih dalam melalui suatu penelitian pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya. Alasan penulis mengambil lokasi tersebut adalah: tema yang penulis angkat terdapat di lokasi tersebut, kemudahan untuk memperoleh akses data yang memungkinkan efektifitas ataupun efisiensi dalam pengumpulan data-data maupun informasi yang dibutuhkan, dan lokasi yang relatif mudah dijangkau oleh Penulis.

Awal terbentuknya DPMPTSP berdasarkan Peraturan Presiden Negara Kesatuan Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2009 yang mana pada saat itu masih disebut Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di bidang Penanaman Modal berdasarkan asas kepastian hukum yang didasari oleh Kepastian Hukum, Keterbukaan, Akuntabilitas, Perlakuan yang sama dan tidak membedakan kewarganegaraan dan Efisiensi berkeadilan, selain itu PTSP juga mempunyai tujuan untuk membantu penanaman modal dalam memperoleh kemudahan pelayanan, fasilitas fiskal dan informasi mengenai Penanaman Modal dengan cara mempercepat dan menyederhanakan pelayanan dan menringankan atau menghilangkan biaya pengurusan perizinan maupun non perizinan.

Adapun ruang lingkup PTSP di bidang Penanaman Modal menurut Peraturan Presiden Negara Kesatuan Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2007 mencakup pelayanan untuk semua jenis Perizinan dan Non Perizinan di bidang

Penanaman Modal yang diperlukan untuk melakukan kegiatan Penanaman Modal yang harus menghasilkan mutu pelayanan prima yang diukur dengan indikator kecepatan, ketepatan, kesederhanaan, transparan dan kepastian hukum. PTSP di Bidang Penanaman Modal dituntut untuk mendukung ketersediaan SDM yang Profesional, dan memiliki kompetensi yang handal, selain itu juga harus dilengkapi dengan Tempat, Sarana dan Pra Sarana Kerja serta Media informasi, selain itu juga harus mempunyai Mekanisme kerja dalam bentuk petunjuk petunjuk pelaksanaan PTSP di Bidang Penanaman Modal yang jelas, mudah dipahami dan mudah diakses oleh Penanam Modal.

Namun dengan berjalannya waktu serta perkembangan ekonomi Indonesia, dan demi meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat, maka diterbitkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Negara Kesatuan Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 Tentang DPMPTSP dengan tujuan penyelenggaraan perizinan berusaha di daerah Provinsi dan Kab/Kota dilaksanakan oleh DPMPTSP dengan tugas membantu Kepala Daerah melaksanakan urusan Pemerintahan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, adapun fungsi DPMPTSP adalah Menyusun dan Merumuskan Kebijakan, Pelaksanaan Kebijakan, Melaksanakan Evaluasi dan Pelaporan, Melaksanakan Administrasi Dinas, serta membantu melaksanakan fungsi lain oleh Kepala Daerah di Bidang Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia membentuk DPMPTSP dengan alasan beberapa tujuan utama, yaitu: 1) Meningkatkan Kemudahan

Berusaha: Salah satu alasan utama adalah untuk mempermudah proses perizinan dan administrasi terkait dengan investasi dan usaha di Indonesia. Dengan adanya DPMPTSP, semua perizinan dan dokumen yang dibutuhkan oleh para investor atau pelaku usaha dapat diproses di satu tempat, mengurangi birokrasi yang rumit dan mempercepat proses.

2) Mendorong Investasi: Pembentukan DPMPTSP bertujuan untuk menarik lebih banyak investasi, baik domestik maupun asing, dengan memberikan jaminan kemudahan dan kepastian hukum dalam hal perizinan. Hal ini diharapkan bisa meningkatkan iklim investasi yang pada gilirannya akan menciptakan lapangan pekerjaan dan mendukung pertumbuhan ekonomi.

3) Efisiensi Administrasi dan Koordinasi: Dengan adanya DPMPTSP, proses perizinan bisa lebih terkoordinasi dengan baik antarinstansi yang terlibat. DPMPTSP memungkinkan para pelaku usaha untuk mendapatkan semua layanan yang dibutuhkan melalui satu pintu tanpa perlu mengurusnya ke berbagai lembaga atau kantor pemerintah yang berbeda.

4) Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas: Melalui DPMPTSP, diharapkan seluruh proses administratif dan perizinan dapat dilaksanakan secara lebih transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, mengurangi potensi praktek korupsi dan penyalahgunaan wewenang yang sering terjadi dalam birokrasi yang tidak efisien.

5) Mendukung Kebijakan Pemerintah untuk Reformasi Birokrasi: Pemerintah Indonesia juga berusaha untuk melakukan reformasi birokrasi yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan dunia usaha. DPMPTSP merupakan bagian dari upaya tersebut, dengan menyederhanakan dan mempercepat proses administratif. Dengan langkah ini, pemerintah berharap dapat meningkatkan daya

saing Indonesia dalam menarik investor dan menciptakan iklim usaha yang lebih kondusif.

Ruang lingkup DPMPTSP mencakup berbagai tugas dan fungsi yang berkaitan dengan pelayanan perizinan dan investasi di Indonesia. Secara umum, ruang lingkup DPMPTSP meliputi: 1) Pelayanan Perizinan: DPMPTSP bertanggung jawab dalam memberikan layanan perizinan kepada masyarakat dan dunia usaha, mulai dari izin usaha, izin lokasi, izin lingkungan, hingga izin-izin lainnya yang dibutuhkan oleh pelaku usaha untuk menjalankan aktivitasnya. Semua jenis perizinan ini diproses dalam satu pintu untuk mempermudah dan mempercepat prosesnya. 2) Koordinasi Antar Instansi: DPMPTSP berfungsi sebagai penghubung dan koordinasi antarinstansi yang terlibat dalam pemberian perizinan dan pelayanan terkait investasi, seperti kementerian, lembaga pemerintah daerah, dan dinas lainnya. Dengan demikian, proses perizinan dapat berjalan lebih efisien dan terintegrasi. 3) Fasilitasi dan Promosi Penanaman Modal: DPMPTSP juga berperan dalam memfasilitasi dan mempromosikan investasi baik di tingkat nasional maupun daerah. Hal ini mencakup pemberian informasi terkait peluang investasi, regulasi yang berlaku, dan proses yang harus dilalui oleh investor. 4) Penyuluhan dan Bimbingan: DPMPTSP memberikan penyuluhan kepada masyarakat dan pelaku usaha mengenai peraturan yang berlaku serta prosedur perizinan yang harus dipenuhi. Selain itu, mereka juga menyediakan bimbingan teknis untuk membantu pemohon izin dalam memenuhi persyaratan administratif. 5) Evaluasi dan Pengawasan: DPMPTSP melakukan evaluasi terhadap kinerja pemberian izin dan pelayanan, serta pengawasan terhadap

implementasi izin yang telah diberikan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa perizinan yang diterbitkan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku serta tidak disalahgunakan. 6) Penyediaan Informasi Investasi dan Perizinan: DPMPTSP juga menyediakan informasi yang lengkap dan akurat terkait dengan kebijakan investasi, peluang usaha, serta prosedur perizinan yang diperlukan. Informasi ini dapat diakses oleh masyarakat, investor, dan pelaku usaha yang membutuhkan. 7) Layanan Pengaduan: DPMPTSP biasanya juga menyediakan layanan pengaduan bagi masyarakat atau pelaku usaha yang merasa adanya hambatan atau masalah dalam proses perizinan atau pelayanan investasi. Hal ini untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam setiap proses yang dilakukan. Dengan ruang lingkup yang luas ini, DPMPTSP bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi investasi, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam layanan publik terkait perizinan dan penanaman modal.

DPMPTSP Kabupaten Sorong memiliki SDM Pegawai Negeri Sipil dan Tenaga Administrasi Teknis sebanyak 40 (empat puluh orang) orang yang membawahi Struktur Organisasi Perangkat Daerah yang sesuai dengan Peraturan Bupati Sorong Nomor 9 Tahun 2020. Adapun eksistensi pegawai pada DPMPTSP Kabupaten Sorong belum semuanya terlengkapi sesuai analisis jabatan pada struktur OPD serta kurangnya memiliki kompetensi maupun latar belakang yang sesuai dengan tugas pokok maupun fungsinya, sementara di sisi lain penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk meningkatkan pendapatan dan kualitas ekonomi harus tetap dilaksanakan dengan usaha maksimal demi mutu

kinerja pegawai dan pembangunan yang lebih baik lagi. Tantangan utama bagi Kepala DPMPTSP Kabupaten Sorong adalah bagaimana merencanakan, merekrut, melatih, mengembangkan, dan meningkatkan SDM (Pegawai Negeri Sipil/ Tenaga Administrasi Teknis) agar memiliki kompetensi serta keahlian profesi sesuai kebutuhan ideal atau jabatan berdasarkan Peraturan yang diamanahkan kepada Kepala Dinas.

Berdasarkan latar belakang masalah yang uraikan tersebut di atas, maka Penulis selanjutnya merencanakan penelitian tentang “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya”

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini berangkat dari pentingnya peran strategi manajemen sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas kinerja aparatur pemerintah daerah. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong memiliki fungsi strategis sebagai motor penggerak investasi dan pelayanan perizinan yang diharapkan mampu meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Namun, kenyataannya, optimalisasi kinerja aparatur seringkali menghadapi tantangan, seperti rendahnya kompetensi pegawai, kurangnya motivasi kerja, dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya terintegrasi. Permasalahan ini berdampak pada kualitas pelayanan publik dan berimplikasi pada kurang maksimalnya penerimaan PAD di daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini merumuskan masalah bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia diterapkan di DPMPTSP Kabupaten Sorong dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendukung peningkatan PAD.

1.3 Pertayaan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas maka pertanyaan penelitian yaitu:

1. Bagaimana Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli di Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya?
2. Sejauh mana efektivitas strategi pengembangan pegawai, sistem kompensasi dan penghargaan, serta manajemen kinerja dalam memacu produktivitas aparatur?
3. Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan strategi tersebut serta langkah-langkah inovatif yang dapat ditempuh agar manajemen sumber daya manusia dapat benar-benar memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan PAD di Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis penerapan strategi manajemen sumber daya manusia pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik.

2. Untuk mengkaji efektivitas strategi pengembangan pegawai, sistem kompensasi dan penghargaan, serta manajemen kinerja dalam meningkatkan produktivitas aparatur DPMPTSP Kabupaten Sorong.
3. Untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi manajemen sumber daya manusia di lingkungan DPMPTSP Kabupaten Sorong.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian baik secara praktis maupun teoritis yaitu:

1. Manfaat Teoritis yang dapat diambil dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran dan melengkapi kajian teoritis yang berkaitan dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.
2. Manfaat Praktis, penulis berharap penelitian ini berguna bagi:
 - a. Penulis: Sebagai sarana untuk menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan terkait dengan masalah penelitian serupa.
 - b. Pembaca: Sebagai bacaan dan referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai objek penelitian yang diteliti dan sebagai informasi serta panduan bagi pembaca / peneliti lain yang melakukan penelitian pada objek penelitian yang sama.
 - c. Pegawai Negeri Sipil: Diharapkan dengan adanya penelitian ini, dapat menjadi solusi dan bahan pertimbangan bagi SDM yang ada untuk

mengembangkan kerjasama dan memperluas sasaran pelayanan masyarakat di wilayah pemerintahan Kabupaten Sorong

- d. OPD DPMPTSP: Sebagai masukan bagi perusahaan atau kantor dalam menentukan kerjasama dan menentukan pembangunan mana saja yang efektif untuk diterapkan dalam pengelolaan perijinan dan pengembangan kawasan untuk meningkatkan kualitas ekonomi serta pendapatan asli daerah.

1.6 Batasan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka masalah - masalah tersebut menjadi penting untuk dijawab. Mengingat keterbatasan waktu, materi, tenaga, dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis, maka diperlukan pembatasan masalah. Pembatasan masalah yang akan dikaji dan diteliti secara komperhensif dalam tesis ini adalah tentang Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya. Penulis membatasi masalah yang dibahas berdasarkan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Manajemen dan Pemetaan SDM, 2) Mutu Kompetensi SDM 3) Perencanaan SDM, 4) Pelatihan dan Pengembangan SDM, 5) Kompensasi terhadap SDM.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian aktivitas yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan Perusahaan (Rijal et al., 2023). MSDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap fungsi-fungsi personalia, mulai dari rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja (Lubis, 2019). Fungsi MSDM tidak hanya terbatas pada administrasi kepegawaian, melainkan juga mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, serta pembentukan budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi organisasi. Dengan demikian, manajemen SDM memiliki peran strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, terutama di era globalisasi dan digitalisasi yang menuntut sumber daya manusia berkualitas tinggi. Hal ini sejalan dengan pandangan (Santoso et al., 2022) yang menekankan bahwa manajemen SDM bukan hanya mengelola orang sebagai sumber daya, tetapi juga sebagai aset utama organisasi yang memiliki nilai, potensi, dan kontribusi signifikan terhadap kinerja.

Peran MSDM semakin penting seiring perkembangan organisasi yang menghadapi lingkungan bisnis dinamis, kompleks, dan penuh ketidakpastian (Yulianto & Iryani, 2024). Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor penggerak utama dalam mengoptimalkan strategi organisasi agar tetap bertahan dan kompetitif. Menurut (Saputra & Ali, 2022), manajemen SDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu meningkatkan produktivitas organisasi, meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, serta memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan ketenagakerjaan. Dengan kata lain, MSDM berfungsi untuk menyeimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan, serta sistem kompensasi yang adil akan memberikan dampak positif pada kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja pegawai. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang, maka mereka akan memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara strategis, bukan hanya operasional.

Dalam perspektif manajerial, MSDM juga memiliki keterkaitan erat dengan teori motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Rahmawati Trisnanda et al., 2022). Faktor-faktor psikologis seperti motivasi kerja, kepuasan, dan komitmen karyawan berperan besar dalam menentukan efektivitas organisasi. Menurut (Andarsyah et al., 2024), motivasi kerja merupakan salah satu aspek penting yang menentukan kinerja individu maupun kelompok dalam organisasi. MSDM harus mampu menciptakan sistem yang mendorong motivasi intrinsik

maupun ekstrinsik, melalui pemberian kompensasi yang adil, peluang karir, serta iklim kerja yang kondusif (Wicaksana et al., 2022). Selain itu, kepemimpinan yang visioner akan mampu mengarahkan SDM agar tetap selaras dengan tujuan organisasi, sementara budaya kerja yang kuat akan menciptakan identitas dan kesamaan nilai di antara anggota organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM bukan hanya bersifat teknis, melainkan juga menyentuh aspek sosial dan psikologis. Dengan demikian, MSDM harus dipandang sebagai proses menyeluruh yang terintegrasi dengan strategi organisasi.

Pada era digital saat ini, manajemen SDM dituntut untuk bertransformasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dalam setiap fungsinya. Kehadiran teknologi digital telah mengubah cara rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem kompensasi. Konsep Human Resource Information System (HRIS) menjadi salah satu inovasi penting yang memudahkan organisasi dalam mengelola data kepegawaian secara efisien dan akurat. Menurut Mondy & Martocchio (2016), teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai strategi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan serta mendukung pengambilan keputusan manajerial berbasis data. Transformasi digital juga mendorong terciptanya fleksibilitas kerja, seperti remote working dan hybrid system, yang menuntut MSDM untuk mengembangkan kebijakan baru sesuai kebutuhan zaman. Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengintegrasikan MSDM dengan teknologi digital akan memiliki daya saing lebih tinggi, terutama dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa peran MSDM semakin luas dan kompleks, tidak hanya berorientasi pada internal

organisasi, tetapi juga beradaptasi dengan perkembangan eksternal (Zamroni et al., 2023).

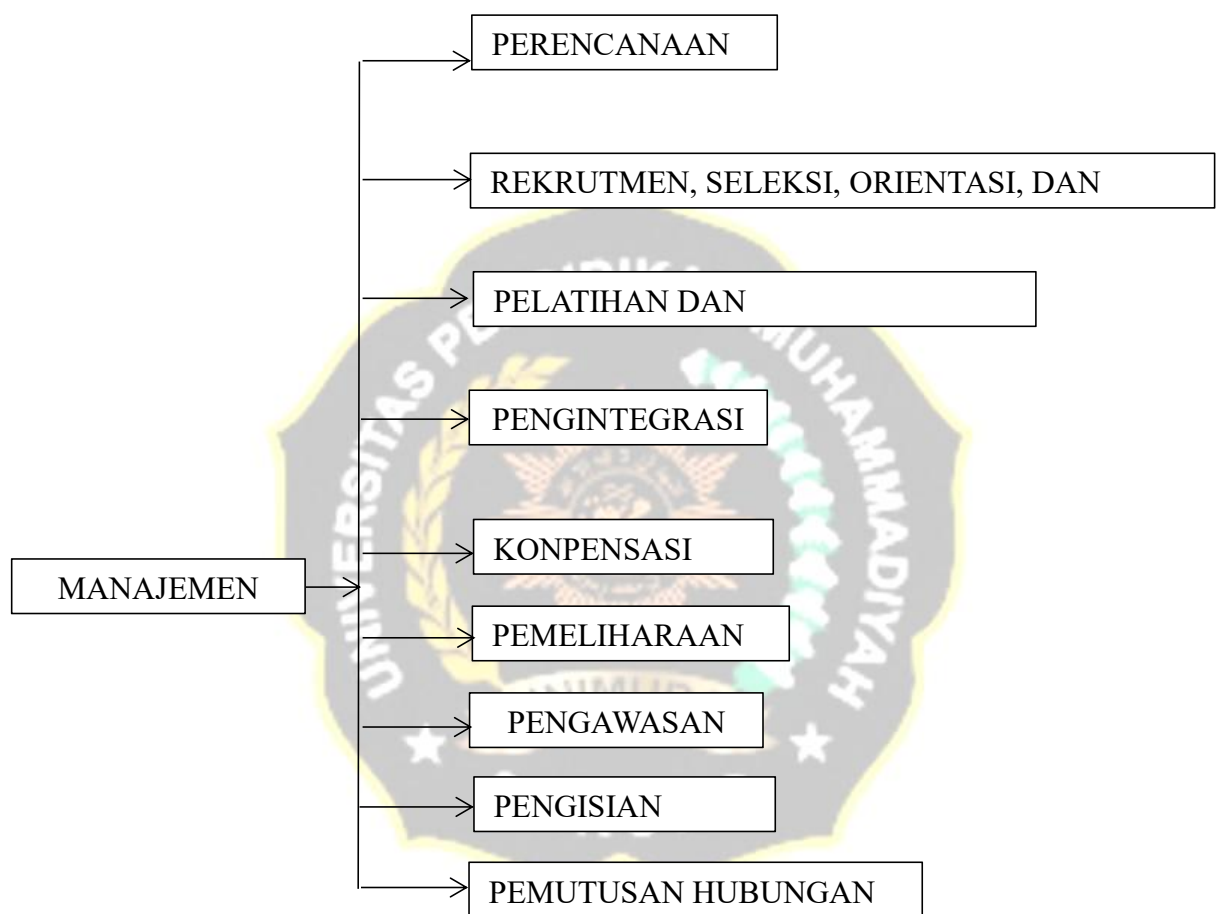
2.1.1.1 Ruang Lingkup Manajemen SDM

Secara umum sumber daya yang ada dalam organisasi terdiri atas: sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya material, sumber daya alat dan teknologi. Empat sumber daya tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 kelompok, yaitu: (1) sumber daya manusia dan (2) sumber daya non manusia (sumber daya modal, sumber daya bahan material serta sumber daya alat dan teknologi). Pemahaman tentang SDM meliputi sumber daya akal, sumber daya kemampuan, perasaan, rasionalitas, keterampilan, pengetahuan, dorongan, dan keinginan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia atau MSDM perlu memberikan perhatian yang besar terhadap rasionalitas, rasa, dan karsa sebagai aset yang mampu memberikan kontribusi lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi. MSDM secara umum mencakup berbagai kegiatan yang berkaitan dengan: 1) Perencanaan SDM. 2) Rekrutmen (meliputi: seleksi, orientasi dan penempatan). 3) Pelatihan dan pengembangan SDM. 4) Pengintegrasian. 5) Kompensasi Kerja. 6) Pemeliharaan SDM 7) Pengawasan SDM. 8) Penilaian kinerja. 9) Pemutusan hubungan kerja, dan lain-lain.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia (SDM) mencakup berbagai aspek pengelolaan karyawan dalam suatu organisasi, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga hubungan industrial (Soleh

et al., 2020) . Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, termotivasi, dan mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



Gambar 2.2 Ruang Lingkup Manajemen SDM

2.1.1.2 Pentingnya Manajemen SDM

Setiap organisasi apapun bentuknya, mempunyai berbagai macam tujuan yang ingin dicapai dengan mendayagunakan segala sumber daya yang ada, termasuk Sumber Daya Manusia. MSDM merupakan proses pendayagunaan, pengembangan, penelitian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu

anggota organisasi. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan, dan pengembangan pegawai atau Pegawai, pengembangan karir, pengawasan, evaluasi, serta pemberian kompensasi (Lubis et al., 2022).

MSDM mencakup semua keputusan dan praktek manajemen yang secara langsung mempengaruhi Sumber Daya Manusianya atau orang-orang yang bekerja di dalam organisasinya. Kunci utama untuk keberhasilan mencapai tujuan suatu organisasi terletak pada Manajemen Sumber Daya Manusianya. Karena betapa pun maju peradaban dan canggihnya suatu teknologi, serta telah tersedianya sarana prasarana yang memadai, namun bila tidak diimbangi dengan kualitas SDM yang memadai maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Karena itulah harus diakui bahwa unsur manusia sebagai sumber daya potensial organisasi sangat penting dikembangkan sedemikian rupa, sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi dan meningkatkan kinerja SDM (H. Widyastuti et al., 2021).

Ada empat hal penting berkenaan dengan MSDM, yaitu: 1) Penekanan yang lebih terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan SDM dengan perencanaan bisnis. 2) Tanggung jawab pengelolaan SDM tidak lagi terletak pada manajer khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada lini manajemen senior. 3) Fokus perusahaan yang biasanya menekankan hubungan antara serikat pekerja dan manajemen, kini menjadi hubungan antara manajemen dan Pegawai; dari kolektifisme menjadi individualisme. 4) Terdapat aksentuasi terhadap komitmen

dan inisiatif agar manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator (Marcella et al., 2022).

Keempat hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, MSDM bukan sekedar aktifitas perencanaan strategi biasa, melainkan digunakan dan menjadi sentral dalam mewujudkan tujuan organisasi. SDM kini digunakan dan diakui sebagai aset organisasi yang paling berharga. Kedua, bahwa penting dan perlu bagi manajer SDM melimpahkan tanggung jawab pengelolaan aset manusia pada lini manajemen senior. Ketiga, memperlihatkan terjadinya pergeseran hubungan antara manajer dan bawahan dari pola yang bersifat "hubungan industri" menjadi pola "hubungan Pegawai". Keempat, mengisyaratkan perlunya menciptakan dan mengelola budaya organisasi yang sama pentingnya dengan kerja organisasi itu sendiri, sehingga setiap individu diberi peluang yang sama untuk mewujudkan segenap potensi dan kemampuan yang dimilikinya.

Semakin baik pengelolaan SDM suatu lembaga atau organisasi, maka akan lebih mudah meraih keberhasilan dan pencapaian tujuan lembaga atau organisasi. Sebaliknya jika SDM yang dimiliki organisasi tidak dapat dikelola dengan baik, maka efektifitas kerjanya akan merosot cepat dan tajam dibandingkan dengan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh lembaga atau organisasi tersebut. Kemerossotan kualitas SDM berpengaruh sangat besar terhadap efektifitas organisasi dibandingkan dengan kemerossotan sumber daya selainnya (Zamroni et al., 2023).

2.1.1.3 Fungsi dan Peranan Manajemen SDM

Fungsi MSDM pada dasarnya adalah mengelola unsur manusia secara efektif dan efisien beserta segenap potensi yang dimilikinya demi mencapai tujuan organisasi. Mengelola unsur manusia membutuhkan kearifan dan kebijaksanaan tertentu, karena manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan serta memiliki rasionalitas, rasa dan karsanya sendiri. Berdasarkan faktor-faktor tersebut di atas, maka tugas MSDM dikelompokkan ke dalam tiga fungsi, yaitu: fungsi manajerial, fungsi operasional, dan fungsi kedudukan MSDM dalam pencapaian tujuan organisasi secara terpadu (Christiana Iman Kalis et al., 2024). Fungsi manajerial dalam MSDM berkaitan erat dengan beberapa kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sebagaimana fungsi-fungsi manajemen pada umumnya. Fungsi operasional dalam MSDM meliputi beberapa kegiatan, antara lain: manajemen pengadaan, upaya pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Berkaitan dengan fungsi operasional, MSDM meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian (Sulistyo et al., 2024) . Sedangkan fungsi kedudukan MSDM merupakan upayaupaya terpadu yang integratif sebagai bagian dari strategi MSDM untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Ada empat fungsi MSDM (Decenzo, 1999:9), yaitu: 1) Perencanaan Penerimaan SDM yang matang dan selektif. 2) Pelatihan dan pengembangan untuk mempersiapkan SDM dalam bekerja,

sehingga mengetahui aturan-aturan organisasi, kebiasaan dan tujuan organisasi. 3) Memotivasi SDM untuk berkarya (ini berhubungan dengan aspek kemanusiaan yang kompleks). 4) Pemeliharaan SDM untuk menjaga semangat Pegawai sehingga dia betah dan bertahan dalam sebuah organisasi.

Fungsi pokok MSDM pada penerapannya sangat dipengaruhi oleh dinamika lingkungan, peraturan-peraturan pemerintah, teori manajemen, dan lingkungan global. Secara umum fungsi dan peranan MSDM adalah untuk mengupayakan keberadaan semua pegawai dalam jumlahnya yang memadai serta mengatur keberadaan mereka sebaik mungkin, sehingga setiap orang mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tugasnya. Kebijakan apapun yang dirumuskan, ditetapkan, maupun langkah apapun yang diambil MSDM dalam mengelola manajemen sumber daya yang dimiliki lembaga/ organisasinya, semuanya harus saling berkaitan dengan upaya pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2 Konsep Strategi

Strategi adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu, dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada dan lingkungan yang dihadapi (Darmawan et al., 2023) . Para ahli memiliki berbagai definisi, namun secara umum strategi melibatkan penetapan tujuan, alokasi sumber daya, dan tindakan yang terarah untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Strategi juga merupakan alat untuk mencapai tujuan (Fingkreuw & Sitokdana, 2022) . Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai

strategi selama ini. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa strategi adalah ilmu dan seni menggunakan sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu di perang dan damai, atau rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. (Nasional, Departemen Pendidikan, 2005:1902). Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu (Amalia, 2024).

Menurut (Aryanti & Ali, 2025) , “Strategi adalah suatu rencana yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal dan mempertimbangkan kondisi lingkungan yang dihadapi”. sedangkan menurut (Putri et al., 2023) “Strategi adalah suatu cara atau metode yang paling rasional dan efisien yang dipilih untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang ada”.

Menurut (Istiqomah et al., 2020) “Strategi adalah pendekatan yang berorientasi pada masa depan dan bertujuan untuk menghadapi situasi yang bersifat kompleks dan dinamis dalam usaha mencapai tujuan tertentu”.

Adapun Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategoia* (*stratus* = militer dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu memenangkan perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk

mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi. Menurut (Subagyo & Samari, 2022) setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi berikut: 1) Sumber daya yang dimiliki terbatas. 2) Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi. 3) Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi. 4) Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjangwaktu. 5) Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif.

Sementara definisi strategi menurut beberapa ahli seperti yang diungkapkan oleh Chandler (2005) menyatakan bahwa “strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitanya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya”.

Menurut Porter (1980) yang menyatakan bahwa “Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing”. Menurut Stephanie (1995) yang menyatakan bahwa “Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai”. Menurut Hamel dan Prahalad (2010) yang menyatakan bahwa “Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan”. Dengan demikian, Strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan”.

Dalam proses penerapan strategi menggunakan beberapa tahapan diantaranya:

- a. Perumusan Strategi. Langkah awal yang perlu dilakukan dalam menyusun strategi yaitu dengan cara merumuskan strategi atau menyusun langkah awal. Sudah termasuk didalamnya untuk pembangunan tujuan, mengenai peluang dan ancaman eksternal, menetapkan kelemahan dan kelebihan secara internal, menetapkan suatu objektivitas, mengasikkan strategi alternatif dan memilih strategi untuk dilaksanakan. Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu sikap untuk memutuskan suatu keputusan dalam proses kegiatan.
- b. Implementasi Strategi. Setelah kita merumuskan dan memilih strategi yang ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan strategi yang ditetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerja sama dari seluruh unit, tingkat dan anggota organisasi. Tanpa adanya komitmen dan kerjasama dalam pelaksanaan strategi, maka proses formulasi dan analisis strategi hanya akan menjadi impian yang sangat jauh dari kenyataan. Implementasi strategi bertumpu pada alokasi dan pengorganisasian sumber daya yang melalui penetapan struktur organisasi dan mekanisme kepemimpinan yang dijalankan bersama budaya, perusahaan dan organisasi.
- c. Evaluasi Strategi. Tahap akhir dari strategi adalah evaluasi implementasi strategi. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu

organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai.

Ada tiga macam mendasar untuk mengevaluasi strategi, yakni: 1) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adanya perubahan yang akan menjadi satu hambatan dalam pencapaian tujuan, begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi tidak efektif atau hasil implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai. 2) Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang akan diharapkan dengan kenyataan). Prosesnya dapat dilakukan dengan menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi prestasi individual atau menyimak kemajuan yang dibuat kearah pencapaian sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus dapat diukur dan mudah dibuktikan, kriteria yang meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang terjadi. 3) Mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam hal ini tidak harus berarti bahwa strategi yang ada ditinggalkan atau harus merumuskan strategi yang baru. Tindakan korektif diperuntukan bila tindakan atau hasil tidak sesuai dengan yang dibayangkan semula atau pencapaian yang diharapkan (Dhian Anggraini, 2022).

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu individu atau kelompok individu dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Kepemimpinan bukan hanya sekedar kemampuan memberikan perintah, tetapi juga mencerminkan kapasitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku, membentuk budaya kerja yang positif, serta menciptakan

sinergi dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi. Seiring perkembangan zaman, konsep kepemimpinan mengalami transformasi dari pendekatan otoriter menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan transformatif. Oleh karena itu, pemahaman mengenai kepemimpinan perlu didasarkan pada teori-teori kontemporer yang relevan dengan dinamika organisasi public saat ini. Menurut Harsey dan Blanchard (1982), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Menurut (Syafriana Putri et al., 2023) , kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang diperlukan dan bagaimana melakukannya secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan Bersama. Menurut (Irfan et al., 2023) , kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan partisipasi, dan mendorong produktivitas. Menurut (S. A. A. K. Putra et al., 2022), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi sikap bawahan agar mau bekerja sama dan meningkatkan produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3 Perencanaan SDM

2.1.3.1 Definisi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa definisi tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia, diantaranya disampaikan oleh Faustino Cardoso Gomes yang menyatakan bahwa perencanaan SDM merupakan langkahlangkah tertentu yang diambil oleh

manajemen guna menjamin di dalam organisasi tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu tepat dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Gomes, 2001:83). Sementara itu Thomas H Stone dalam buku "*Understanding Personal Manajement*", mendefinisikan perencanaan SDM sebagai proses meramalkan kebutuhan terhadap sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat di ambil demi menjamin kebutuhan tersebut bisa dipenuhi (Putra & Kusuma, 2023) . Perencanaan SDM berarti mengestimasi atau memperkirakan secara sistematis terhadap permintaan dan suplai SDM yang dibutuhkan di masa yang akan datang. Ini memungkinkan bagi departemen personalia mempersiapkan dan menyediakan SDM secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi (Henraman, 2021) . Setiap organisasi seharusnya dapat mengidentifikasi kebutuhankebutuhan SDM untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Rencana-rencana jangka pendek akan menunjukkan berbagai kebutuhan terkait SDM yang harus dipenuhi selama satu tahun mendatang. Sedangkan rencana-rencana jangka panjang mungkin akan memperhitungkan kebutuhan SDM dalam rentang 5 sampai dengan 10 tahun mendatang.

Perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan lembaga atau organisasi, menetapkan apa yang akan diraih, dan menetapkan tindakan apa saja yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut (Hanggari Citra Rini et al., 2021). Setidaknya ada tiga alasan yang sangat penting terkait mengapa diperlukan perencanaan SDM. Pertama, perencanaan akan memberikan arah yang jelas

tentang tujuan organisasi sehingga akan membuahkan keberhasilan. Kedua, perencanaan membuat manajemen bertanggung jawab memenuhi pekerjaannya dengan lebih baik dalam menghadapi dinamika perubahan teknologi, sosial, politik, dan lingkungan. Ketiga, perencanaan mewajibkan pihak manajemen atau pimpinan untuk menentukan arah dan tujuan organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Perencanaan SDM

Perencanaan SDM merupakan fungsi pertama dan utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang memiliki beberapa tujuan, yaitu:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang akan mengisi semua jabatan di lembaga/ organisasi.
- b. Menjamin ketersediaan SDM dimasa sekarang maupun yang akan datang, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
- c. Menghindari terjadinya kekeliruan manajemen yang tumpang-tindih dalam pengelolaan atas pelaksanaan tugas, serta menghindari terjadinya kekurangan atau kelebihan SDM dalam organisasi maupun unit kerja.
- d. Mempermudah jalur koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, sehingga meningkatkan produktifitas kerja.
- e. Menjadi pedoman untuk menetapkan program yang berkaitan dengan penarikan sumber daya manusia, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian, pengintegrasian, pemeliharaan kedisiplinan dan pemberhentian.

2.1.3.3 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Usaha mewujudkan SDM yang kompeten dan kompetitif sebagaimana karakteristik di atas, maka diperlukan kemampuan mengidentifikasi SDM yang berkualitas melalui perencanaan SDM demi memperoleh SDM yang mampu menuntaskan tugastugas sesuai dengan deskripsi/ spesifikasi jabatannya. Adapun tahapan proses perencanaan Sumber Daya Manusia (Wicaksana et al., 2022), yaitu:

- a. Menganalisis beban kerja dan volume pekerjaan. Kegiatan analisis ini terdiri atas tiga kegiatan sebagai berikut:
 - 1) Melakukan usaha untuk memastikan alasan kebutuhan akan SDM berdasarkan beban kerja dan volume pekerjaan yang bersumber dari rencana strategi maupun rencana operasional.
 - 2) Memilih teknik peramalan atau prediksi untuk menetapkan SDM yang dibutuhkan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
 - 3) Menetapkan perkiraan kebutuhan jumlah SDM untuk jangka panjang dan jangka pendek.
- b. Menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki lembaga/ organisasi. Kegiatan tersebut mencakup antara lain:
 - 1) Melakukan analisis SDM untuk mengetahui jumlah dan keterampilan/ keahlian yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan, juga menganalisis pasar SDM di luar lembaga/ organisasi untuk melihat peluang SDM yang dapat di rekrut.
 - 2) Merumuskan perkiraan persediaan SDM dari dalam maupun dari luar lembaga atau organisasi berdasar analisis di atas.

- c. Melakukan pengisian SDM yang diperlukan dengan merekrut orang dari dalam maupun luar lembaga/ organisasi. Pengisian ini harus dilakukan berdasarkan hasil analisis perkiraan kebutuhan SDM yang diselaraskan dengan pekerjaan atau tugas-tugas yang belum tersedia SDM sebagai pelaksananya, maupun yang diselaraskan dengan rencana strategi dan rencana operasional lembaga/ organisasi.

Eksistensi sebuah lembaga atau organisasi hakikatnya adalah kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan untuk mewujudkan tujuan melalui rencana strategis dan operasionalnya. Karena itu diperlukan sejumlah SDM yang kompeten dan kompetitif dengan karakteristik antara lain sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan menyaring, mengelola dan memanfaatkan informasi dalam mencari peluang bisnis yang lebih menguntungkan.
- b. Memiliki kemampuan merespon secara cepat untuk mengambil tindakan yang menguntungkan dan merespon secara tepat sehingga mampu serta berani memerintahkan pelaksanaan keputusan dalam waktu yang tepat.
- c. Mampu menghindari ataupun memperkecil resiko dalam melaksanakan keputusan, sehingga mampu menunaikan pekerjaan secara efektif dan efisien dengan atau tanpa bantuan orang lain.
- d. Mampu bekerja dengan produktifitas dan kreatifitas yang tinggi, sehingga mampu mengendalikan cost benefit ratio yang menguntungkan. Langkah-langkah penting yang perlu diperhatikan untuk perencanaan yang baik (Sukamdani et al., 2022), yaitu:
 - 1) Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan yang jelas dan lengkap.

- 2) Perumusan kebijakan. Tujuan suatu kebijakan adalah untuk memperhatikan dan menyesuaikan tindakantindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan apabila tujuan tercapai.
- 3) Analisis terhadap kebijaksanaan yang dirumuskan atas penetapan cara maupun sarana yang dipilih untuk mencapai tujuan.
- 4) Penunjukan orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan, termasuk orang-orang yang akan melakukan pengawasan.
- 5) Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan atas apa yang harus dicapai dengan apa yang telah tercapai berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya.

2.1.3.4 Tahapan Perencanaan SDM

Perencanaan SDM perlu disusun beserta rencana operasionalnya untuk memenuhi rencana strategis yang bersifat jangka panjang, menengah dan pendek. Perencanaan diawali dengan proses analisis mendalam, yaitu: (1) Analisis beban kerja, (2) Analisis jabatan/ pekerjaan, dan (3) Analisis kebutuhan SDM.

a. Analisis Beban Kerja

Usaha pengukuran beban kerja adalah teknik untuk mendapatkan sejumlah informasi tentang sejauh mana efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis melalui analisis jabatan, analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Disebutkan oleh Panggabean (2004) bahwa analisis tenaga kerja adalah suatu proses penentuan kebutuhan tenaga kerja yang dipekerjakan demi mempertahankan kontinuitas jalannya

perusahaan secara normal. Analisis beban kerja (*work-load analysis*) merupakan proses menentukan jumlah jam kerja orang (*man hours*) yang dipergunakan atau yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dalam waktu tertentu. Untuk mengukur beban kerja diperlukan beberapa informasi antara lain:

- 1) Rincian / Uraian Tugas Jabatan
- 2) Frekuensi Setiap Tugas dalam Satuan Tugas
- 3) Jumlah Waktu yang Dibutuhkan Setiap Tugas
- 4) Waktu Penyelesaian Tugas (*Merupakan Perkalian Beban Kerja dengan waktu*)
- 5) Waktu Kerja Efektif.

Analisis beban kerja juga merupakan suatu proses, metoda dan teknik untuk memperoleh data yang sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menghitung/ mengukur tugas-tugas dari suatu pekerjaan/ jabatan untuk memperoleh seberapa besar beban kerja dari pekerjaan/ jabatan tersebut, mengolahnya menjadi informasi jabatan dan menyajikannya bagi kepentingan program kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan, dan perencanaan diklat. Dengan cara membagi isi pekerjaan yang mesti diselesaikan oleh hasil kerja rata-rata satu orang, maka akan memperoleh waktu yang dibutuhkan untuk merampungkan pekerjaan tersebut. Atau akan memperoleh jumlah pegawai yang dibutuhkan melalui jumlah jam kerja setiap pegawai tersebut. Dalam manajemen kepegawaian, kegiatan penerimaan dan penempatan pegawai mutlak harus dilakukan didalam satu unit organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Kegiatan manajemen kepegawaian adalah kegiatan untuk mendapatkan landasan

guna penerimaan dan penempatan pegawai yang pada awalnya dilakukan terlebih dahulu melalui analisis jabatan (*job analysis*), yang berarti suatu kegiatan untuk memberikan gambaran tentang syarat-syarat jabatan (*job specification*) yang diperlukan bagi setiap pegawai yang akan diterima dalam menduduki suatu jabatan didalam suatu organisasi. Analisis Beban Kerja itu penting dalam sebuah instansi. Sebuah analisis beban kerja yang detil dapat menghasilkan ukuran tenaga kerja yang seimbang dengan beban kerjanya sehingga tidak melebihi beban kerja yang mereka mampu, mengurangi biaya pegawai, dan mengurangi kesalahan-kesalahan, buang waktu, dan kecelakaan. Implikasi dari hasil analisis beban kerja ini, selain pengurangan/penambahan jumlah SDM juga dapat berupa rekomendasi penyempurnaan job description, prosedur kerja (*system operating procedures*), restrukturisasi organisasi, dan pelatihan peningkatan kompetensi SDM. Melalui studi analisis beban kerja yang dilakukan akan dapat memberikan gambaran pegawai yang dibutuhkan baik kuantitatif maupun kualitatif yang dirinci menurut jabatan dan unit kerja.

b. Analisis Pekerjaan atau Jabatan

Setelah evaluasi kebutuhan objektif terhadap SDM dapat dirumuskan dan direncanakan, maka langkah berikutnya adalah melakukan analisis pekerjaan atau jabatan dan klasifikasi pekerjaan. Kata “*pekerjaan*” dan “*jabatan*” dipergunakan secara bersamaan pada dasarnya bermaksud menghindari persepsi yang sempit dalam melaksanakan analisis pekerjaan atau jabatan sebagai salah satu kegiatan dalam perencanaan SDM. Berikut ini beberapa pengertian analisis pekerjaan atau jabatan dari berbagai sumber, antara lain:

- 1) Analisis pekerjaan atau jabatan adalah proses menghimpun informasi mengenai setiap pekerjaan atau jabatan yang berguna untuk mewujudkan tujuan bisnis sebuah Perusahaan.
- 2) Analisis pekerjaan atau jabatan adalah kegiatan menghimbau dan menyusun informasi yang berhubungan dengan tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya yang bersifat khusus.
- 3) Analisis pekerjaan atau jabatan adalah suatu cara sistematis mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi pekerjaan, kebutuhan tenaga manusia, dan konteks di mana pekerjaan dilaksanakan.
- 4) Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktifitas kerja utama dalam sebuah posisi serta kualifikasi (*keahlian, pengetahuan, kemampuan, dll*) yang diperlukan untuk melakukan aktifitas.

Keempat pengertian diatas dirumuskan dalam redaksi yang berbeda, meskipun secara umum maksud dan maknanya sama. Setiap pengertian memberikan tekanan tertentu, sehingga saling melengkapi sekaligus memperjelas makna analisis pekerjaan atau jabatan sebagai salah satu kegiatan operasional MSDM. Produk akhir dari analisis pekerjaan atau jabatan adalah berupa deskripsi tertulis dari persyaratan aktual pekerjaan yang bersangkutan.

c. Deskripsi Pekerjaan

Setiap pekerjaan memiliki karekteristik yang berbeda-beda, sehingga membutuhkan pengetahuan, pengalaman dan keahlian yang berbeda pula. Pihak

manajemen perlu menganalisis tipe SDM yang diharapkan atau dibutuhkan untuk mengisi sebuah jabatan sesuai deskripsi pekerjaan atau jabatan yang telah ditentukan. Deskripsi pekerjaan merupakan rumusan tertulis yang menjelaskan tentang tugas-tugas, tanggung jawab, kondisi kerja dan aspek-aspek lain mengenai pekerjaan atau jabatan yang menentukan eksistensi organisasi (Nawawi, 2005:292). Dengan kata lain bahwa deskripsi pekerjaan adalah dokumentasi tertulis yang menyajikan secara ringkas dan jelas mengenai seluruh informasi tentang kewajiban, tugas dan tanggung jawab pekerjaan serta syarat-syaratnya demi mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Deskripsi pekerjaan memaparkan beragam tugas yang perlu dan harus dilakukan oleh orang-orang yang diangkat oleh lembaga atau organisasi untuk menduduki suatu jabatan. Dalam rangka melaksanakan tugas-tugas itu, para pemegang jabatan haruslah memiliki pengetahuan dan keahlian tertentu. Kendati tidak ada format baku tentang deskripsi pekerjaan, namun biasanya deskripsi pekerjaan mempunyai elemen-elemen tertentu yang sama.

Elemen-elemen deskripsi pekerjaan biasanya terdiri atas: identifikasi pekerjaan, ringkasan pekerjaan, kewajiban, tanggung jawab, dan kewenangannya. Identifikasi pekerjaan sebagai unsur pertama dalam deskripsi pekerjaan biasanya berupa informasi tentang: nama jabatan, status jabatan, kode jabatan, departemen, nama jabatan penyedia, kisaran gaji, dan dilengkapi dengan tanggal penyusunan deskripsi, penyusun deskripsi, dan pihak yang berwenang untuk memberikan persetujuan penyusunan deskripsi. Ringkasan pekerjaan sebagai unsur kedua dalam deskripsi pekerjaan merupakan rangkuman secara umum yang berisi

tentang tanggung jawab utama dan hal-hal lain yang secara spesifik membedakan satu pekerjaan dengan pekerjaan lain. Ringkasan pekerjaan akan memberitahukan tentang apakah pekerjaan itu, dimana melaksanakannya, dan mengapa harus dilaksanakan.

d. Analisis Kebutuhan SDM

Analisis kebutuhan SDM adalah melakukan analisis terhadap kemampuan SDM yang sekarang ini untuk memenuhi kebutuhan karyawan, dianalisis apakah SDM yang sekarang bisa diatur kembali dan dapat memenuhi kebutuhan atau tidak (Triwijayanti et al., 2022). Analisis kebutuhan SDM adalah menghitung banyaknya SDM yang dibutuhkan berdasarkan beban kerja produksi akan diperoleh jumlah SDM yang sesuai untuk menyelesaikan beban produksi yang ditetapkan (Shokef & Erez, 2006). Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka yang di maksud dengan analisis kebutuhan SDM dalam penelitian ini adalah suatu analisis terhadap kebutuhan SDM pada suatu lembaga atau organisasi.

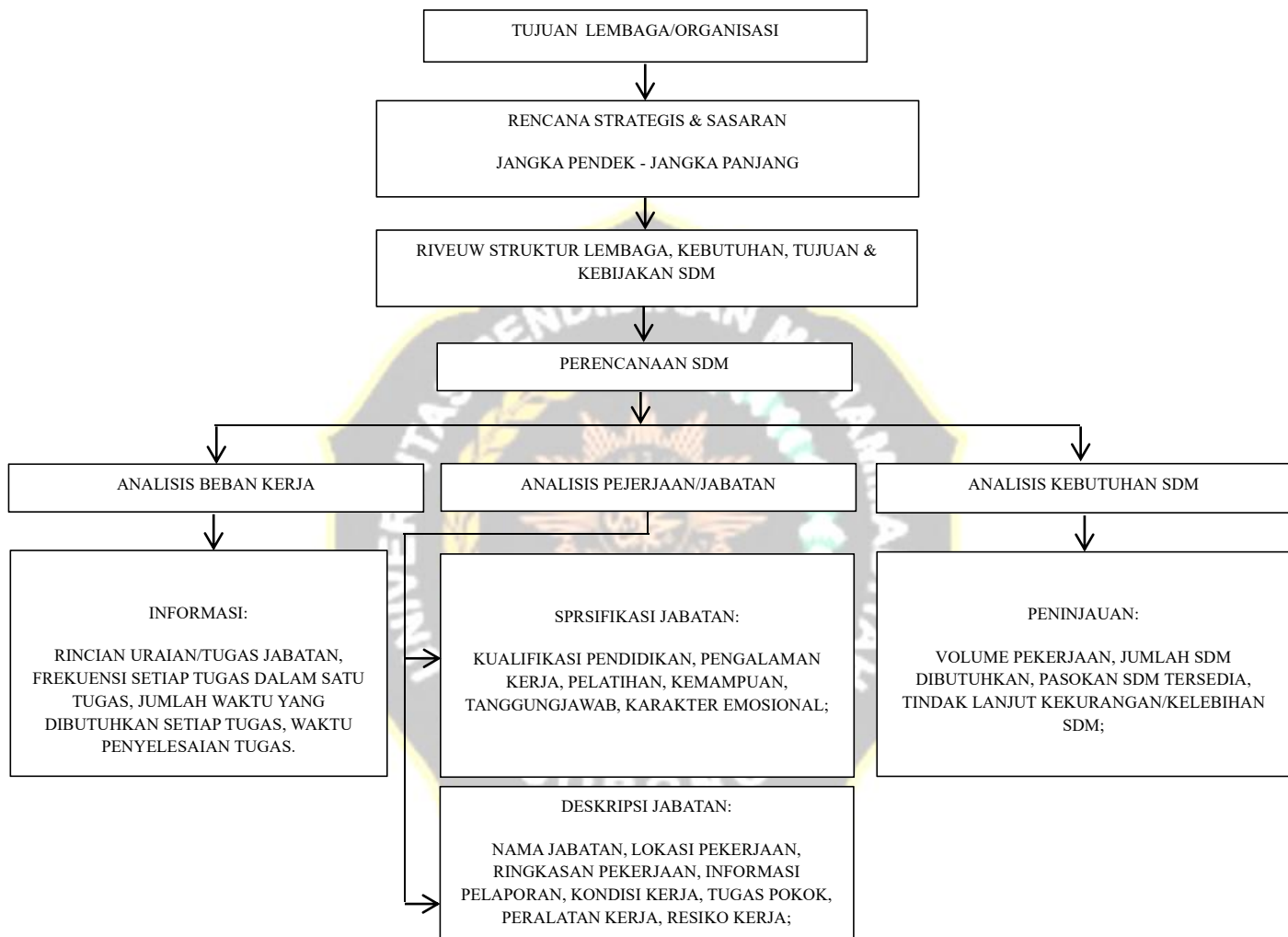
Manfaat analisis kebutuhan SDM bagi perusahaan meliputi beberapa hal berikut: 1) Optimalisasi sistem manajemen informasi utamanya tentang data karyawan. 2) Memanfaatkan SDM seoptimal mungkin. 3) Mengembangkan sistem perencanaan sumberdaya manusia dengan efisien dan efektif.

Upaya menganalisis kekuatan atau kemampuan SDM yang dimiliki lembaga atau organisasi terdiri atas dua kegiatan sebagai berikut:

- 1) Melakukan analisis SDM untuk mengetahui jumlah dan keterampilan atau keahlian yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Di samping itu juga

menganalisis terhadap pasar SDM di luar lembaga atau organisasi, untuk mengetahui dan melihat SDM yang dapat direkrut.

- 2) Merumuskan perkiraan persediaan SDM baik dari dalam maupun dari luar lembaga atau organisasi berdasar analisis di atas.



Gambar 2.3 Proses Perencanaan SDM

e. Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan sebenarnya merupakan dua (2) kegiatan yang berbeda, walaupun di antara keduanya terdapat hubungan erat. Dua kegiatan

tersebut, selain sebagai kegiatan MSDM, juga merupakan salah satu bagian pengembangan organisasi yang bertujuan mewujudkan organisasi yang lebih baik dari sebelumnya, melalui peningkatan kualitas kinerja SDM yang dimiliki.

(Maślikowska & Gibbert, 2019) mengemukakan pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawab dirinya. Menurutnya istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan, perbedaannya kalau pelatihan langsung terkait dengan performansi kerja pada pekerjaan yang sekarang, sedangkan pengembangan tidaklah harus terkait karena pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dibandingkan dengan pelatihan. Dengan demikian pelatihan dan pengembangan merupakan: a. Usaha dalam bentuk proses tertentu untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan, serta sikap dan perilaku sesuai dengan perubahan teknologi atau sesuai dengan tuntutan pekerjaan/ jabatan. b. Proses yang berkelanjutan di kelas, di program, di lingkungan organisasi kerja/bisnis. c. Proses untuk mempersingkat waktu dalam memperoleh pengalaman, baik untuk anggota organisasi yang baru maupun yang sudah berpengalaman, umumnya bagi anggota organisasi yang sudah berpengalaman.

Pelatihan (training) biasanya berupa penyediaan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawai untuk dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan menjadi lebih baik lagi. Kegiatan pengembangan (development) memiliki fokus jangka panjang pada mempersiapkan pegawai untuk tanggung jawab pekerjaan di masa depan, juga meningkatkan kapasitas pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka (Andersson et al., 2022).

Pengembangan mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan dengan rekan kerja dan penaksiran kepribadian serta kemampuan yang dapat membantu pegawai mempersiapkan masa depan mereka. Sedangkan pelatihan fokus membantu kinerja pegawai dalam pekerjaan mereka sekarang (Al-Sada et al., 2017).

Perbandingan antara pelatihan dan pengembangan SDM dijabarkan pada tabel 2.1. berikut ini:

Tabel 2.1 Perbandingan Antara Pelatihan Dan Pengembangan SDM

PEMBANDING	PELATIHAN	PENGEMBANGAN
Fokus	Masa Sekarang (Current)	Masa Depan (Future)
Penggunaan Pengalaman Kerja	Rendah (Low)	Tinggi (High)
Tujuan	Mempersiapkan Untuk Pekerjaan Saat Ini	Mempersiapkan Untuk Perubahan
Peran Serta	Dibutuhkan (Required)	Sukarela

Sumber: Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, & Patrick M. Wright, "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage 6th Edition" (2008)

Adapun metode dan teknik pelatihan maupun pengembangan SDM itu sama, akan tetapi pembedanya hanya pada latar belakang penyelenggaraan saja. Pelatihan SDM bertujuan menjaga dan meningkatkan prestasi kerja pada saat sekarang. Sedangkan pengembangan SDM ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja dimasa yang akan datang.

2.1.4 Pelatihan SDM

Pelatihan merupakan suatu upaya untuk perbaikan kinerja dan meningkatkan motivasi kerja para Pegawai, sehingga Pegawai dapat mengalami kemajuan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahlian sesuai bidang pekerjaannya (Agarwala et al., 2020). Pelatihan juga sering dipasangkan dengan pendidikan, namun demikian sebagai perbandingan, berikut berbagai pengertian pelatihan yang dikemukakan beberapa ahli, yaitu sebagai berikut:

- a) Menurut Gary Dessler (1997:263): *“Pelatihan adalah proses mengajarkan Pegawai baru yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.*
- b) Menurut Barry Chusway (2002:114): *“Pelatihan adalah proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan serta sikap yang diperlukan, agar mereka dapat melaksanakan tanggungjawabnya dengan standar”.*
- c) Menurut Haris (2000:342): *“Ada alasan tentang pokok mengapa pelatihan dan pengembangan dirasakan semakin penting dilaksanakan oleh setiap organisasi. Alasannya karena pelatihan adalah proses belajar yang dapat menimbulkan reaksi tingkah laku seorang Pegawai dalam hubungannya dengan organisasi dan untuk mengurangi tingkat biaya”.*
- d) Menurut Mathis (2002:5): *“Pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi”.*
- e) Menurut Andrew F. Sikula (2000:43): *“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis dan*

terorganisir, sehingga Pegawai operasional memiliki pengetahuan dan keahlian teknik dalam pengerjaan sesuatu untuk tujuan tertentu”.

- f) Menurut Amstrong (2000:198): *“Pelatihan adalah konsep terencana yang terintegrasi, cermat, dan dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja pekerja”.*
- g) Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:175): *“Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para Pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan- tujuan organisasional”.*

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu pendidikan bagi SDM dalam jangka pendek untuk mengajarkan ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga Pegawai mampu meningkatkan kualitas kerjanya dan memberikan kontribusi kepada instansinya secara terus-menerus dengan menggunakan kemampuan keterampilan yang telah didapatnya.

2.1.4.1 Prinsip-Prinsip Pelatihan dan Indikator Keberhasilan

Pelatihan memiliki beberapa prinsip yang menjadi pedoman dalam menyelenggarakan pelatihan, antara lain: (a) partisipasi, (b) pendalaman, (c) relevansi, (d) pengalihan, (e) umpan balik, (f) suasana nyaman, dan (g) memiliki kriteria. Adapun indikator-indikator keberhasilan pelatihan sumber daya manusia antara lain sebagaimana berikut:

- a) Prestasi kerja Pegawai meningkat. Apabila prestasi atau produktifitas kerja Pegawai setelah mengikuti pelatihan secara kualitas maupun kuantitas

meningkat, maka pelatihan yang dilakukan cukup baik. Akan tetapi bila prestasi kerjanya tidak ada peningkatan, maka pelatihan yang dilakukan belum berhasil dan perlu adanya perbaikan.

- b) Kedisiplinan Pegawai membaik. Jika kedisiplinan Pegawai setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan semakin baik, maka pelatihan yang dilakukan tersebut berhasil. Akan tetapi bila kedisiplinan tidak meningkat, maka pelatihan yang dilakukan belum berhasil.
- c) Absensi Pegawai meningkat. Kalau absensi Pegawai setelah mengikuti pelatihan meningkat, maka pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik. Apabila sebaliknya, maka pelatihan yang diterapkan belum berhasil.
- d) Kalau tingkat kerusakan produksi, alat mesin, setelah Pegawai mengikuti pelatihan berkurang maka pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, sebaliknya jika tidak maka pengembangan dan pelatihan perlu perbaikan.
- e) Tingkat kecelakaan Pegawai seharusnya berkurang setelah mereka mengikuti program pelatihan, namun tidak berkurang berarti pelatihan yang dilakukan perlu disempurnakan lebih baik lagi.
- f) Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga, dan waktu, yang berkurang atau efisiensi kerja semakin baik, maka pelatihan yang dilakukan berhasil, sebaliknya jika tidak ada perubahan berarti pelatihan yang dilakukan itu belum berhasil.
- g) Tingkat kerjasama Pegawai harus semakin serasi, harmonis, dan baik setelah mereka mengikuti pelatihan. Apabila tidak ada perbaikan kerjasama, maka pelatihan yang dilakukan belum berhasil.

- h) Tingkat upah insentif Pegawai meningkat setelah mengikuti pelatihan, maka pelatihan yang dilakukan itu baik. Sebaliknya, jika tetap maka pelatihan itu kurang baik.
- i) Prakarsa Pegawai yang mampu bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreatifitasnya harus meningkat setelah mengikuti pelatihan, jika tidak meningkat berarti pelatihan kurang baik.
- j) Kepemimpinan ataupun keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah pelatihan seharusnya mampu menciptakan kondisi Lembaga/ organisasi semakin baik, kerjasama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar peluangnya, ketegangan berkurang, kepuasan kerja Pegawai meningkat. Bila hal di atas tercapai maka pelatihan yang telah dilakukan itu baik, sebaliknya jika hal diatas tidak tercapai berarti pelatihannya belum/ kurang baik.

2.1.4.2 Metode dan Teknik-teknik Pelatihan

Program pelatihan dirancang sedemikian rupa dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan klasifikasi metode, berikut ini rincian metode pelatihan metode pelatihan dan pengembangan SDM (Rany et al., 2024).

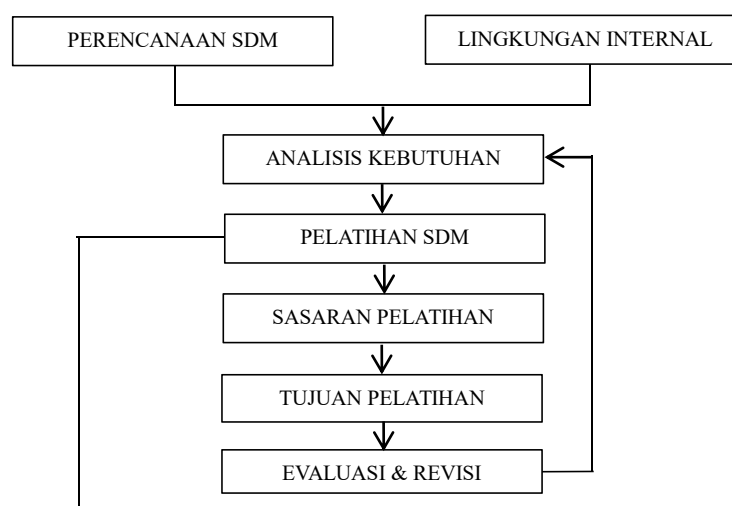
Metode pelatihan yang paling banyak digunakan adalah teknik-teknik on the job. Pegawai dilatih tentang suatu pekerjaan baru dengan supervisi atau pendampingan langsung oleh seorang pelatih yang berpengalaman. Sedangkan melalui pendekatan teknik off the job, para peserta latihan akan menerima representasi tiruan (*artificial*) atau simulasi suatu aspek organisasi yang diminta

untuk menanggapi seolah-olah dalam keadaan sebenarnya (Widokarti et al., 2023).

Di sisi lain, tujuan utama teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Implementasi program pelatihan memiliki fungsi sebagai proses transformasi. Para SDM (Pegawai) yang tidak terlatih diubah menjadi Pegawai-Pegawai yang bekerja secara terlatih, berkemampuan, dan berkualitas, sehingga dapat diberikan tanggungjawab lebih besar (Kaharuddin et al., 2020).

2.1.4.3 Tujuan Pelatihan

Pelatihan SDM sangat penting untuk diselenggarakan dalam manajemen sebuah lembaga atau organisasi apapun. Kegiatan pelatihan SDM tersebut kemudian direalisasikan dalam bentuk rangkaian kegiatan terencana, terstruktur dan sistematis. Tujuan serta manfaat pelatihan SDM tentunya akan berguna untuk meningkatkan keahlian (*skill*) Pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan, agar kualitas kerja mereka meningkat sehingga mampu memberikan manfaat terhadap kemajuan perusahaan atau institusi. Tujuan lain pelatihan SDM adalah agar mereka memiliki kompetensi yang memadai dalam menghadapi situasi-situasi tertentu yang dapat terjadi sewaktu-waktu dalam dunia kerja.





Gambar 2.4 Tahapan-Tahapan Pelatihan SDM

2.1.5 Pengembangan SDM

Pengembangan SDM merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan potensi terjadinya kesenjangan antara kemampuan Pegawai dan apa yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja Pegawai dengan cara menambah pengetahuan, keterampilan, dan perubahan sikap bekerja menjadi lebih baik lagi. Semua SDM berhak

mengikuti pengembangan SDM, baik yang dilakukan secara internal maupun eksternal (Innotata et al., 2023).

Menurut Andrew F. Sikula (2012): *“Pengembangan yang mengacu pada staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang dengan menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi di mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum”*.

Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta moral bagi SDM sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui suatu pendidikan dan latihan tertentu. Pengembangan SDM juga merupakan usaha untuk meningkatkan potensi SDM menghadapi tugas yang akan datang, sedangkan pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan keahlian/ keterampilan.

Banyak organisasi menunjukkan bahwa dengan pengembangan SDM mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan SDM, karena dengan program pengembangan tersebut selalu muncul cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktifitas kerja (Siagian, 1996). Adapun tujuan pengembangan SDM pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut ini:

- a) Produktifitas Kerja. Dengan adanya pengembangan SDM, produktifitas kerja Pegawai akan meningkat. Hal ini dikarenakan technical skill, human skill, dan managerial skill Pegawai berkembang lebih baik.
- b) Efisiensi. Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan efisiensi SDM dan segala kebutuhan yang diperlukan.

- c) Pelayanan. Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari Pegawai kepada pelanggan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting.
- d) Moral. Melalui pengembangan SDM, moralitas Pegawai akan menjadi lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya, sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya secara professional.
- e) Karir. Melalui pengembangan SDM, kesempatan meningkatkan karir Pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan potensi kerja meningkat lebih baik.

Berdasarkan dari berbagai tujuan pengembangan di atas, dapat disimpulkan bahwa program pengembangan SDM Pegawai sangatlah penting untuk menjadikan keterampilan dan kualitas kinerja Pegawai semakin meningkat. Selain itu yang lebih penting dengan adanya pengembangan SDM mampu menghasilkan SDM yang professional (SG et al., 2023).

Investasi terpenting yang dilakukan oleh pemimpin dalam suatu organisasi adalah menyelenggarakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas-tugasnya di masa sekarang maupun di masa depan. Apabila pengembangan SDM dilaksanakan dengan baik tentu akan bermanfaat bagi Pegawai itu sendiri (Darussalam et al., 2021).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-pemelitian sebelumnya memberikan landasan empiris terhadap hubungan antara variabel dalam studi ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang relevan:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis	Tahun	Jenis Jurnal	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama
Varedza, M.W.	2021	Jurnal Nasional	Peran DPMPTSP Kota Medan dalam peningkatan PAD	Studi kasus, kualitatif	DPMPTSP berperan penting dalam kontribusi PAD melalui pajak & retribusi
Pratiwi, I.	2021	Jurnal Nasional	Kebijakan DPMPTSP dan kontribusi PAD	Deskriptif kualitatif	Efektivitas kebijakan perizinan berpengaruh terhadap PAD
Saputri, R.	2024	Jurnal Nasional	Implementasi SAKPOLE dan dampaknya terhadap PAD Jawa Tengah	Kuantitatif, evaluasi	Sistem administrasi meningkatkan efektivitas PAD
Karikarti, K.	2025	Jurnal Nasional	Analisis Laporan Realisasi Anggaran di DPMPTSP Papua Tengah	Deskriptif kuantitatif	LRA penting sebagai evaluasi kinerja DPMPTSP
Hasbiah, H.	2024	Jurnal Nasional	Optimalisasi SDM di DPMPTSP Makassar	PKM/observasi	SDM kompeten meningkatkan efektivitas layanan
Anwar Prabu dkk.	2023	Jurnal Nasional	Kualitas SDM dan pelayanan publik (Dukcapil)	Survey kuantitatif	Kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan layanan
Jurnal SHKR	2024	Jurnal Nasional	Kinerja DPMPTSP Kabupaten	Evaluasi layanan online	OSS meningkatkan layanan, ada

			Badung		hambatan SDM
IPDN Repository	2021	Jurnal Nasional	Efektivitas pelayanan perizinan dan kontribusi PBG terhadap PAD	Studi kasus	PBG memberi kontribusi signifikan ke PAD
Jurnal Lokal	2022	Jurnal Nasional	Analisis potensi retribusi daerah (Keerom)	Deskriptif	Retribusi potensial sebagai sumber PAD
UP Repository	2024	Jurnal Nasional	Peran DPMPTSP Dumai dalam investasi dan SDM	Studi lapangan	Peningkatan kapasitas SDM direkomendasikan
Undip JPGS	2025	Jurnal Nasional	Manajemen SDM dan inovasi layanan publik	Kualitatif	Pengelolaan SDM berperan besar dalam efisiensi PTSP
IJITE	2025	Jurnal Nasional	OSS-RBA di DPMPTSP Minahasa	Studi kasus	Kendala SDM dan infrastruktur masih besar
Padang Jurnal	2025	Jurnal Nasional	Pelayanan perizinan UMKM DPMPTSP Jember	Deskriptif	SDM & sosialisasi penting bagi UMKM
Jurnal Keberlanjutan	2024	Jurnal Nasional	Penentu PAD kabupaten/kota	Analisis regresi	Pajak & retribusi dominan terhadap PAD
JMF	2024	Jurnal Nasional	PAD, SILPA, Aset & kinerja fiskal daerah	Regresi panel	PAD signifikan terhadap kinerja fiskal
Zein, M.H.M. et al.	2024	Jurnal Internasional	Keuangan daerah & pertumbuhan ekonomi Banten	Regresi panel	Kinerja fiskal berdampak positif pada ekonomi daerah
Prasetyo, A. et al.	2023	Jurnal Internasional	Manajemen & inovasi daerah	Kualitatif	Manajemen SDM dorong inovasi daerah
ResearchGate	2022	Jurnal Internasional	Delegasi wewenang ke DPMPTSP & ekonomi	Studi empiris	Delegasi memengaruhi iklim investasi

Virtus Interpress	2025	Jurnal Internasional	Efektivitas manajemen kinerja pemda (bibliometrik)	Bibliometrik	SDM jadi faktor penting kinerja pemerintah
IRJMIS	2021	Jurnal Internasional	Strategi HRM dalam good governance	Review	HRM strategi penting untuk tata kelola baik
ResearchGate	2023	Jurnal Internasional	Faktor HRM & laporan keuangan pemda	Survey	Kompetensi SDM pengaruhi kualitas laporan keuangan
Conference OSS	2021	Jurnal Internasional	OSS & efisiensi perizinan	Studi kasus	OSS efisien jika SDM memadai
IJLRHSS	2022	Jurnal Internasional	HRM practices & performance in local institutions	Survey kuantitatif	Praktik HRM tingkatkan kinerja pegawai
ResearchGate	2021	Jurnal Internasional	Determinants of PAD across Indonesian regions	Regresi	PAD dipengaruhi fiskal & kapasitas institusi
Case Studies PTSP	2023	Jurnal Internasional	Quality management PTSP Indonesia	Comparative study	Manajemen kualitas PTSP tingkatkan layanan & PAD

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diatas, terdapat pola yang konsisten mengenai pengaruh positif kompetensi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Beberapa studi juga menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun dapat mempengaruhi secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan pentingnya peran variabel intervening dalam menjelaskan hubungan anatar variabel bebas dan terikat dalam konteks publik.

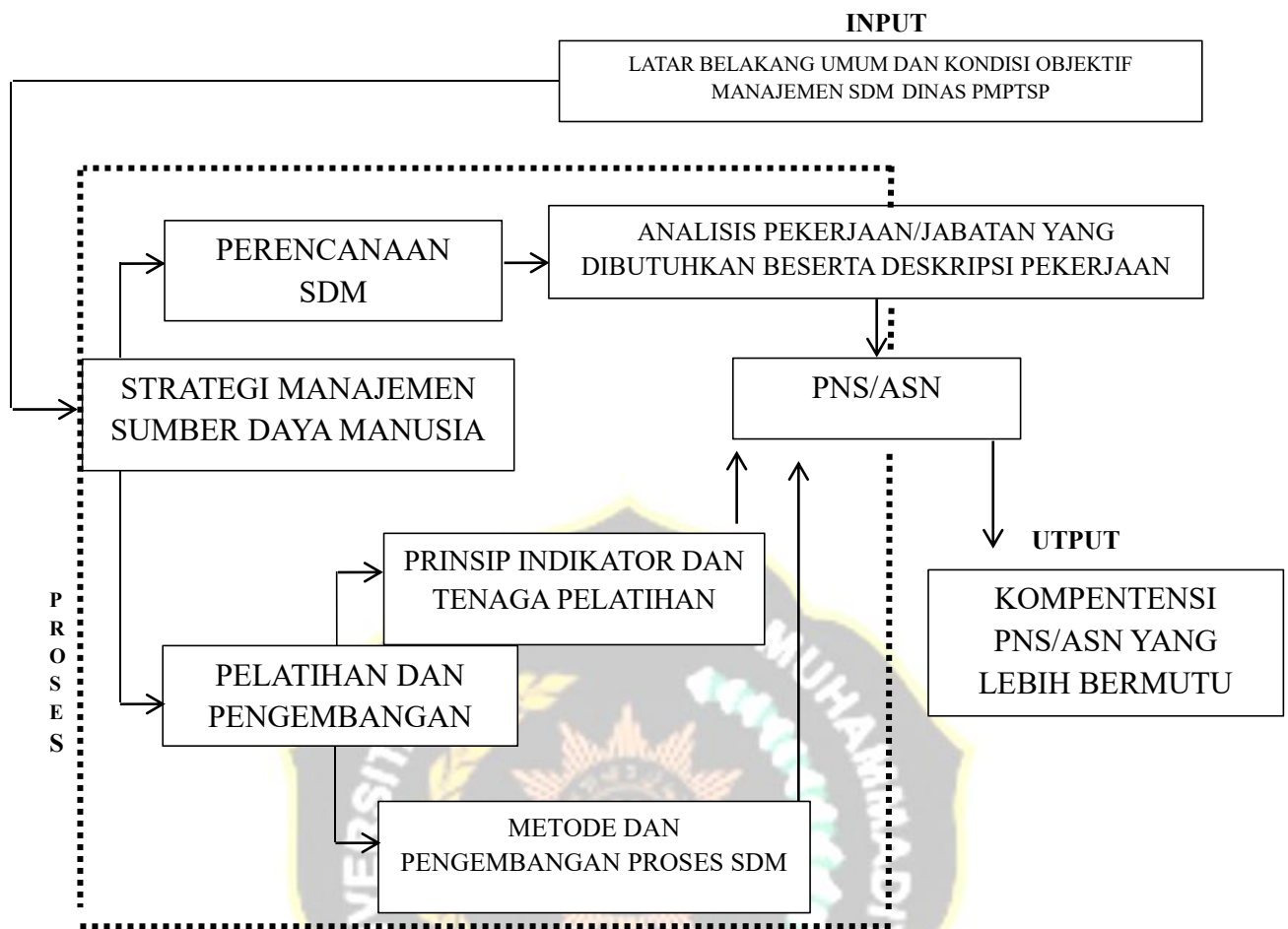
2.3 Model/Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian kualitatif adalah rencana terstruktur yang berfokus pada pemahaman mendalam, penggunaan logika induktif, dan bersifat fleksibel. Kerangka ini mencakup pendahuluan (masalah/tujuan), tinjauan pustaka (teori/konsep), metode penelitian, dan analisis data untuk menjelaskan fenomena sosial, seringkali divisualisasikan dalam bagan alur konsep.

Kerangka berpikir penelitian kualitatif menurut Sugiyono merupakan model konseptual yang menghubungkan teori dengan faktor-faktor masalah yang teridentifikasi, berfungsi sebagai panduan sistematis. Prosesnya mencakup tahapan orientasi/deskripsi, reduksi, dan seleksi untuk memahami fenomena secara mendalam. Pendekatan ini berfokus pada pemaknaan data melalui partisipasi intensif.

Kerangka penelitian merupakan bagian terpenting dari suatu laporan hasil penelitian. Selain menggambarkan konseptual penelitian, juga sebagai gambaran secara umum proses penelitian tersebut dilakukan. Kerangka penelitian merupakan kerangka hubungan konsep penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian atau rumusan masalah. Kerangka penelitian (berdasarkan input-proses-output) dalam penelitian ini dapat di lihat pada gambar berikut:

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS
PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH
KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

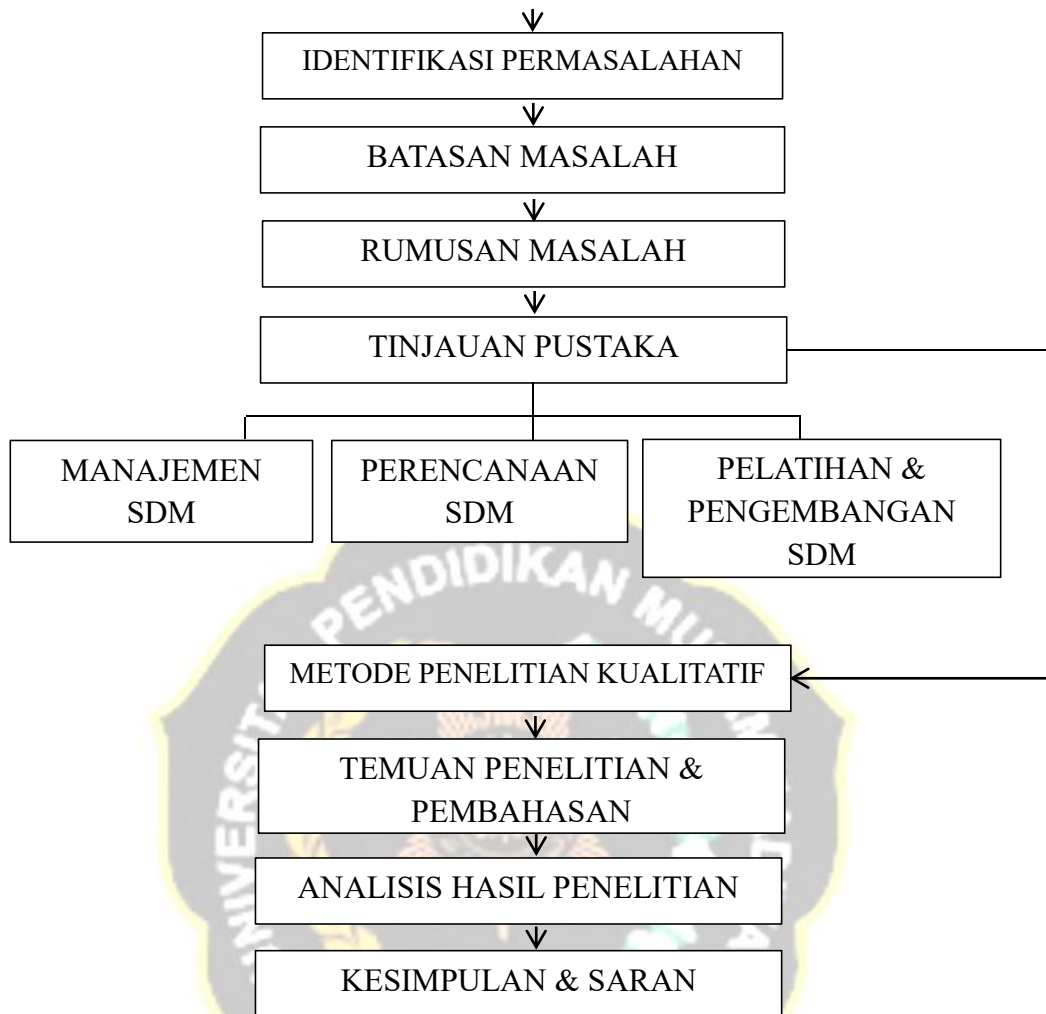


Gambar 2.3.1 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian didasarkan pada paradigma atau interpretatif, dimana peneliti memandang objek secara holistik (menyeluruh), dinamis, dan kontekstual. Adapun bagan struktur alur penelitian yang akan dilakukan, Penulis menyusun bagan alur sebagaimana terlihat dalam gambar berikut ini:

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA DINAS
PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH
KABUPATEN SORONG PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

LATAR BELAKANG



Gambar 2.3.2 Struktur Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan bersifat kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya, secara utuh dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Rijal Fadli, 2021) . Penelitian ingin mengungkapkan makna-makna dan konteks tingkah laku serta proses yang terjadi dalam pola amatan dari berbagai faktor berhubungan dengan persepsi yang dimiliki oleh partisipan. Untuk memperoleh pemahaman yang utuh, mendalam dan menyeluruh terhadap fokus penelitian, maka pendekatan yang dianggap cocok dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis. Dengan demikian data yang diperoleh, baik berupa informasi, gejala amatan, keterangan dan hasil- hasil pengamatan tentang “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya” lebih tepat apabila diungkapkan dalam bentuk kata-kata sesuai dengan karakteristik pendekatan kualitatif, sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam dan lebih luas tentang pengamatan dibalik informasi dan hasil pengamatan selama di lapangan.

Terkait dengan jenis Penelitian, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan atas pertimbangan bahwa yang diambil adalah data yang menggambarkan pemahaman Pegawai Negeri Sipil (PNS) terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong yang antara lain meliputi: proses perencanaan sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan SDM. Selain itu pendekatan ini juga bertujuan untuk mendapatkan pemahaman dan penafsiran secara mendalam dan natural tentang makna dari fenomena maupun realitas yang muncul di lapangan.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek proses daripada hanya sekedar hasil. Penelitian kualitatif juga memiliki medan yang alami sebagai sumber data langsung sehingga bersifat deskriptif naturalistik. Sejalan dengan pendapat diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pemahaman para PNS DPMPTSP Kabupaten Sorong beserta program-program yang telah dilaksanakan.

Sementara kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena ada hubungan yang erat antara peneliti dengan subyek penelitian. Sebagai instrumen utama, manusia mempunyai tingkat adaptasi yang tinggi dalam penelitian, senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah 75 dalam penelitian (Rustamana et al., 2024) , artinya bahwa peneliti sebagai instrumen menanggung konsekuensi bahwa peneliti menjadi segala-galanya dari keseluruhan proses penelitian, yakni sebagai perencana,

pelaksana, pengumpul data, analisis data dan sekaligus sebagai pelopor data hasil penelitian.

3.2 Objek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, pemilihan set tempat dan waktu penelitian mutlak diperlukan. Pemilihan set tempat dan waktu penelitian disesuaikan dengan permasalahan yang akan dijawab melalui penelitian. Adapun set tempat dan waktu yang dimaksud dalam penelitian adalah obyek dan lokasi penelitian. Dengan demikian dalam hal ini yang menjadi set tempat adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang berlokasi di Jalan Aimas - Klamono Km. 24 Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, subyek penelitian di DPMPTSP Kabupaten Sorong adalah Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang, Kepala Seksi dan Pelaksana. Penentuan subyek ini didasarkan atas informasi yang diperlukan oleh peneliti dalam mendapatkan data yang utuh dan naturalistik sesuai dengan fokus penelitian. Semua subyek yang terlibat perlu digali informasinya baik dalam bentuk tindakan maupun kata-kata, sehingga diperoleh gambaran yang utuh dan komprehensif tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sorong.

Informasi yang digali tidak hanya berupa informasi verbal dari subyek penelitian tetapi juga tindakan dan aktifitas subyek penelitian. Penentuan subyek penelitian ditetapkan berdasarkan relevansi dengan tujuan penelitian, karena itu

pemilihan informan sebagai subyek penelitian tidak ditetapkan secara kaku, tetapi fleksibel sesuai dengan fenomena yang muncul dilapangan.

3.4 Jenis Data

Untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Pada DPMPTSP serta tahapan - tahapannya yang akan dilakukan pada dinas terkait Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya maka dilakukan beberapa tahapan dalam pengumpulan data.

Tahap Pertama, peneliti melakukan orientasi dengan mengumpulkan data secara umum, luas dan mendalam tentang hal-hal yang penting, menarik dan berguna untuk diteliti lebih lanjut.

Tahap Kedua, peneliti mengadakan penjelajahan (eksplorasi) pengumpulam data dengan lebih terarah sesuai dengan fokus penelitian serta mengetahui sumber data atau informan yang berwenang dan mengetahui tentang hal-hal yang akan diteliti.

Tahap Ketiga, peneliti melakukan penelitian terfokus, yaitu mengembangkan penelitian pada fokus perencanaan sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di DPMPTSP Kabupaten Sorong.

Pemahaman makna suatu tindakan dan peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam penelitian merupakan kegiatan inti dan penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang berlangsung (Sukmadinata, 2005:220). Pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dengan melibatkan diri secara aktif dalam aktifitas yang dilakukan oleh subyek penelitian, kemudian mencatat perilaku atau kejadian dan kondisi fisik sebagaimana yang terjadi dalam keadaan sebenarnya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden (Nugroho, 2008). Sementara itu Nana Saodih menyatakan bahwa wawancara merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam deskriptif kualitatif. Wawancara ini dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka baik secara individu maupun kelompok (Rijal Fadli, 2021). Secara teknis wawancara yang digunakan adalah wawancara langsung, yaitu mewawancarai sumber informasi yang sudah ditentukan kriterianya (purposive) dan dibantu dengan pedoman wawancara yang berupa pertanyaan. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi secara lebih detail dan mendalam dari informan sehubungan dengan fokus masalah yang diteliti. Dari wawancara ini diperoleh respon atau opini subyek penelitian yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, baik dalam proses perencanaan, pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan pada DPMPTSP dalam rangka

meningkatkan PAD Kabupaten Sorong melalui program-program yang telah dicanangkan. Seperti halnya dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, maka dalam wawancara inipun hasilnya dicatat dan direkam untuk menghindari terjadinya kesesatan recording. Disamping itu peneliti menggunakan teknik ulangan (recall), yaitu menggunakan pertanyaan yang sama tentang sesuatu hal guna memperoleh kepastian jawaban dari responden. Apabila hasil jawaban pertama dan selanjutnya sama, maka hal tersebut dapat dijadikan data yang sudah final.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis maupun elektronik. Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih sesuai dengan tujuan dan fokus masalah (Rijal Fadli, 2021). Dokumen digunakan disamping merupakan sumber yang sah, kaya dan mendorong serta bersifat alamiah sesuai dengan konteks lahiriah. Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dianggap relevan dalam kegiatan ini meliputi: Struktur organisasi, analisis jabatan, uraian tugas, visi dan misi, tata tertib, data pegawai, program kerja serta sejarah berdirinya DPMPTSP Kabupaten Sorong dan lain-lain menyangkut data dinas yang dijadikan obyek penelitian.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data penelitian kualitatif sudah dilakukan sejak awal kegiatan hingga akhir kegiatan, dengan harapan adanya konsistensi dalam analisis

data. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti agar data menjadi lebih mudah difahami dan lebih bermakna, adalah metode pengumpulan data Model Analisis Interaktif dari (Rijal Fadli, 2021) yang membagi kegiatan analisis data menjadi beberapa bagian, yaitu: pengumpulan data, pengelompokan menurut variable, reduksi data, penyajian data, memisahkan outlier data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

Langkah-langkah metode pengumpulan data model analisis interaktif dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data-data lapangan tersebut dicatat dalam catatan lapangan berbentuk deskriptif tentang apa yang dilihat, apa yang didengar dan apa yang dialami atau dirasakan oleh subyek penelitian. Catatan deskriptif adalah catatan data alami apa adanya dari lapangan tanpa adanya komentar atau tafsiran dari peneliti. Catatan deskriptif tersebut dinamakan transkrip. Transkrip ini diberi kode masing masing sesuai dengan metode yang digunakan dalam pengambilan data.
- b. Reduksi Data. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan pemusatan perhatian pada penyalahgunaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi ini dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan mengarahkan dan membuang yang tidak diperlukan serta mengorganisasikan data yang diperlukan sesuai fokus permasalahan penelitian. Selama proses pengumpulan data, reduksi data

dilakukan melalui proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, abstraksi dan transparansi data kasar yang diperoleh dengan menggunakan catatan lapangan. Selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, penelusuran tema-tema, membuat gugus, membuat partisi dan memuat catatan kecil pada kejadian seketika yang dirasa penting. Dari hasil transkrip data, dikelompokkan data-data yang diperoleh sesuai fokus penelitian dengan membuat marginale note (catatan pinggir), seterusnya dibuat tabel variable dengan menggunakan kode tertentu sebagai acuan verifikasi.

- c. Penyajian Data. Penyajian data yang paling sering dilakukan dalam penelitian kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif dari catatan lapangan. Penyajian data adalah merupakan tahapan untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan selanjutnya, untuk dianalisis dan diambil tindakan yang dianggap perlu.
- d. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan. Kegiatan verifikasi dan penarikan kesimpulan sebenarnya hanyalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh. karena penarikan kesimpulan juga diverifikasi sejak awal berlangsungnya penelitian hingga akhir penelitian, yang merupakan proses berkesinambungan dan berkelanjutan. Verifikasi dan penarikan kesimpulan berusaha mencari makna dari komponen-komponen yang disajikan dengan membuat polapola, keteraturan, penjelasan, konfigurasi, hubungan sebab akibat dan proposisi dalam penelitian. Dalam melakukan verifikasi dan penarikan kesimpulan, kegiatan peninjauan kembali terhadap penyajian data

dan catatan lapangan melalui diskusi dengan teman sejawat adalah hal yang penting (Rijal Fadli, 2021).

3. 6 Skala Pengukuran

Menurut (Rijal Fadli, 2021) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam melakukan skala pengukuran, penulis menggunakan skala likert. Menurut (Nugroho, 2008) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian kualitatif, keshahihan data merupakan hal vital karena menyangkut taraf keterpercayaan data dan hasil penelitian. Dalam menguji kebenaran dan keabsahan data adalah dengan memperpanjang waktu penelitian, pengumpulan data secara terus menerus, mengadakan triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, referensi yang cukup, pengecekan oleh subyek penelitian, uraian rinci dan auditing. Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini mengikuti kriteria yang diajukan oleh Lexy J. Moleong (1992), yaitu: Derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), keberuntungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*).

a. Keterpercayaan (*Credibility*)

Derajat keterpercayaan (*credibility*) pada dasarnya sebagai ganti konsep validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Derajat keterpercayaan ini

mempunyai dua fungsi, yaitu: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat keterpercayaan penemuan dapat dicapai. Kedua, mempertunjukkan derajat keterpercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Untuk memperoleh kesahihan data dalam penelitian ini, maka ada beberapa teknik yang peneliti lakukan, antara lain:

1) Observasi Secara Mendalam dengan Memperpanjang Masa Penelitian.

Peneliti membutuhkan waktu yang cukup untuk mengenal dan membuat situasi bersahabat kepada narasumber dan lingkungan sekolah, sehingga kehadiran peneliti di lokasi penelitian tidak lagi dianggap sebagai “*orang asing*”, melainkan sudah menjadi bagian dari objek penelitian. Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara ulang dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Melalui perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan penulis dengan narasumber akan semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai, sehingga informasi dapat terungkap secara maksimal.

2) Peningkatan Ketekunan. Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan dalam penelitian secara lebih cermat dan berkesinambungan, agar data dan urutan peristiwa dapat direkam secara lengkap dan sistematis.

3) Triangulasi. Triangulasi dalam arti luas sangat penting dilakukan, dengan tujuan untuk memeriksa kebenaran data tertentu dengan membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain. Pada tahap ini triangulasi merupakan chek

and recheck informasi antara sumber data yang satu dengan sumber data lainnya.

- 4) Peer Debriefing. Melalui cara ini, penelitian didiskusikan dengan teman sejawat. Diskusi dengan teman sejawat berkisar pada kritik dan pertanyaan-pertanyaan yang mendalam dan menantang untuk mengungkapkan kebenaran hasil penelitian. Diskusi dengan teman sejawat merupakan sebuah upaya untuk mendapatkan informasi terkait hal-hal yang dibutuhkan, sehingga data yang diperoleh merupakan data yang valid.
- 5) Menganalisis. Kasus Negatif Kasus negatif disini adalah kasus yang tidak sesuai dengan hasil penelitian. Pada tahap ini, peneliti mengoreksi hasil-hasil penelitian yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dengan tujuan sebagai bahan pembandingan. Melakukan analisis kasus negative berarti penulis mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada data lagi yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila penulis masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka penulis mungkin akan merubah atau memperbaiki temuannya.
- 6) Mengadakan Member Check. Pada tahap ini, peneliti melakukan member check dengan menyampaikan kembali hasil wawancara kepada informan yang bersangkutan agar informan dapat memperbaikinya jika di dalamnya terdapat kekeliruan, dan bahkan dimungkinkan untuk menambahkan jika memang masih terdapat kekurangan agar laporan hasil penelitian sesuai dengan yang

dimaksud oleh sumber informasi. Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh dari pemberi data.

b. Keberuntungan (*dependability*)

Keberuntungan atau dependabilitas merupakan pengganti dari reliabilitas dalam penelitian kuantitatif. Reliabilitas dalam penelitian kuantitatif ditunjukkan dengan jalan mengadakan replikasi studi. Dikatakan bahwa jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu studi dalam satu kondisi yang sama dan hasil yang dicapai secara esensial sama maka dapat dikatakan reliabilitasnya tercapai. Sedangkan dalam penelitian naturalistik agar peneliti dapat memenuhi reliabilitas maka dapat menggabungkan antara dependabilitas dan konfirmabilitas.

c. Kepastian (*confirmability*)

Kepastian atau konfirmabilitas ini berasal dari konsep objektivitas dalam penelitian kuantitatif. Jika sesuatu itu obyektif, berarti dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan. Tercapainya konfirmabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan meminta bimbingan untuk memeriksa proses penelitian, taraf kebenaran data dan tafsirannya. Untuk kepentingan ini peneliti memberikan bahan-bahan seperti data mentah, hasil analisis data dan catatan mengenai proses yang dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, secara umum analisis data dalam penelitian ini melalui pentahapan sebagai berikut: (1) mencatat semua temuan peristiwa dilapangan baik melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan. (2) Menelaah kembali catatan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi serta memisahkan data yang dianggap penting dan tidak penting,

pekerjaan ini diulang kembali untuk memeriksa kemungkinan kekeliruan klarifikasi. (3) Mendeskripsikan data yang telah diklarifikasi, untuk kepentingan penelaahan lebih lanjut dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian. (4) Membagi analisis akhir yang memungkinkan dalam laporan untuk kepentingan penulisan tesis.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Rijal Fadli, 2021) definisi operasional variabel penelitian adalah elemen atau nilai yang berasal dari obyek atau kegiatan yang memiliki ragam variasi tertentu yang kemudian akan ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

- a. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Dioperasionalkan sebagai serangkaian kebijakan, program, dan praktik yang diterapkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sorong dalam mengelola pegawai, yang meliputi rekrutmen, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, serta pemberdayaan aparatur. Fokus penelitian menelaah bagaimana strategi-strategi tersebut dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.
- b. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Dioperasionalkan sebagai bentuk perbaikan layanan administrasi perizinan dan non-perizinan yang dilakukan DPMPTSP, ditinjau dari aspek kecepatan, ketepatan, transparansi, kemudahan prosedur, serta kepuasan masyarakat pengguna layanan. Penelitian akan menggali bagaimana pengelolaan pegawai berkontribusi terhadap tercapainya pelayanan yang lebih efektif dan efisien.

- c. Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dioperasionalkan sebagai penerimaan yang bersumber dari retribusi perizinan dan layanan investasi yang dikelola oleh DPMPTSP Kabupaten Sorong. Dalam konteks penelitian ini, PAD tidak diukur secara angka statistik, tetapi dipahami melalui perspektif kebijakan dan implementasi strategi manajemen SDM yang mendorong optimalisasi pelayanan, sehingga berdampak pada meningkatnya penerimaan daerah.
- d. Konteks Penelitian. Lokasi penelitian adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Sorong. Unit analisis meliputi pejabat struktural, staf pelaksana, serta pihak-pihak yang terlibat dalam proses pelayanan perizinan dan penanaman modal.

Tabel 3.7 Definisi Operasional Penelitian

Konsep	Definisi Operasional	Fokus/Indikator Pengamatan	Sumber Data
Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	Serangkaian kebijakan dan praktik yang diterapkan DPMPTSP dalam mengelola pegawai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.	- Proses rekrutmen dan penempatan pegawai- Program pengembangan kompetensi dan pelatihan- Sistem kompensasi dan penghargaan- Mekanisme penilaian kinerja- Pemberdayaan dan motivasi pegawai	Kepala dinas, kepala bidang, staf, dokumen kebijakan MSDM
Kualitas Pelayanan Publik	Upaya peningkatan mutu layanan perizinan dan non-perizinan yang diberikan kepada masyarakat dan investor.	- Kecepatan pelayanan- Ketepatan prosedur- Transparansi dan akuntabilitas- Kemudahan akses layanan- Kepuasan masyarakat/investor	Pegawai pelayanan, masyarakat pengguna layanan, investor, dokumen SOP

Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Penerimaan daerah yang bersumber dari layanan perizinan dan investasi melalui DPMPTSP Kabupaten Sorong.	- Jenis retribusi dan kontribusi dari layanan perizinan- Efektivitas pengelolaan perizinan- Keterkaitan antara pelayanan dengan peningkatan PAD- Strategi peningkatan PAD melalui pelayanan publik	Pejabat bidang keuangan, laporan keuangan DPMPTSP, dokumen pendapatan daerah
Konteks Penelitian	Lingkup penelitian pada DPMPTSP Kabupaten Sorong dengan fokus pada strategi MSDM dalam mendukung pelayanan publik dan PAD.	- Struktur organisasi- Peran pimpinan dan staf- Hambatan dan tantangan pengelolaan SDM- Upaya perbaikan dan inovasi	Observasi lapangan, wawancara pimpinan, staf, dokumen kelembagaan

Definisi operasional penelitian ini menegaskan bahwa penelitian berfokus pada pemahaman strategi MSDM yang diterapkan oleh DPMPTSP Kabupaten Sorong dalam kaitannya dengan peningkatan pelayanan publik dan kontribusinya terhadap PAD, dengan pendekatan deskriptif kualitatif berbasis data wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Menurut (Rijal Fadli, 2021) Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Dalam penelitian kualitatif dengan judul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten

Sorong Provinsi Papua Barat Daya”, uji instrumen dilakukan melalui teknik uji kredibilitas data. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, yang berperan dalam menggali, memahami, serta menafsirkan informasi dari informan. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan beberapa strategi seperti triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Misalnya, data diperoleh dari berbagai informan yang berbeda (pejabat, staf, maupun masyarakat pengguna layanan), serta divalidasi melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen terkait, sehingga informasi yang dihasilkan dapat dipastikan konsistensi dan kebenarannya.

Selain itu, uji instrumen dalam penelitian ini juga diperkuat dengan teknik member check, yaitu mengonfirmasi kembali hasil wawancara dan interpretasi peneliti kepada informan agar tidak terjadi kesalahan penafsiran. Peneliti juga menerapkan perpanjangan keikutsertaan di lapangan dan peningkatan ketekunan dalam pengumpulan data, sehingga mampu memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai strategi manajemen sumber daya manusia di instansi tersebut. Dengan demikian, instrumen penelitian kualitatif ini diuji bukan dengan alat statistik, melainkan melalui upaya menjaga validitas, kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, sehingga data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.9 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisis data kualitatif yang bersifat deskriptif. Analisis data dilakukan sejak awal proses penelitian hingga tahap akhir, dengan mengikuti tahapan yang dikemukakan oleh (Rijal Fadli, 2021), yaitu:

- a. Reduksi Data (Data Reduction). Tahap ini dilakukan dengan cara memilih, menyederhanakan, memfokuskan, serta mengorganisasikan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Data yang relevan dengan fokus penelitian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia akan dikategorikan, misalnya ke dalam aspek perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemberdayaan pegawai.
- b. Penyajian Data (Data Display). Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif, tabel, ataupun matriks untuk mempermudah peneliti memahami hubungan antar kategori. Penyajian data ini memudahkan dalam mengidentifikasi strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh Dinas Penanaman Modal dan PTSP serta kaitannya dengan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification). Tahap terakhir adalah menarik makna dari data yang sudah dianalisis. Kesimpulan ditarik secara sementara, kemudian diverifikasi dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber (triangulasi sumber, teknik, dan waktu). Dengan demikian, hasil analisis dapat menggambarkan strategi manajemen SDM yang efektif dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik sehingga berdampak pada peningkatan PAD Kabupaten Sorong.

Selain itu, untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi yang mencakup triangulasi sumber (kepala dinas, pegawai, dan masyarakat pengguna layanan), triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumentasi), serta triangulasi waktu. Hal ini dimaksudkan agar data yang diperoleh lebih valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Kabupaten Sorong

Kabupaten Sorong merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi yang ke - 33 di Indonesia yaitu provinsi Papua Barat Daya dengan luas wilayah 13.075,28 km² beribukota di distrik Aimas, Secara geografis, kabupaten ini terletak pada koordinat 00°33'42" - 01°35'29" Lintang Selatan dan 130°40'49" - 132°13'48" Bujur Timur. Daerah ini berbatasan langsung dengan: a) Kabupaten Raja Ampat di sebelah utara, b) Kota Sorong di sebelah barat, c) Kabupaten Sorong Selatan di sebelah selatan, serta d) Kabupaten Tambrauw dan Kabupaten Maybrat di sebelah timur.

Populasi penduduk kabupaten Sorong pada pertengahan tahun 2024 berjumlah 128.157 jiwa, dan kabupaten ini memiliki 30 distrik, dengan 26 kelurahan dan 226 kampung. Kabupaten Sorong adalah salah satu kabupaten induk atau tertua yang berada di wilayah Provinsi Papua Barat Daya yang dimana wilayah administrasi hasil pemekaran dari Provinsi Papua Barat. Merupakan daerah otonom baru, Provinsi ke-38 di Indonesia yang dibentuk 8 Desember tahun 2022 melalui UU Nomor 22 Tahun 2022. Ibu Kota Provinsi Papua Barat Daya di Kota Sorong. Letak geografis secara astronomis terletak kurang lebih pada 0-3 lintang Selatan dan 130-134 Bujur Timur. Secara geografis berubah dari sebelumnya yang tergabung dengan Provinsi Papua Barat. Terletak di

Semenanjung Doberai (Kepala Burung) dibagian Barat Laut papua dan Kepulauan sekitarnya. Total luas wilayah Provinsi Papua Barat Daya yaitu 38.820,90 Km². Adapun batas wilayah Provinsi Papua Barat Daya.

4.1.2 Sejarah DPMPTSP Kabupaten Sorong

DPMPTSP Kabupaten Sorong dibentuk berdasarkan/sesuai amanat Peraturan Presiden Negara Kesatuan Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Peraturan Bupati Sorong Nomor 27 tahun 2016 tentang Kedudukan dan Susunan Dinas Daerah Kabupaten Sorong yang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintah dalam bidang Penanaman Modal, Perizinan dan Non Perizinan. Sebagai Instansi yang melaksanakan pelayanan publik, DPMPTSP Kabupaten Sorong dituntut untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui Investasi, peningkatan kualitas pelayanan perizinan dan non perizinan terhadap masyarakat, serta meningkatkan kualitas pelayanan terpadu satu pintu sebagaimana menurut ketentuan Pasal 25 ayat 1 pada Peraturan Presiden yang dimaksud.

DPMPTSP Kabupaten Sorong memiliki SDM Pegawai Negeri Sipil dan Tenaga Administrasi Teknis sebanyak 40 (empat puluh orang) orang yang membawahi Struktur Organisasi Perangkat Daerah yang sesuai dengan Peraturan Bupati Sorong Nomor 9 Tahun 2020. Adapun eksistensi pegawai pada DPMPTSP Kabupaten Sorong belum semuanya terlengkapi sesuai analisis jabatan pada struktur OPD serta kurangnya memiliki kompetensi maupun latar belakang yang

sesuai dengan tugas pokok maupun fungsinya, sementara di sisi lain penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk meningkatkan pendapatan dan kualitas ekonomi harus tetap dilaksanakan dengan usaha maksimal demi mutu kinerja pegawai dan pembangunan yang lebih baik lagi.

Tantangan utama bagi Kepala DPMPTSP Kabupaten Sorong adalah bagaimana merencanakan, merekrut, melatih, mengembangkan, dan meningkatkan SDM (Pegawai Negeri Sipil/ Tenaga Administrasi Teknis) agar memiliki kompetensi serta keahlian profesi sesuai kebutuhan ideal atau jabatan berdasarkan Peraturan yang diamanahkan kepada Kepala Dinas.

4.1.3 Visi dan Misi DPMPTSP Kabupaten Sorong

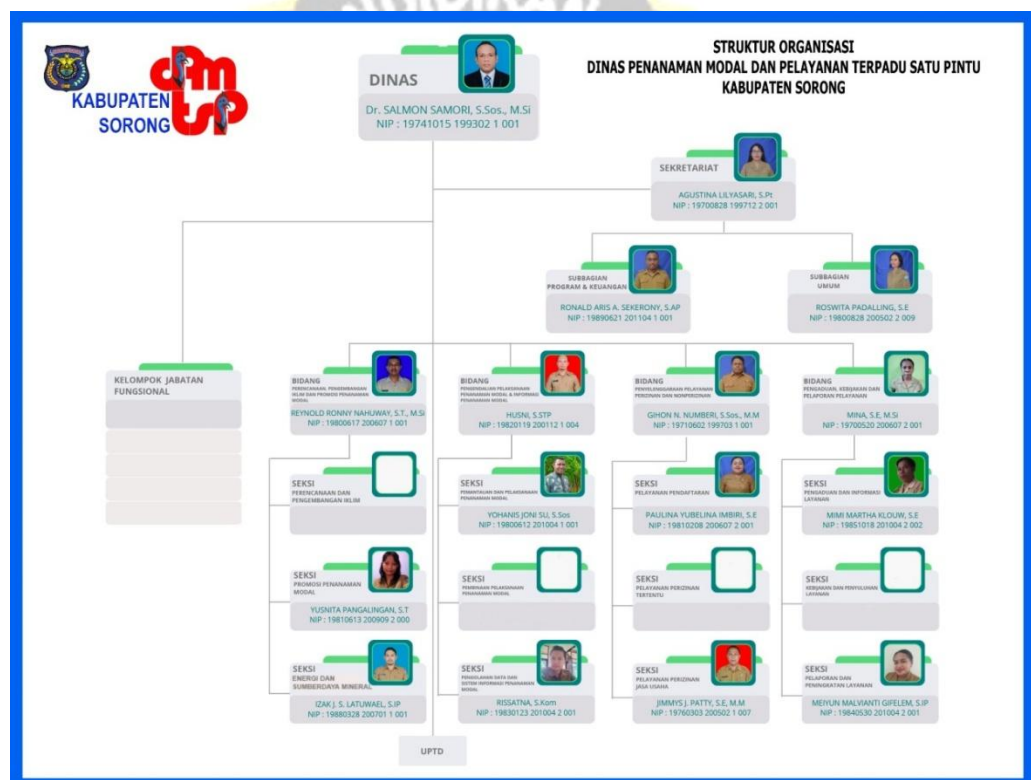
Visi: Kabupaten Sorong, Maju Bersama, Rakyat Cerdas, Sehat Dan Sejahtera. **Misi:** Mengembangkan Ekonomi Kerakyatan Untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat, Mengembangkan Tata Kelola Pemerintah Yang Bersih, Transparan, Profesional Dan Akuntabel Berorientasi Pelayanan Publik Yang Prima.

4.1.4 Tujuan DPMPTSP Kabupaten Sorong

DPMPTSP Kabupaten Sorong mempunyai tujuan untuk menyusun kebijakan dan perencanaan teknis serta melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten Sorong di bidang Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Satu Pintu sesuai dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku.

4.1.5 Struktur Organisasi DPMPTSP Kabupaten Sorong

Struktur Organisasi merupakan tata cara mengatur hubungan kerja setiap anggota, yaitu menentukan batas wewenang tugas beserta tanggung jawab masing-masing dengan susunan organisasi akan terlibat dimana kedudukan batas wewenang dan tanggung jawab seseorang dengan kegiatan dan fungsi yang telah ditentukan. Struktur organisasi perusahaan memiliki peran yang penting untuk menjelaskan fungsi, tugas, tanggungjawab, dan wewenang perusahaan untuk mencapai mekanisme yang efektif dan efisien. Berikut ini struktur organisasi DPMPTSP Kabupaten Sorong:



Gambar 4.1.5 Struktur Organisasi

4.2 Analisis Deskriptif Responden

Setelah menjabarkan hal-hal yang melatarbelakangi penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, dan metode penelitian yang digunakan, maka pada bab ini dipaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pembahasan dalam bab ini didapat melalui hasil pengumpulan data melalui studi dokumentasi, observasi, wawancara terhadap informan yang dibutuhkan dalam penelitian, serta diskusi yang terfokuskan terhadap masalah yang diteliti. Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, akan menguraikan berbagai hal mengenai hasil wawancara pada bulan November - Desember 2025 yang dilakukan di DPMPTSP Kabupaten Sorong, terkait dengan Strategi Manajemen SDM dalam meningkatkan PAD Kabupaten Sorong untuk memenuhi kebutuhan informasi bagi peneliti.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moleong pada bukunya Metodologi Penelitian Kualitatif: “Bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada, dari segi penelitian ini, para penulis masih tetap mempersoalkan latar alamiah dengan maksud agar hasilnya dapat digunakan untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan dengan berbagai metode penelitian. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen”. (Moleong, 2007: 5).

Metode analisis deskriptif kualitatif yaitu suatu metode penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan proses atau peristiwa yang sedang berlaku pada

saat ini di lapangan yang di jadikan objek penelitian, kemudian data atau informasinya di analisis sehingga di peroleh suatu pemecahan masalah.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data, dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk dapat mengetahui Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Dinas Penanaman Modan Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

Pertama, menyusun daftar untuk pertanyaan wawancara berdasarkan fokus penelitian mengenai Latar Belakang dan Profil Informan, Strateg dan Praktik Manajemen SDM, Tantangan, Inovasi, dan Dampak SDM terhadap PAD, Evaluasi, Perbaikan dan Kolaborasi, serta Hadapan dan Saran. Peneliti mewawancarai 1 Kepala Dinas, 1 Sekretaris Dinas, 4 Kepala Bidang, 1 Kepala Sub Bagian. Untuk informan pendukung peneliti mewawancarai 1 Kepala Seksi dan 1 Pelaksana yang terdapat pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sorong Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan cara bertahap dalam rentang pada bulan November 2025 – Januari 2026.

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara yang mendalam dengan narasumber sebagai bentuk pencarian data dan observasi Non Partisipan dilapangan yang kemudian peneliti analisis, berikut penulis merincikan tabel jadwal wawancara yang dilakukan oleh peneliti beserta jabatan dan status

informan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya:

Tabel 4.2.1 Jadwal Wawancara

Nama Informan	Jabatan Informan	Tanggal Wawancara	Ket
Dr. Salmon Samori, S. Sos, M. Si	Kepala Dinas	04 Des 2025	(Informan 1)
Agustina Lilyasari, S. Pt, M. M	Sekretaris Dinas	17 Des 2025	(Informan 2)
Roswita Padalling S. E	Kasubag Umum	04 Des 2025	(Informan 3)
Husni S. STP	Kepala Bidang Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal & Informasi Penanaman Modal	04 Des 2025	(Informan 4)
Reynold R. Nahuway, ST, M. Si	Kepala Bidang Perencanaan, Pengembangan Iklim dan Promosi Penanaman Modal	15 Des 2025	(Informan 5)
Gihon N. Numberi, S. Sos, M. M	Kepala Bidang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan	13 Des 2025	(Informan 6)
Mina, S. E	Kepala Bidang Pengaduan, Kebijakan dan	04 Des 2025	(Informan 7)

	Pelaporan Pelayanan		
Paulina Y. Imbiri, S. E	Kepala Seksi Pelayanan Pendaftaran	13 Des 2025	(Informan 8)
Tegar S. Barabumi, S. Tr. IP	Analisis Dokumen Perizinan	17 Des 2025	(Informan 9)

Sumber Data: Peneliti 2025

Analisis ini sendiri terfokus untuk Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Dinas Penanaman Modan Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

Adapun penulis membuat tabel data informan menurut usia, pangkat/golongan, dan pendidikan terakhir yang terdapat pada Dinas Penanaman Modan Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

Informan dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono adalah narasumber yang dipilih untuk memberikan informasi terkait fokus penelitian, umumnya ditentukan menggunakan teknik pertimbangan tujuan dan Informan dipilih karena dianggap paling tahu mengenai situasi sosial atau objek yang diteliti.

Tabel 4.2.2 Klasifikasi Informan

Nama Informan	Usia Informan	Pangkat/Gol Informan	Pendidikan Terakhir	Ket
---------------	---------------	----------------------	---------------------	-----

			Informan	
Dr. Salmon Samori, S. Sos, M. Si	51	Pembina Utama Muda (IV/c)	S3	Bersedia
Agustina Lilyasari, S. Pt, M. M	55	Pembina Tingkat I (IV/b)	S2	Bersedia
Roswita Padalling S. E	45	Pembina (IV/a)	S1	Bersedia
Husni S. STP	43	Pembina (IV/a)	D4/STPDN	Bersedia
Reynold R. Hahuway, ST, M. Si	45	Pembina (IV/a)	S2	Bersedia
Gihon N. Numberi, S. Sos, M. M	54	Pembina (IV/a)	S2	Bersedia
Mina, S. E	55	Pembina (IV/a)	S1	Bersedia
Paulina Y. Imbiri, S. E	42	Penata (III/c)	S1	Bersedia
Tegar S. Barabumi, S. Tr. IP	25	Penata Muda (III/a)	S1	Bersedia

Sumber Data: Peneliti 2025

Dikaitkan dengan beberapa unsur rumusan masalah. Tahap analisis yang digunakan adalah teknik pengumpulan data, dimana terdapat dua teknik pengumpulan data yaitu studi lapangan dan studi pustaka.

Agar penelitian ini lebih objektif dan data-data lebih akurat, peneliti mencari informan tambahan dengan cara melakukan wawancara mendalam, dimana wawancara tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara akurat dari sumber data terpercaya. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan informan pendukung yang masih ada kaitannya dengan fokus penelitian ini guna memperoleh data tambahan mengenai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Dinas Penanaman Modan Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam

meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya.

4.3 Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara secara mendalam dengan informan dan melakukan observasi langsung, hasil yang ditemukan dari strategi dan praktik manajemen SDM yang ditemukan adalah adanya penyesuaian dengan beberapa aturan, baik dari Pusat sampai Daerah yang memang diharuskan untuk belajar lebih banyak lagi terutama dalam penerapan system Online Single Submisson (OSS).

Adapun juga pelaksanaan bimtek atau dikiklatan yang dilaksanakan setiap tahun sesuai dengan persyaratan yang ditentukan serta diperlukan juga pengawasan oleh para pegawai yang melaksanakan tugas pelayanan dimana semua pengurusan perijinan harus melalui DPMPTSP yang mana sebelumnya dilakukan oleh instansi yang lain.

“Dengan adanya penyesuaian aturan yang berlaku, maka saya sebagai Pimpinan wajib melakukan pembinaan, dimana para Pegawai harus mengetahui aturan lama yang sudah tidak dipakai, diganti dengan aturan baru yang digunakan pada saat ini.” (Informan 1, Kepala Dinas, 51 Tahun)

“Pelatihan atau pengembangan kompetensi rutin untuk pegawai yaitu dengan mengikuti diklat kepemimpinan, seperti PKA atau PKP. Tidak hanya itu, ada juga diklat dasar dan Bimtek OSS.” (Informan 9, Analis Dokumen Perizinan, 25 Tahun)

“Sebagai atasan, pengawasan wajib dilakukan kepada bawahan yang melaksanakan praktek pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada pengusaha atau masyarakat yang datang untuk pendaftaran proses perizinan.” (Informan 6, KaBid Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan, 54 Tahun)

“Pegawai diberi kesempatan untuk mengikuti Bimtek dan Kediklatan serta kegiatan lainnya yang bisa meningkatkan kinerja dan kualitas SDM dari setiap pegawai yang ada sesuai dengan persyaratan.” (Informan 3, KaSuBag Umum)

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi dan praktek manajemen SDM dimulai dengan cara pembinaan dan pengawasan, setelah diberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti bimtek atau kediklatan yang dilaksanakan oleh lembaga kementerian yang bekerjasama dengan pemerintah Kabupaten Sorong. hal ini sejalan dengan perkataan Samsudin (2006) bahwa “MSDM adalah aktifitas yang dilakukan agar SDM dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien.”

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh yang besar dan signifikan terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) DPMPTSP Kabupaten Sorong. dalam penelitian ini masih terdapat ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong yang belum mengikuti bimtek atau diklat untuk menambah pengetahuan dan kemampuan menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh atasan dan kewajiban pekerjaan yang sudah

diuraikan dalam jabatan masing-masing ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong.

“Pendapat ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong terhadap Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya”

Hasil yang ditemui dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong, peneliti menemukan beberapa variasi fenomena/masalah yang terjadi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sorong.

“Rendahnya tingkat keinginan ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong untuk mengikuti bimtek atau diklat yang diselenggarakan oleh lembaga kementerian melalui usulan peserta bimtek atau diklat yang diajukan.”
(Informan 1, Kepala Dinas, 51 Tahun)

“Adanya batasan peserta bimtek atau diklat yang belum memenuhi persyaratan pangkat dan golongan berdasarkan jabatan struktural pada DPMPTSP Kabupaten Sorong.” (Informan 3, KaSuBag Umum, 45 Tahun)

“Penempatan ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong pada jabatan yang tidak sesuai dengan pendidikan terakhir yang telah diselesaikan.” (Informan 6, KaBid Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan)

“Pengetahuan sendiri dan pengalaman pegawai belum cukup untuk memaksimalkan sumber daya manusia dalam menyelesaikan tugas dan

tanggungjawab yang diberikan oleh atasan.” (Informan 9, Analisis Dokumen Perizinan)

Dengan terdapatnya beberapa ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong yang selama ini belum mengikuti bimtek atau diklat dikarenakan kurangnya minat dari pegawai atau belum memenuhi persyaratan serta penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan pendidikan dan pengetahuan dari pegawai yang terbatas, maka strategi MSDM yang dilaksanakan dapat dikatakan bahwa belum berjalan dengan maksimal, Hal ini tidak sejalan dengan Rivai & Jauvani (2009) yang berpendapat bahwa MSDM sebagai kumpulan pengetahuan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian fungsi kepegawaian.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Sorong Provinsi Papua Barat Daya

Disadari atau tidak, strategi menjadi jembatan yang memudahkan perencanaan, pelaksanaan dan memudahkan pencapaian tujuan. Mengetahui pengertian strategi saja ternyata tidak cukup, ternyata strategi bertujuan sebagai evaluasi.

“Pegawai siapapun yang akan ditugaskan untuk mengikuti kediklatan, hal utama yang harus kami lihat dan seleksi dari sisi latar belakang pendidikan, pangkat dan golongan, terlebih jabatan yang diemban, kami akan

memberikan kesempatan untuk melihat kemampuan yang bersangkutan sampai dimana.” (Informan 1, Kepala Dinas, 51 Tahun)

“Di era digitalisasi dan teknologi informasi saat ini, kita harus memanfaatkan efesiensi yang efektif dalam rekrutmen, pembinaan, pelaksanaan dan evaluasi kinerja serta pengelolaan data pegawai melalui SIM SDM.” (Informan 6, KaBid Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan)

“Pegawai mesti diberi kesempatan yang banyak untuk mengikuti bimtek dan diklat serta kegiatan lainnya yang bisa menambah kinerja pegawai.” (Informan 3, KaSuBag Umum, 45 Tahun)

Seperti halnya yang diungkapkan oleh Tjiptono (2011) : Strategi adalah kumpulan metode menyeluruh untuk mewujudkan ide dan rencana dalam jangka waktu tertentu. Fenomena diatas sejalan dengan teori strategi yang dikemukakan oleh Irwan Mulyana (2010): Strategi adalah ilmu dan seni menggunakan kemampuan bersama sumber daya dan lingkungan secara efektif yang terbaik untuk mencapai tujuan. Sedangkan Menurut Henry Mintzberg (1998) pengertian strategi terbagi atas lima definisi, yaitu strategi sebagai rencana, strategi sebagai pola, strategi sebagai posisi, strategi sebagai taktik dan terakhir strategi sebagai perspektif.

Hasil observasi temuan di lapangan dari peneliti ditemukan bahwa tujuan strategi manajemen sumber daya manusia pada DPMPTSP Kabupaten Sorong dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah peningkatan kemampuan dan

pengetahuan dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab melalui bimtek dan kediklatan yang oleh karena itu pada indikator tujuan akan di lihat sesuai hasil wawancara.

4.4.2 Efektivitas strategi pengembangan pegawai, sistem kompensasi dan penghargaan, serta manajemen kinerja dalam memacu produktivitas aparatur

Manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan adalah proses seleksi dan rekrutmen serta pelatihan atau pengembangan kompetensi rutin untuk pegawai dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

“Sebagai suatu usaha untuk menata dan meningkatkan kemampuan dan kualitas setiap ASN yang ada di DPMPTSP Kabupaten Sorong melalui keadilan dan kompensasi dari pimpinan kepada pegawai” (Informan 1, Kepala Dinas, 51 Tahun)

“Proses pengembangan karier, peningkatkan SDM melalui kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat workshop, bimtek dan pengakuan atas kinerja.” (Informan 3, KaSuBag Umum, 45 Tahun)

“Menciptakan kondisi dan suasana kerja yang nyaman dari pimpinan serta harus menjalin hubungan kerja yang harmonis antar atasan dan bawahan menjadi suatu motivasi dengan komunikasi dan koordinasi yang baik.” (Informan 9, Analisis Dokumen Perizinan, 25 Tahun)

Hal ini sejalan dengan pendapat Menurut Edwin B. Flippo (dalam Hasibuan, 2020), MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan

pengawasan kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Selain itu juga keadilan dan kompensasi dari pimpinan kepada pegawai menjadi salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang tidak bisa dilupakan dan dipandang sebelah mata selain mengikuti bimtek dan kediklatan yang diselenggarakan. melihat teori keadilan (Equity Theory) dalam konteks Organisasi dalam manajemen dan organisasi teori keadilan dikemukakan oleh J. Stacy Adams (dalam Wood, 2002) Teori ini berargumen bahwa manusia memiliki kecenderungan untuk mendambakan keadilan dalam pemberian penghargaan (reward) maupun hukuman (punishment).

Sesuai hasil observasi di lapangan yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa MSDM memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan untuk meningkatkan kinerja yang baik bagi ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong sesuai fakta bahwa pemberian kesempatan bimtek dan kediklatan serta kompensasi dapat mendorong ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.

“Pemberian kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti bimtek dan kediklatan serta kompensasi menjadi kewajiban kepada pegawai dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan serta motivasi juga keseriusan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan

oleh pimpinan sangat baik dalam menjalankan strategi MSDM.”
(Informan 1, Kepala Dinas, 51 Tahun)

“MSDM yang dilakukan secara baik dan kompensasi sesuai disiplin kerja bagi pegawai cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih professional, responsif dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.”
(Informan 6, KaBid Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan)

“pemberian kesempatan untuk mengikuti bimtek dan kediklatan yang dilakukan serta kompensasi yang diberikan menjadi seimbang dengan kinerja.” (Informan 3, KaSuBag Umum, 45 Tahun)

“Jika pemberian kesempatan untuk mengikuti bimtek dan kediklatan yang dilakukan serta kompensasi yang dirasakan masih kurang akan berdampak pada kinerja kualitas pelayanan.” (Informan 9, Analisis Dokumen Perizinan, 25 Tahun)

Menurut Yohanson, et al (2021), sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, Organisasi didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama, dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga dalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Suasana persaingan yang ketat akan menuntut perusahaan untuk lebih efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya khususnya sumber

daya manusia yang dimilikinya. Akan tetapi memiliki karyawan yang berkinerja tinggi bukan pekerjaan mudah, tetapi merupakan suatu proses yang sinergis antara karyawan dan manajemen perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah suatu disiplin manajemen yang secara khusus memfokuskan pada studi mengenai keterkaitan dan peran manusia dalam struktur organisasi. MSDM menekankan bahwa unsur utama dalam lingkungannya adalah manusia yang menjadi anggota tenaga kerja di organisasi tersebut. Dengan demikian, MSDM mengkaji aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja manusia semata.

Hasil observasi penelitian di lapangan, ditemukan bahwa strategi MSDM sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan jabatan masing - masing terutama dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. Kesempatan untuk mengikuti bimtek dan kediklatan serta kompensasi berupa finansial dan non finansial seperti temuan saat observasi di lapangan dan wawancara mendalam disimpulkan bahwa bimtek dan kediklatan serta kompensasi menjadi faktor penting untuk meningkatkan semangat ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong. misalnya ditugaskan untuk pengembangan karier dan juga Tunjangan Kinerja, insentif dan pemberian bonus penghargaan lainnya.

Sedangkan non finansial berupa keterlibatan langsung pimpinan kepada bawahan, selain itu juga penghargaan harus diberikan kepada pegawai yang

dianggap aktif, kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat dan rasa aman juga nyaman disaat bekerja di lingkungan sosial yang kondusif dan juga ditemui adalah Karakter Pembawaan dari seorang pimpinan itu sendiri kepada bawahan.

4.4.3 Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan strategi tersebut serta langkah-langkah inovatif yang dapat ditempuh agar manajemen sumber daya manusia dapat benar-benar memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan PAD di Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya.

Untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, perlu diidentifikasi sejumlah hambatan yang dihadapi dalam penerapan strategi manajemen sumber daya manusia. Sejumlah studi menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan yang memadai bagi pegawai, serta adanya resistensi terhadap perubahan, sering menjadi penghalang utama. Misalnya, penelitian oleh Kartika (2020) mengungkapkan bahwa pegawai yang tidak memiliki kompetensi yang sesuai kesulitan dalam mengambil keputusan yang tepat, sehingga menghambat inisiatif peningkatan PAD.

Langkah-langkah inovatif juga diperlukan untuk mengatasi hambatan ini. Salah satu cara efektif adalah melalui pengembangan program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan tujuan strategis pemerintah daerah. Sebuah penulisan oleh Sari (2021) menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini perlu diterapkan

secara berkelanjutan untuk memastikan pegawai memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan terkini.

Inovasi dalam manajemen sumber daya manusia juga mencakup penerapan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi proses kerja. Seperti yang dijelaskan dalam artikel oleh Iswandi (2022), penggunaan sistem informasi manajemen dapat memfasilitasi pengumpulan data dan analisis kinerja pegawai secara lebih efisien. Dengan adanya data yang akurat, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan lebih cepat, yang pada gilirannya dapat memperbaiki pengelolaan PAD di Kabupaten Sorong.

Dukungan dari pemimpin daerah sangat penting dalam menciptakan budaya kerja yang inovatif. Penelitian oleh Nugroho (2019) mencatat bahwa kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif mampu mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih aktif dalam pengembangan inisiatif baru. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam peran mereka.

Sistem penghargaan yang adil dan transparan harus diterapkan agar pegawai merasa termotivasi untuk berinovasi. Menurut Widodo (2021), penghargaan yang tepat dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas mereka, serta mendorong mereka untuk berinovasi demi meningkatkan PAD. Dalam konteks Kabupaten Sorong, penguatan sistem manajemen sumber daya manusia melalui pelatihan, teknologi, kepemimpinan

yang kuat, dan penghargaan yang efisien dapat menjadi kunci sukses dalam meningkatkan PAD secara berkelanjutan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan wawancara mendalam dengan 15 penerima bantuan sosial PKH di Kota Sorong, diperoleh beberapa temuan utama terkait penggunaan digital payment dan perubahan perilaku masyarakat, yaitu:

1. Strategi MSDM dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pada DPMPTSP Kabupaten Sorong menjadi indikator utama yang mempengaruhi kemampuan dan pengetahuan serta motivasi kerja ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong, kesimpulan ini dapat dilihat dari wawancara dan pengamatan langsung dengan informan yang rata – rata memerlukan pembinaan, pelatihan dan pengawasan yang lebih lagi melalui bimtek dan kediklatan serta konpensasi dari pimpinan DPMPTSP Kabuapten Sorong.
2. Sumber Daya Manusia yang terdapat pada DPMPTSP Kabupaten Sorong cukup baik, namun lebih ditingkatkan lagi pelatihan – pelatihan seperti bimtek dan kediklatan serta studi banding/benchmarking agar dapat lebih meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tentang tugas dan fungsi kerja serta sebagai dorongan agar ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong lebih bersemangat lagi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan jabatan masing - masing pada instansi DPMPTSP Kabupaten Sorong terutama untuk mencapai tujuan organisasi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.

3. Masih terlihat sebagian bidang yang kurang transparansi dalam pembagian tugas kerja, dan pemberian kompensasi selain gaji belum maksimal sesuai beban kerja yang dijalankan, dan masih terdapat karakter pimpinan Kepala Bidang yang acuh terhadap bawahan mengakibatkan tingkat partisipasi kerja berkurang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Strategi MSDM pada DPMPTSP Kabupaten Sorong perlu di inovasi lagi, dan dikontrol oleh pimpinan, terlebih kepada kepala-kepala bidang yang merupakan atasan langsung. Agar ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong merasa diberdayakan, hal ini dapat memberikan dorongan serta semangat kerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas kerja dan pelayananan yang lebih baik.
2. Kesempatan mengikuti bimtek dan kediklatan serta Studi Banding untuk ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong harus lebih diperhatikan dan sering dilakukan demi pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam menunjang Karier dan kerja ASN itu sendiri, agar menambah pengetahuan, wawasan dan semangat, untuk mendukung kinerja yang lebih baik.
3. Transaparansi dalam pembagian tugas kerja, penambahan kompensasi berupa insentif secara finansial dan nonfinansial harus lebih diperhatikan dan karakter pimpinan yang loyal kepada bawahan (Kepala Bidang) harus diutamakan

dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis bersama bawahan agar sesuai dengan yang diharapkan bersama.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan: Keterbatasan utama dalam penelitian ini terletak pada metode pengumpulan data yang sebagian besar bersifat kualitatif melalui wawancara dan observasi langsung terhadap ASN DPMPTSP Kabupaten Sorong. Ketergantungan pada persepsi dan pengalaman informan dapat memunculkan subjektivitas baik dari informan maupun peneliti, sehingga hasil penelitian ini belum tentu sepenuhnya merepresentasikan kondisi seluruh ASN pada setiap bidang di DPMPTSP Kabupaten Sorong. Selain itu, jumlah informan yang terbatas juga dapat memengaruhi kedalaman dan keluasan data yang diperoleh.

Selain itu, penelitian ini hanya memfokuskan pada aspek manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan peningkatan pendapatan asli daerah, tanpa menelaah faktor eksternal lain seperti kebijakan pemerintah pusat, dinamika ekonomi, maupun perubahan regulasi. Keterbatasan data sekunder—misalnya terkait dokumen pelatihan, benchmarking, dan kompensasi—juga menjadi kendala dalam melakukan analisis yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu ditafsirkan dengan hati-hati dan menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwala, T., Arizkuren, A., Del Castillo, E., & Muñiz, M. (2020). Work–family culture and organizational commitment: A multidimensional cross-national study. *Personnel Review*, 49(7), 1467–1486. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0608>
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Amalia, L. (2024). PENGUATAN KAPASITAS SDM DI DESA JARIN: STRATEGI DAN IMPLEMENTASI. *Larisa Pengabdian Multidisiplin*, 1(3), 1–4. <http://ejournallarisa.academytlp.com/index.php/Pengabdian>
- Andersson, T., Linnéusson, G., Holmén, M., & Kjellsdotter, A. (2022). Nurturing innovative culture in a healthcare organisation – Lessons from a Swedish case study. *Journal of Health Organization and Management*, 37(9), 17–33. <https://doi.org/10.1108/JHOM-05-2021-0181>
- Arisia Dewi, M. (2020). THE IMPACT OF FINTECH TOWARDS FINANCIAL INCLUSION DEVELOPMENT IN UMKM IN EAST JAVA. *Gorontalo Accounting Journal*, 3(2), 68–83.
- Aryanti, S. P., & Ali, H. (2025). Pengaruh Strategi Pemasaran, Inovasi Produk dan Pelatihan Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta (JKMT)*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Christiana Iman Kalis, M., Yulianto, Y., Eka Jayanti, W., Alberd, A., Ghia Dimmera, B., Zulkifli, S., & Dwitanto, J. (2024). PELATIHAN PENINGKATAN KAPASITAS SDM BAGI UMKM PERBATASAN SEBAGAI UPAYA PEMBENTUKAN BORDER BRANDING. *Communnity Development Journal*, 5(3), 5069–5073.
- Darmawan, D., Nur, P., Sari, L., Jamil, S. A., & Mardikaningsih, R. (2023). Penerapan Manajemen Strategi: Kontribusi Orientasi Pasar Dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM. *Journal of Management and Economics Research*, 1(2), 64–70.

- Darussalam, A. Z., Syarifuddin, S., Rusanti, E., & Tajang, A. D. (2021). Pengembangan Manajemen Pariwisata Halal Berbasis Kearifan Lokal Sipakatau', Sipakainge', Sipakalebbi'. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 96. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.1831>
- Dhian Anggraini, F. (2022). ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI DINAS PARIWISATA DIY MENUJU TERWUJUDNYA YOGYAKARTA SEBAGAI DESTINASI TERKEMUKA DI ASIA TENGGARA. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Perhotelan*, 5(1), 2597–5323. <http://jurnal.akpada.ac.id/index.php/nusantara>
- Fingkreuw, M., & Sitokdana, M. N. N. (2022). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Menggunakan Metode Wetherbe (Studi Kasus: Kantor Sekretariat Majelis Rakyat Papua). *Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*, 9(1), 621–632. <http://jurnal.mdp.ac.id>
- Hanggari Citra Rini, T., Fakdawer, E., & Tumana, R. J. (2021). Peran Perencanaan Strategi dalam Memediasi Pengaruh Kompleksitas Lingkungan terhadap Kinerja Usaha Menengah di Kabupaten Sorong. In *FAIR : FINANCIAL & ACCOUNTING INDONESIAN RESEARCH* (Vol. 1, Issue 1).
- Helmrich, I. R. A. R., van Klaveren, D., Dijkland, S. A., Lingsma, H. F., Polinder, S., Wilson, L., von Steinbuechel, N., van der Naalt, J., Maas, A. I. R., & Steyerberg, E. W. (2022). Development of prognostic models for Health-Related Quality of Life following traumatic brain injury. *Quality of Life Research*, 31(2), 451–471. <https://doi.org/10.1007/s11136-021-02932-z>
- Henraman, H. (2021). *PERENCANAAN DAN STATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAH DALAM MENJAWAB TANTANGAN EKONOMI KREATIF ERA DIGITAL DI KAB.NUNUKAN*.
- Innotata, T., Bachtiar, A., Oktamianti, P., & Wilsen Joung, O. (2023). Do Quality Of Service, Work Culture, And Digital Transformation Affect Competitive Advantage? Empirical Study At Santo Antonio Hospital. *The Indonesian Journal of Health Promotion MPPKI Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia*, 6(7), 1393–1400. <https://doi.org/10.31934/mppki.v2i3>
- Irfan, A., Nuryadin, A., Pahmi, P., & Alim, A. (2023). The Influence of Location and Price on Shopping Decisions at Practical Gelael Makassar. *Jurnal Economic Resources*, 6(1), 191–199.
- Istiqomah, S., Fajaryanti, Y., & Dewi, A. S. (2020). PENINGKATAN KINERJA BISNIS MELALUI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS ONLINE PADA UKM PRODUK CAMILAN TRADISIONAL. *Diseminasi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 5–18.

- Kaharuddin, A., Syahrir, N., & Trisniawati. (2020). Implementasi Budaya Sipakatau, Sipakalebbi, Sipakainge dalam Meningkatkan Hasil Belajar Matematika SMA. *Jurnal Kiprah*, 8(2), 84–90. <https://doi.org/10.31629/kiprah.v8i2.1964>
- Krasodomska, J., Zieniuk, P., & Kostrzewska, J. (2023). Reporting on Sustainable Development Goals in the European Union: what drives companies' decisions? *Competitiveness Review*, 33(1), 120–146. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2021-0179>
- Lubis, T., Sibarani, R., Lubis, S., & Azhari, I. (2022). *Cultural Performance of Oral Tradition Nandong Simeulue as Human Resource for Ecotourism: A Linguistic Anthropology Study*. 428–432. <https://doi.org/10.5220/0009904100002480>
- Marcella, D., Novendy, L., Vincent, V., & Cuandra, F. (2022). Implementasi Manajemen Operasional Terhadap Penyelesaian Masalah di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia. *JURNAL ILMIAH EOKONOMI GLOBAL MASA KINI*, 13(2), 115–124.
- Maślikowska, M., & Gibbert, M. (2019). The relationship between working spaces and organizational cultures. *Facilities*, 37(13–14), 1153–1165. <https://doi.org/10.1108/F-06-2018-0072>
- Nindatu, P. I. (2019). COMMUNICATION OF DEVELOPMENT THROUGH COMMUNITY EMPOWERMENT FOR POVERTY ALLEVIATION. *Jurnal Perspektif Komunikasi*, 3(2), 91–103.
- Nugroho, S. (2008). *Metode Kuantitatif edisi pertama* (J. Rizal, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UNIB Press.
- Nurul Agustin, N., Syapsan, S., & Mayes, A. (2023). Analysis of Factors Affecting Funding Decisions at Fintech Peer-to-Peer Lending in Indonesia. *International Journal of Economics Development Research*, 4(3), 2023–2876.
- Putra, I. G. M. P. V., & Kusuma, P. S. D. (2023). Perencanaan Manajemen Seni Pertunjukan Ubud Village Jazz Festival. *Journal of Music Science*, 6(1), 2023–2622. <https://jurnal.isi-dps.ac.id/index.php/jomsti/>
- Putra, S. A. A. K., Sucipto, B., & Lintang Rachmadana, S. (2022). THE DIGITAL MARKETING MODEL USES SOCIAL MEDIA TO GET OUT OF THE ECONOMIC CRISIS CAUSED BY COVID 19. *Journal of Economics Education and Entrepreneurship*, 3(1), 27–36.
- Putri, Y. A., Sulbahri, R. A., Sonny, G., & Kusuma, M. (2023). Pengaruh Strategi Green Marketing Terhadap Kinerja Keuangan Dan Non-Keuangan Perusahaan. *Akuntansi Dan Manajemen*, 18(1), 33–50. <https://akuntansi.pnp.ac.id/jam>

- Rakhmadani, R. (2021). Komunikasi Pembangunan Partisipatif dalam Pengembangan Desa Wisata Sajen Edu Adventure melalui Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Penelitian Pers Dan Komunikasi Pembangunan*, 25(1), 33–44. <https://doi.org/10.46426/jp2kp.v25i1.159>
- Ramadhani, R. W., & Prihantoro, E. (2020). Strategi Komunikasi Pembangunan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dalam Menerapkan Nawacita dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 18(02), 117–129. <https://doi.org/10.46937/18202028913>
- Rany, Y., Winadi, A. A., & Tyas, P. (2024). IMPLEMENTASI DAN PENGARUH TRANSFORMASI BUDAYA KERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI PENGATURAN KERJA FLEKSIBEL. *Jurnal Ekonomi Manajemen (JEKMa)*, 28(5), 54–61.
- Rijal Fadli, M. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *HUMANIKA: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Rustamana, A., Wahyuningsih, P., Azka, M. F., & Wahyu, P. (2024). PENELITIAN METODE KUANTITATIF. *CENDIKIA PENDIDIKAN*, 5(6), 1–10. <https://doi.org/10.9644/sindoro.v4i5.3317>
- Setyowati, Y. (2019). Empowerment Communication as a New Perspective of Education Development for Development Communication in Indonesia. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 17(2), 188–199.
- SG, H., Fauzia, M., Srisantyorini, T., Pudyastuti, E., & Kusumawati, F. (2023). Analisis Pelatihan Dan Budaya Kerja Dengan Perilaku Penggunaan Alat Pelindung Diri Perawat Rumah Sakit X. *Environmental Occupational Health and Safety*, 4(1), 66–74.
- Shayan, N. F., Mohabbati-Kalejahi, N., Alavi, S., & Zahed, M. A. (2022). Sustainable Development Goals (SDGs) as a Framework for Corporate Social Responsibility (CSR). *Sustainability*, 14(3), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su14031222>
- Shokef, E., & Erez, M. (2006). Global Work Culture and Global Identity, as a Platform for a Shared Understanding in Multicultural Teams. In *Research on Managing Groups and Teams* (Vol. 9, pp. 325–352). [https://doi.org/10.1016/S1534-0856\(06\)09013-X](https://doi.org/10.1016/S1534-0856(06)09013-X)
- Sobarna, C., Ampera, T., & Afsari, A. S. (2021). PEMBANGUNAN EKOWISATA BERBASIS KEARIFAN LOKAL DI DESA CILANGCANG, KECAMATAN CIKIJING, MAJALENGKA. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 10(3), 267–272. <https://doi.org/10.24198/dharmakarya.v10i3.31068>

- Soleh, M., Sutarti, S., & Ita Rosita, S. (2020). The Effect of Human Resources Quality and Technology Adoption on the Quality of Financial Reporting (Evidence from MSMEs in Bogor). *2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST 2019)*, 199–203.
- Sonjaya, R., & Sari, I. P. (2021). PENGEMBANGAN KAPASITAS MANAJEMEN EVENT DAN KEPROTOKOLAN KARANG TARUNA DI DESA LENGKONG KECAMATAN BOJONGSOANG KABUPATEN BANDUNG. *Communnity Development Journal*, 2(3), 550–555.
- Subagyo, S., & Samari, S. (2022). Meningkatkan kinerja bisnis melalui orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial dengan strategi bisnis sebagai variabel intervening. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(2), 441. <https://doi.org/10.29210/020221531>
- Sukamdani, N. B., Sukwika, T., & Eddyono, F. (2022). EDUKASI MANAJEMEN SAMPAH UNTUK PENINGKATAN KAPASITAS SDM PADA PENGURUS KELOMPOK DISABILITAS KOTA BOGOR. *RESWARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 826–833. <https://doi.org/10.46576/rjpkm.v3i2.2069>
- Sulistyo, A., Yudiandri, T. E., & Kusumawati, F. D. (2024). Penguatan Kapasitas SDM melalui Sadar Wisata 5.0 dalam Menciptakan Pengelolaan Pariwisata Berkelanjutan. *JPPM (Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 8(2), 251–264. <https://doi.org/10.30595/jppm.v8i2.21127>
- Surya Atmaja, D., Politeknik Negeri Pontianak, A., Fauziah, I., Nur Zaroni, A., & Yusuf, M. (2020). *Multicultural Education ACTUALIZATION OF PERFORMANCE MANAGEMENT MODELS FOR THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES QUALITY, ECONOMIC POTENTIAL, AND FINANCIAL GOVERNANCE POLICY IN INDONESIA MINISTRY OF EDUCATION Multicultural Education*.
- Syafrina Putri, N., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). PENGARUH BEBAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA KANTOR BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN DELI SERDANG PENGARUH BEBAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 222–235. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.18161>
- Terho, H., Salonen, A., & Yrjänä, M. (2023). Toward a contextualized understanding of inside sales: the role of sales development in effective lead funnel management. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 38(2), 337–352. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2021-0596>

- Triwijayanti, N., Sanoto, H., & Paseleng, M. (2022). The effect of Education Services Quality, School Cultures, School Images toward Parental Satisfactions. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 1(1), 74–80.
- Wicaksana, I., Budiningsih, S., Triastuti, Y., & Jayadi, J. (2022). PENINGKATAN KAPASITAS SDM DAN PEMASARAN DIGITAL DENGAN MEDIASI MODAL INTELEKTUAL TERHADAP KINERJA USAHA AGRIBISNIS. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 19(2), 167–176. <https://doi.org/10.33370/jmk.v19i1.944>
- Widokarti, J. R., Tamaela, E. Y., & Tammubua, M. H. (2023). Analisis Peran Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economics Review (JOER)*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.55098/joer.3.1.1-9>
- Widyastuti, H., Andriyani, K. A., & Leon, F. M. (2021). DAMPAK MANAJEMEN RISIKO PADA KINERJA KEUANGAN BANK UMUM KONVENSIONAL DI INDONESIA. *Jurnal Magister Akuntansi Trisakti*, 8(1), 29–44. <https://doi.org/10.25105/jmat.v8i1.8148>
- Widyastuti, S. (2019). SEBUAH SINTESIS PADA LITERATUR: STRATEGI INTERVENSI PEMASARAN HIJAU MENUJU PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN. *Jurnal Riset Bisnis*, 2(2), 83–94.
- Windiasih, R. (2019). Development Communication in the Digital Era through e-Government in Public Services and Empowerment. *Suluh Pembangunan : Journal of Extension and Development*, 1(1), 14–21. <https://kominfo.go.id>
- Zamroni, S. A., Haksama, S., & Arham, M. U. (2023). Identifikasi Perencanaan dan Peningkatan Kapasitas SDM pada Mitigasi Bidang Kesehatan pada Bencana Banjir di Kabupaten Malang. *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(10), 7621–7628. <http://Jiip.stkipyapisdampu.ac.id>

LAMPIRAN

1. Daftar Pertanyaan Wawancara
2. Surat Izin Penelitian

SINGKATAN

1. PAD (Pendapatan Asli Daerah)

2. MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)
3. DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu)

