

ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PDAM KOTA MAKASSAR

Misbahuddin *)

Abstract: Management of human resources could be argued that dealing with the form and character of the personnel functions of the organization where the main activity is to get human resources. Human management of human resources by using the four steps that is the problem, evaluation of practice runs, human resources management system and system implementation planning, preparation and development of employees.

Keyword: Human Resources Development

PENDAHULUAN

Perusahaan sebagai organisasi adalah satu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Untuk itu diperlukan adanya suatu manajemen yang baik untuk mengatur orang-orang tersebut secara efektif dan efisien agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat terwujud. Suatu perusahaan dapat maju atau hancur akibat dari kualitas dan tingkahlaku manusia yang ada didalam perusahaan tersebut. Peranan manusia sangat penting karena manusia berperan aktif serta dominan dalam setiap kegiatan Organisasi.

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penyediaan Air bersih juga melakukan perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan sebelum karyawan ditempatkan pada suatu bagian tertentu.

Atas dasar SDM sebagai ujung tombak dalam organisasi suatu perusahaan atau organisasi maka penulis sebagai peneliti merasa tertarik untuk mengkaji persoalan tersebut diatas, dengan mengambil judul “ Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) PDAM Kota Makassar”.

Masalah Pokok Penelitian

Yaitu : Apakah kebijakan pengembangan Karyawan PDAM Kota Makassar sudah mempertimbangkan aspek komitmen manajemen, pendidikan, pelatihan, lingkungan dan sarana kerja, komitmen karyawan, komunikasi organisasi serta kemauan politik untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia serta mencapai tujuan organisasi adalah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang memuaskan pekerjaannya, dengan dikelompokkan atas tiga fungsi (Umar, 1998 : 115) sebagai berikut :

1. Fungsi pimpinan (managerial) perencanaan, pengorganisasian, penerahan dan pengendalian.
2. Fungsi Operasional; pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.
3. Kedudukan dan fungsi sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan

organisasi perencanaan secara terpadu.

Manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan bahwa yang berhubungan dengan bentuk dan karakter fungsi personalia organisasi dimana aktivitas utamanya adalah mendapatkan sumber daya manusia. Manajemen Manusia sumber daya manusia dengan menggunakan empat langkah yaitu adanya permasalahan, evaluasi praktek yang berjalan, sistem manajemen sumber daya manusia dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan dan pengembangan pegawai (Simamora, 1997 : 215).

Pengertian sumber daya manusia yang dikemukakan oleh (Gomes, 1997 : 315) dalam perspektif makro "*human resource management ... is the effective achievement of individual organizational community, national and international goals and objective*". Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran dan tujuan-tujuan individu, masyarakat nasional dan Internasional.

Umar (19983) mengintisarikan sebagai kegiatan yang dilakukan mulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian sampai pemeliharaan, pemutusan hubungan kerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu dan semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk dimanfaatkan bagi kemaslahatan hidup manusia itu sendiri. Menurut Gomes (1997 : 26) meliputi : kemampuan-kemampuan (*capabilities*), sikap (*attitude*), nilai-nilai (*values*), kebutuhan-kebutuhan (*needs*), dan karakter-karakter demografi (*penduduk*). Unsur-unsur tersebut sangat dipengaruhi lingkungan seperti norma-norma dan nilai-nilai.

Cushway (1996 : 6) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya

manusia merupakan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang di desain untuk menyumbang tujuan organisasi dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu.

Atomosuprpto (2001 : 32) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan asset terpenting dalam setiap organisasi, tetapi dalam kenyataannya hanya sedikit yang menerapkan dalam praktek dan mereka adalah organisasi perusahaan. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam upaya mewujudkan eksistensinya untuk tercapainya tujuan organisasi yakni keuntungan dan manfaat lain.

B. Perencanaan dan Pengembangan SDM

Perencanaan adalah proses menempatkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, dan mempertahankan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi sekarang dan pengembangan di masa depan (Nawawi, 2001 : 44).

Perencanaan merupakan suatu proses yang kontinyu yang meliputi rencana dan pelaksanaan, rencana merupakan rangkaian keputusan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dimasa yang akan datang.

Rachbini (2001:123) mengutip tentang pengertian pengembangan manajemen sumber daya manusia dari Harbinson dan Myers yaitu merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan manusia, keahlian dan keterampilan serta keunggulan orang-orang dalam masyarakat. Perhatian harus diarahkan untuk mengenali, menanamkan dan memperbesar kekuatan-kekuatan karyawan serta mengurangi kelemahan-kelemahan yang mempengaruhi kinerja.

Timpe (1999:287) rencana pengembangan juga harus berwawasan jangka panjang. Rencana ini harus diarahkan untuk membina karir disekitar kekuatan dan minat rencana. Terdapat

kemungkinan termotivasi bahwa perbaikan kinerja jelas akan memberikan imbalan sekarang atau nanti.

Louis Gerstner, mantan pimpinan American Express (*Business Week*, 1984), memberikan penjelasan yang lebih konkrit berkaitan dengan kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas layanan.

"Because of the structure of most companies, the guy who puts in the service operation and bears the expense doesn't get the benefit. It 'ill show up in marketing, even in new product development. But the benefit never shows up in his own P & L statement."

Banyak perusahaan yakin telah mempunyai komitmen yang kuat terhadap kualitas layanan.

"Overriding all other values is our dedication to quality. We are a market-driven institution, committed to our customers in everything we do. We constantly seek improvement and we encourage the unusual, even the iconoclastic."

Bila manajemen tidak mempunyai komitmen terhadap kualitas layanan menurut perspektif pelanggan, manajemen akan menargetkan sumber daya yang dimiliki kepada tujuan organisasi lainnya seperti penjualan, laba atau pangsa pasar. Manajemen tidak menetapkan inisiatif kualitas layanan internal dan tidak melihat usaha untuk memperbaiki kualitas layanan yang pada gilirannya akan mengarah ke perbaikan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Persepsi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan

Ada 5 dimensi yang dipakai pelanggan dalam menilai suatu layanan. Kelima dimensi kualitas layanan tersebut adalah *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *empathy*, dan *assurance*.

- a. *Tangible*, yaitu penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan materi komunikasi.
- b. *Reliability*, yaitu kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan

secara akurat, tepat waktu, dan dapat dipercaya.

- c. *Responsiveness*, yaitu kemauan untuk membantu pelanggan dengan memberikan layanan yang baik dan cepat.
- d. *Empathy*, yaitu berusaha untuk mengetahui dan mengerti kebutuhan pelanggan secara individual.
- e. *Assurance*, yaitu pengetahuan dan keramahan personil dan kemampuan personil untuk dapat dipercaya dan diyakini.

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah :

Bahwa kebijakan pengembangan karyawan PDAM Kota Makassar untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada Masyarakat telah memper-timbangkan komitmen manajemen, pendidikan, pelatihan, lingkungan dan sarana kerja, komitmen karyawan, komunikasi organisasi.

METODE PENELITIAN

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Waktu penelitian selama tiga bulan, yaitu dari bulan Juli sampai dengan September Tahun 2011.

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui :

- 1. Penelitian kepustakaan (Library Research**
- 2. Penelitian Lapangan (Field Research)**

adalah :

- a. Wawancara, teknik ini merupakan alat pengumpulan data untuk memperoleh informasi dengan cara berkomunikasi secara langsung dengan responden.
- b. Angket (Kuesioner), yaitu pengumpulan data yang

dilakukan peneliti melalui penyebaran angket kepada responden.

3. Metode Analisis Data

Untuk menjawab hipotesis pertama, yaitu kebijakan pengembangan karyawan di PDAM Kota Makassar yang meliputi komitmen manajemen, pendidikan, pelatihan, komunikasi organisasi, komitmen karyawan, lingkungan dan sarana kerja, telah memenuhi harapan yang sesuai dengan standar perusahaan, maka akan digunakan analisis deskriptif Kualitatif .

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

2. Pembahasan

a. Diskripsi Hasil Penelitian

Karakteristik responden dimaksudkan untuk mengungkapkan keadaan umum dari responden terpilih yang meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan dan penghasilan. Sedangkan deskripsi variabel penelitian mengungkapkan respon dari masing-masing responden mengenai pertanyaan yang diajukan guna melihat frekuensi yang diharapkan dalam penelitian ini.

b. Distribusi Variabel Penelitian

Tabel 1. Tanggapan Responden terhadap Komitmen Manajemen

NO	Tanggapan Responden	Skor	Frekuensi	
			Mutlak	Relatif
1	Sangat Baik	4	63	73
2	Baik	3	15	17
3	Kurang Baik	2	5	6
4	Tidak Baik	1	3	3
Jumlah			86	100

Sebagaimana Visi dan misi Perusahaan maupun Motto perusahaan bahwa komitmen perusahaan PDAM Kota Makassar adalah Melayani Anda lebih baik. Dengan motto ini maka peran manajemen sangat menentukan dalam

mewujudkan harapan tersebut. Dari responden yang ada terlihat bahwa komitmen manajemen dalam mengembangkan karyawannya cukup signifikan. Dari 86 Jawaban responden sebanyak 63 responden memberikan jawaban sangat memuaskan dengan persentase 73%, 17% memberikan jawaban baik dengan jumlah responden sebanyak 15 orang, 6% kurang baik, serta 3% persen tidak dengan jumlah responden sebanyak masing-masing sebanyak 5 orang dan 3 orang Karyawan. Hal ini berarti bahwa komitmen manajemen yang berhubungan dengan pengembangan karyawan sangat signifikan dengan visi-misi maupun motto perusahaan. Dari keseluruhan responden yang ada, maka dapat dikatakan bahwa pihak manajemen sangat memperhatikan program-program pengembangan Karyawan dengan memberikan perhatian pada kualitas pelayanan baik kepada pelanggan maupun Masyarakat.

Tabel 2. Tanggapan Responden terhadap Pendidikan dan Pelatihan

NO	Tanggapan Responden	Skor	Frekuensi	
			Mutlak	Relatif
1	Sangat Sesuai	4	56	65
2	Sesuai	3	18	20,9
3	Kurang Sesuai	2	8	9
4	Tidak Sesuai	1	4	5
Jumlah			86	100

Pendidikan dan Pelatihan sebagai bagian dari Pengembangan Karyawan tentunya harus mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Olehnya itu sesuai data responden yang ada, tingkat kesesuaian Pendidikan dan Pelatihan tercermin dari tanggapan responden. Dari 86 responden yang disampel sebanyak 56 orang memberikan jawaban bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan Perusahaan PDAM sangat sesuai dengan persentase 65%, 20,9% sesuai, 9% kurang sesuai, dan 5% menjawab tidak sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa, secara keseluruhan Program pengembangan karyawan

Perusahaan PDAM Kota Makassar sudah sesuai dengan apa yang diinginkan, sekalipun program yang dilakukan ini secara bertahap.

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Lingkungan dan Sarana Kerja

NO	Tanggapan Responden	Skor	Frekuensi	
			Mutlak	Relatif
1	Sangat Baik	4	48	56
2	Baik	3	15	17
3	Kurang Baik	2	17	20
4	Tidak Baik	1	6	7
Jumlah			86	100

Dari tabel tersebut diatas, sebanyak 48 orang memberikan tanggapan sangat baik dengan persentase 56 %, 17% responden memberikan tanggapan baik, 20% persen kurang baik, dan 7% memberikan respon tidak baik. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan dan sarana kerja di perusahaan PDAM Kota Makassar sangat baik dalam menunjang proses pengembangan karyawan.

Tabel 4. Tanggapan Responden terhadap Komitmen Karyawan

NO	Tanggapan Responden	Skor	Frekuensi	
			Mutlak	Relatif
1	Sangat Baik	4	61	71
2	Baik	3	19	22
3	Kurang Baik	2	4	5
4	Tidak Baik	1	2	2
Jumlah			86	100

Berdasarkan data dari responden, untuk variabel Komitmen Karyawan, sebanyak 61 orang responden memberikan tanggapan sangat baik, dengan persentase 71%, 19 orang memberikan jawaban baik dengan persentase 22%, 5% atau 4 responden menjawab kurang baik, dan 2 responden atau 2% menjawab tidak baik. Hal berarti bahwa karyawan sebagai Shareholder Perusahaan, memiliki komitmen yang berarti dalam pengembangan karyawan sebagai assets perusahaan.

Dalam komunikasi organisasi adapun responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebesar 48% dengan jumlah responden 41 orang karyawan. 24% baik, 20% kurang baik dan 8% tidak baik.

Distribusi Variabel Kualitas Pelayanan

Tabel 5. Tanggapan Responden terhadap Komunikasi

NO	Tanggapan Responden	Skor	Frekuensi	
			Mutlak	Relatif (%)
1	Sangat Memuaskan	4	28	33
2	Memuaskan	3	31	36
3	Kurang Memuaskan	2	7	8
4	Tidak Memuaskan	1	20	23
Jumlah			86	100

Perusahaan PDAM sebagai perusahaan jasa dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanannya pada pelanggan maupun pada masyarakat. Berdasarkan pada hasil kuisener, terdapat 33% Pelanggan memberikan tanggapan sangat memuaskan, 36% memuaskan, 8% kurang memuaskan, serta 23% tidak memuaskan. Hal ini berarti bahwa terdapat perbedaan yang tidak jauh berbeda dari kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan PDAM. Ini juga menunjukkan bahwa masih diperlukan peningkatan pelayanan oleh perusahaan sehingga tingkat keluhan dapat teratasi.

Dari hasil ANALISIS menunjukkan bahwa sebanyak 24% responden memberikan tanggapan sangat memuaskan, 33% memuaskan, 22% kurang memuaskan dan 21% tidak memuaskan. Ini menunjukkan bahwa penanganan terhadap keluhan masih harus ditingkatkan. Namun demikian perusahaan sendiri juga memiliki keterbatasan tertentu yang dapat memperlambat penanganan terhadap keluhan yang muncul dimasyarakat.

Dari tabel analisis terdapat 21% responden memberikan tanggapan sangat memuaskan, 19% memuaskan, 57% kurang memuaskan, serta 3% memberikan

tanggapan tidak memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa keramahan memberikan arti yang sangat penting bagi sebuah perusahaan jasa, sehingga keramahan sebagai komponen pelayanan harus diperhatikan dan ditingkatkan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alewine, T.C. 1999. *Penilaian Kinerja dan Standar Kinerja*. Dalam Seri Manajemen Sumber Daya Manusia. Kinerja, Editor Timpe. A.D. Cetakan Keempat, PT. Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Atmosoeprapto, Kisdarto, 2001. *Menuju SDM Berdaya*, Cet. II, Ellex Media Komputindo.
- Bernardian, John, 1998. *Human Resource Management: an Eksperental Approach*. Mencakup. Graw, Singapore.
- Darma Agus, 1999. *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali Press, Jakarta.
- Desler, Gery, 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Echois and Shadily, 2000. *Kamus Terjemahan Inggris Indonesia*. Edisi Ketiga. Cet. III, Gramedia, Jakarta.
- Gomes, Faustino, C. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 1999. *Manajemen, Sumber Daya Manusia*. Penerbit Umara Books, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- , 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*. Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Neadler, 1999. *The Hand Book of Human Resource Management*. Management Assosiation, New York.
- Pradiansyah, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbins, Stepen PNS, 1998. *Organizational Behavior*. Prentice Hall, USA.
- Schuler, S. Randall and Jackson, E. Susan, *Human Resource Management (Positioning for the 21st)*. Jilid kedua. Alih Bahas Abdul Rasyid dan Peter.
- Siagian, Sondang Pengetahuan, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Sutrisno, Triatmodjo. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Personalialia*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.

*) Penulis adalah Dosen Tetap pada AMP-API Makassar.