

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan suatu organisasi bersifat dinamis karena senantiasa berubah seiring dengan perkembangan zaman. Lingkungan organisasi yang terdiri dari kondisi politik, ekonomi, sosial, budaya, keuangan, tenaga kerja, pemerintah, dan lainnya baik secara nasional maupun internasional sangat mempengaruhi kelangsungan hidup sebuah organisasi. Organisasi diuntut selalu mengikuti perkembangan dan perubahan lingkungan agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan tersebut.

Dengan dimasukinya era globalisasi, sebuah organisasi dituntut untuk memiliki suatu keunggulan bersaing sekaligus strategi guna memenangkan persaingan yang terjadi secara global, sehingga setiap unit dalam organisasi harus memberikan kontribusi secara maksimal dalam mendukung pelaksanaan strategi organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Tugas ini harus dipikul bersama antara pimpinan dengan setiap unit dalam struktur organisasi termasuk Unit Sumber Daya Manusia (SDM).

Unit SDM merupakan Unit dalam organisasi yang diberi tugas untuk mengelola SDM yang dimiliki organisasi. Pengelolaan SDM ini lazim disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki organisasi untuk melakukan proses produksi, SDM merupakan yang paling penting diantara sumber daya lain karena SDM yang mampu mengelola sumber daya lainnya. Karena itulah SDM harus dikelola dengan tepat agar dapat menjadi keunggulan bersaing. SDM dapat menjadi keunggulan bersaing karena kualifikasinya yang tidak mudah ditiru pesaing. Mengingat pentingnya SDM bagi organisasi, maka pengelolaan SDM harus dilaksanakan tersendiri, sehingga perlu dibentuk unit untuk mengelolanya. Sebagai pengelola SDM, Unit SDM merupakan unit strategis dalam mendukung pelaksanaan strategi organisasi, terlebih dalam era globalisasi yang tengah berlangsung, dimana organisasi dihadapkan pada persaingan global. Oleh sebab itu Unit SDM diharapkan menyelaraskan strateginya agar sejalan dengan strategi organisasi, agar organisasi selalu siap menghadapi perubahan lingkungannya.

Memperhatikan perubahan lingkungan organisasi yang terus berlangsung, terdapat tantangan yang harus dihadapi organisasi, yang nantinya menjadi dasar dalam penyusunan strategi organisasi. Dave Ulrich (1999: 1-15) menjelaskan bahwa setidaknya terdapat 8 (delapan) tantangan yang akan dihadapi organisasi dalam kaitannya dengan peran Unit SDM, yaitu: globalisasi, rantai nilai untuk persaingan bisnis dan pelayanan SDM, profitabilitas melalui biaya dan pertumbuhan, fokus pada kapabilitas, perubahan, perubahan, dan lebih banyak perubahan, teknologi, menarik, memelihara, dan mengukur kompetensi dan tingkat intelektual SDM, serta perubahan arah bukan berarti transformasi.

Seluruh tantangan tersebut menggambarkan pentingnya peranan Unit SDM yang tidak dapat lepas dari kerjasama yang erat dengan unit lain dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Semua tantangan tersebut juga mensyaratkan Unit SDM untuk melakukan pendekatan baru dalam rangka menambahkan nilai yang dapat diukur (*add measurable value*), menjelaskan bahwa fungsi Unit SDM akan menghasilkan keuntungan bisnis, adanya peran baru yang dimainkan serta adanya kompetensi baru yang ditunjukkan profesional SDM. Secara fundamental, realitas persaingan yang baru akan menuntut cara pemikiran baru pula tentang fungsi, aktivitas-aktivitas serta kualitas praktisi SDM.

Sejalan dengan pandangan akan strategisnya posisi Unit SDM baik dalam mendukung berjalannya strategi organisasi maupun dalam mencetak SDM yang berkualitas, maka sudah saatnya untuk menilik kembali peran yang harus dimainkan Unit SDM yang mengalami pergeseran paradigma/pandangan dari pandangan klasik/tradisional menjadi pandangan posmodern/*strategic*. Dalam pandangan klasik/tradisional, peranan Unit SDM sangat dipengaruhi oleh pandangan bahwa SDM hanya dipandang sebagai faktor produksi, dimana ruang lingkup tugas Unit SDM hanya sebatas menangani tugas administratif sehingga penanganan SDM oleh Unit SDM hanya sekitar menangani pegawai (*personnel management*). Organisasi belum memahami kontribusi yang dapat disumbangkan SDM bagi kinerja organisasi.

Kemudian dalam era modern, terjadi pergeseran pandangan dimana SDM dilihat sebagai manusia, sehingga harus diperlakukan sebagai makhluk hidup yang memiliki perasaan dan kebutuhan. Pergeseran selanjutnya terjadi dalam era pos modern, dimana

muncul pandangan bahwa SDM merupakan aset (*human capital*), sehingga harus dikembangkan potensinya. Dalam pandangan pos modern, peran Unit SDM menjadi lebih luas bukan hanya melayani tapi juga mengembangkan kompetensi *human capital*. Hal ini dilatarbelakangi adanya kesadaran bahwa SDM merupakan faktor penting karena pembuatan keputusan mengenai segala aspek dalam organisasi (keuangan, pemasaran, operasional, teknologi, dan lainnya) berada di tangan SDM, sehingga kualitas SDM sangat penting perannya bagi organisasi. Oleh sebab itu peranan Unit SDM yang mengelola SDM sebagai aset dikenal dengan peran strategis karena Unit SDM menjadi mitra strategis bagi organisasi. (Mello:2002:100)

Dengan telah dimasukinya era pengetahuan (*the knowledge era*), kini disadari bahwa pengetahuan merupakan kekuatan yang menjadikan organisasi kuat, sehingga kekuatan otaklah yang kini menjadi daya saing organisasi dalam persaingan global. Kekuatan otak kini menjadi aset organisasi yang paling berharga. Kini pengetahuan menjadi lebih penting dibanding sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Pengetahuan dan keahlian yang dimiliki SDM harus menjadi dasar dalam menyusun budaya organisasi, penggunaan teknologi, penyusunan operasional dan sistem organisasi. Dalam era pengetahuan, SDM ditantang untuk mengembangkan pengetahuan baru, dan bertanggung jawab terhadap idenya. Pengetahuan bukan hanya dapat menciptakan nilai namun juga meningkatkan nilai apabila dimanfaatkan dan dipraktekkan. Oleh karena itu organisasi harus menciptakan lingkungan dimana pegawai termotivasi untuk meningkatkan pengetahuannya. Dalam rangka merealisasikan hal ini, Unit SDM harus bertindak sebagai fasilitator dalam menggerakkan unit lain dalam organisasi dan untuk melakukan hal ini dibutuhkan dukungan dari pimpinan.

Lebih lanjut, pengetahuan yang hanya dimiliki oleh SDM dan tidak dimiliki oleh sumber daya lain menjadikan SDM sebagai aset yang paling berharga bagi organisasi, oleh karenanya sebagai *intellectual capital*, SDM harus dikelola secara tepat agar dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi organisasi. Tanggung jawab untuk mengelola SDM ini bukan hanya berada di pundak unit SDM, namun juga seluruh unit dalam organisasi, dan Unit SDM menjadi fasilitatornya. Hal ini sama kondisinya dengan beban yang harus dipikul unit lain dalam mencapai tujuan organisasi melalui strategi organisasi. Namun di sisi lain, guna mendukung penyesuaian organisasi terhadap perubahan lingkungannya sekaligus mampu memosisikan diri dalam lingkungan tersebut, perlu dilakukan evaluasi terhadap praktek SDM yang telah dijalankan organisasi.

Dalam era pengetahuan ini pula, sebagai organisasi yang mengemban tugas berat untuk memberantas Tindak Pidana Korupsi (TPK) sebagai amanat Undang-Undang (UU) No. 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) berusaha menyelaraskan langkahnya agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dinamis. Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No. 63 Tahun 2005 tentang Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Komisi Pemberantasan Korupsi, menjadikan KPK memiliki landasan hukum yang kuat dalam mengelola SDMnya. Sebagai pengejawantahan PP ini kemudian diturunkan pedoman pelaksanaan agar teknis pelaksanaan peraturan kepegawaian dilapangan dapat berjalan sesuai koridor yang telah ditentukan. Melalui PP tersebut, Biro SDM KPK diberi kewenangan untuk mengelola SDM dengan ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) KPK yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDM, manajemen kinerja, kompensasi, hubungan kepegawaian, pemberhentian pegawai dan audit SDM. Namun mengingat usianya yang masih muda KPK masih secara bertahap dalam mengimplementasikan seluruh pedoman pelaksanaan peraturan tersebut. Dengan perkataan lain, KPK sedang membangun sistem MSDMnya.

Apabila dilihat dari sisi jumlah pengaduan masyarakat, kasus-kasus yang ditangani, maupun harapan masyarakat terhadap KPK serta adanya perkembangan domain korupsi yang semakin luas, jumlah SDM KPK jauh dari mencukupi. Laporan Tahunan KPK 2007 menyebutkan dari tahun ke tahun jumlah pengaduan yang diterima KPK semakin banyak, namun sedikit yang ditindaklanjuti KPK karena tidak sebanding dengan jumlah SDM yang dimiliki KPK, sehingga KPK belum dapat memenuhi harapan masyarakat untuk menangani seluruh perkara Tindak Pidana Korupsi (TPK) yang dilaporkan. Hal ini tercermin dari perbandingan perkembangan jumlah SDM KPK dan jumlah pengaduan yang masuk dari tahun 2004-2007. Dari tahun 2004 hingga 2007 jumlah SDM KPK menunjukkan kecenderungan yang terus meningkat. Tahun 2004 jumlah SDM KPK tercatat sekitar 80 orang, 2005 sekitar 159 orang, 2006 314 orang, dan 2007 450 orang. Sebanyak 27 persen dari 450 orang berada di Deputi Penindakan yang bertugas menangani TPK. Sementara itu, pada tahun 2004 dari 2.281 pengaduan diterima, 13 ditindaklanjuti KPK, tahun 2005 dari 7.361 pengaduan diterima, 90 ditindaklanjuti KPK, tahun 2006 dari 6.938 pengaduan diterima, 171 ditindaklanjuti KPK,

tahun 2007 dari 6.441 pengaduan diterima, 184 ditindaklanjuti KPK. Tercatat pula sampai dengan November 2007, total jumlah pengaduan yang masuk sekitar 22.172 pengaduan. Selain karena keterbatasan jumlah SDM, hal ini juga disebabkan karena dari seluruh laporan yang masuk, harus ditelaah untuk dapat diklasifikasikan pengaduan yang berindikasi TPK, pengaduan yang harus dilimpahkan dan ditindaklanjuti instansi lain (Kepolisian, Kejaksaan, BPKP, Itjen, BPK, MA, dan Bawasda), dan pengaduan yang harus ditindaklanjuti KPK.

Sejak digulirkannya ide untuk melaksanakan reformasi birokrasi pada era reformasi tahun 1998, masyarakat sangat berharap reformasi ini juga dilaksanakan di lembaga penegak hukum. Sebagai salah satu lembaga penegak hukum disamping Kepolisian dan Kejaksaan yang dihadapkan pada tuntutan masyarakat akan terciptanya penegakan hukum yang semakin kuat disuarakan, kehadiran KPK dipandang sebagai suatu harapan yang selama ini belum terwujud. Keberhasilan KPK dalam menindak TPK yang dilakukan penyelenggara negara sekaligus mengembalikan aset negara bahkan memunculkan ide pengalihan perkara dari lembaga penegak hukum lain kepada KPK memberi harapan baru bagi masyarakat. Melihat kinerja yang dihasilkan KPK, tentunya terkait erat dengan kualitas SDM yang mendukung pelaksanaan tugas KPK. SDM merupakan aset utama KPK, tanpa SDM yang kompeten dan berintegritas tinggi, sulit melaksanakan tugas pemberantasan TPK. Pembahasan mengenai kualitas SDM sangat terkait dengan peran Biro SDM KPK yang diberi wewenang untuk mengelola SDM. Persyaratan pengelolaan SDM KPK menetapkan bahwa MSDM yang dilaksanakan di KPK harus dapat mendukung visi dan pencapaian misi sasaran organisasi dengan berupaya memadukan antara strategi pengorganisasian dengan strategi MSDM, menumbuhkan komitmen Pimpinan dan seluruh Pejabat Struktural, memposisikan MSDM sebagai aspek strategis dan terpadu dengan visi, misi dan sasaran organisasi, serta mengikuti perkembangan yang terjadi, fleksibel dalam perubahan sistem, ketentuan dan prosedur.

Meskipun MSDM diposisikan sebagai aspek strategis, namun terdapat tahap yang belum sepenuhnya tercapai. Sebagai organisasi yang baru berdiri pada tahun 2003, KPK melakukan penyesuaian dalam hal pemenuhan komposisi SDM agar sesuai dengan sasaran dan strategi KPK. Seiring dengan hal itu, dilakukan rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi komposisi SDM yang dibutuhkan. Dengan masuknya SDM baru yang mempunyai latar belakang berbeda, terdapat masalah yang perlu segera dibenahi,

yaitu menyamakan paradigma seluruh pegawai KPK agar dapat mengikuti irama kerja serta budaya organisasi KPK. Untuk mengatasi hal tersebut perlu dilakukan upaya dari sisi budaya organisasi.

Sementara itu, dari sisi implementasi fungsi-fungsi MSDM di KPK, Biro SDM yang diberi wewenang untuk mengelola SDM menyatakan sudah diberikan peran yang strategis. Konsistensi dalam hal pelaksanaan fungsi strategis ini selalu dipastikan dengan adanya audit SDM yang dilakukan untuk meningkatkan dan memperbaiki Sistem MSDM KPK. Audit SDM dilakukan melalui pemeriksaan kualitas secara menyeluruh sebagai pelaksanaan fungsi-fungsi MSDM. Disamping itu, untuk menilai Sistem MSDM KPK sebagai suatu sistem yang efektif. Dalam PP No. 63/2005 juga diatur mekanisme evaluasi secara berkala dengan membentuk Tim Evaluasi. Tim ini bertugas menilai kemajuan pelaksanaan fungsi-fungsi MSDM di KPK sebagaimana tertuang dalam PP No. 63/2005 tentang Sistem MSDM KPK agar berjalan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan yang meliputi 9 (sembilan) pilar MSDM KPK.

Disisi lain, peran Biro SDM tidak dapat dilepaskan dari peran pegawai yang ditempatkan di luar Biro SDM (di Unit kerja lain), dimana pegawai non Biro SDM merupakan salah satu *stakeholders* dari Biro SDM yang menerima pelayanan dari Biro SDM. Persepsi pegawai Non Biro SDM terhadap peran Biro SDM sangat penting artinya bagi Biro SDM sebagai sarana untuk mengevaluasi kinerja Biro SDM. Oleh sebab itu, adanya persamaan persepsi antara pegawai non Biro SDM dengan pegawai Biro SDM sangat diperlukan agar Biro SDM lebih mudah dalam mengarahkan dan memfasilitasi pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, juga mendukung Biro SDM dalam menjalankan perannya. Untuk mewujudkan hal ini diperlukan tindakan sosialisasi akan peran dan program-program Biro SDM terhadap pegawai non Biro SDM.

B. Perumusan Masalah

Memperhatikan paparan di atas, semestinya peran yang dijalankan Unit SDM kini sudah semakin mengarah pada perannya yang strategis. Namun kenyataannya, selama kurang lebih lima dekade, paradigma yang berkembang mengenai peran Unit Sumber Daya Manusia (SDM) masih cenderung menempatkan posisinya sebagai unit

yang hanya menjalankan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang didominasi oleh pekerjaan administratif. Hal ini menunjukkan masih belum tersosialisasinya pandangan akan peran Unit SDM yang strategis dan menunjukkan pula sangat sempitnya pandangan masyarakat akan fungsi Unit SDM, sehingga kurang tampak potensi kontribusi yang sebenarnya mampu diberikan Unit SDM secara maksimal.

Mengenai peran Unit SDM, Dave Ulrich (1997:x) mengkritik bahwa apabila peran Unit SDM hanya sebatas menjalani fungsi MSDM dan tidak dapat menciptakan nilai dan menghasilkan suatu hasil yang gemilang, maka Unit SDM sebaiknya dihilangkan dari struktur organisasi. Sebab menurut Dave Ulrich Unit SDM mempunyai potensi yang sangat besar untuk menjalankan peran yang lebih luas, karena ketika Unit SDM diberikan kesempatan dan pengarahan, maka akan bertindak secara profesional, ketika menguasai suatu teori akan menciptakan standar yang tinggi, ketika mengetahui bagaimana menambahkan suatu nilai akan melaksanakannya, dan ketika diberi kesempatan akan meresponnya.

Karena alasan itulah, maka Unit SDM sudah selayaknya diberi peran lebih besar dengan menunjukkan kemampuan untuk menciptakan nilai dan menghasilkan kontribusi yang membanggakan, agar dapat menjadi rekan kerja manajemen (*partners*), pelaku/pemain yang tangguh (*players*), serta pendobrak (*pioneers*) bagi suatu perubahan. Sejalan dengan hal ini, Mello (2002:100) mengatakan bahwa Unit SDM harus dianggap sebagai mitra strategis bagi organisasi sehingga layak diberi peran serta tanggung jawab besar dan harus lebih memfokuskan perhatian pada isu-isu strategis dibandingkan dengan isu-isu operasional.

Melihat kondisi di KPK, meskipun terdapat permasalahan dalam menyamakan paradigma dan sikap bagi seluruh pegawai KPK dari latar belakang yang berbeda, apabila ditinjau dari konsep model peran ganda Unit SDM (*multiple role model*), untuk setiap peran yang menjadi indikator model ini, Biro SDM KPK diduga telah diberikan peran yang strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penyelarasan strategi Biro SDM dengan strategi organisasi, penerapan konsep pengelolaan SDM berbasis kompetensi dan kinerja, memosisikan MSDM sebagai aspek strategis dan terpadu dengan visi, misi dan sasaran organisasi, menunjukkan bahwa posisinya diperhitungkan sebagai mitra strategis bagi organisasi. Ulrich (1997:ix) menguatkannya

dengan berpendapat bahwa salah satu indikator kesuksesan peran yang dijalankan unit SDM adalah kemampuan Biro SDM dalam melahirkan SDM yang memiliki moral yang diharapkan organisasi. Dalam rangka melahirkan SDM yang dibutuhkan, Biro SDM KPK melaksanakan program-program SDM yang memungkinkan untuk menanamkan nilai-nilai yang dianut KPK ke dalam diri pribadi pegawai yang wajib dimiliki SDM KPK antara lain dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan serta penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang tegas. Pimpinan KPK mengatakan bahwa hingga saat ini, tercatat hanya terjadi sekali pelanggaran kode etik pegawai KPK (wawancara dengan Radio Elshita Tanggal 14 Maret 2008).

Konsep model peran ganda (*multiple role model*) Unit SDM menurut Ulrich perlu dilaksanakan Unit SDM dalam rangka meraih keunggulan bersaing. Untuk dapat melaksanakan hal ini, MSDM harus dilihat dari empat aspek yang dihasilkan oleh MSDM, dalam bentuk peran yang harus dijalankan yaitu:

1. *Strategic Partner* (Mitra Strategis)

Peran ini menitikberatkan pada kemampuan Unit SDM antara lain untuk menciptakan proses pengukuran kinerja dalam organisasi, menerjemahkan strategi organisasi menjadi tindakan, menyelaraskan strategi Unit SDM dengan strategi organisasi dan Unit SDM dilibatkan dalam perencanaan strategis serta pencapaian tujuan organisasi.

2. *Administrative Expert* (Ahli Administrasi)

Peran ini menitikberatkan pada kemampuan Unit SDM antara lain untuk menata ulang proses kerja Unit SDM agar menjadi lebih baik, mendefinisikan peran Unit SDM dalam menciptakan nilai bagi organisasi, mengukur kinerja Unit SDM dari segi efisiensi sumber daya dan efektivitas kualitasnya (menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam hal administrasi pengelolaan SDM).

3. *Employee Champion* (Pendorong Semangat Pegawai)

Peran ini menitikberatkan pada kemampuan Unit SDM antara lain untuk memastikan bahwa pegawai dapat memenuhi harapannya, mendengarkan dan menghormati aspirasi pegawai, memfasilitasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat mencapai apa yang dituntut organisasi, memenuhi kebutuhan pegawai serta meningkatkan motivasi dan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

4. *Change Agent* (Agen Perubahan)

Peran ini menitikberatkan pada kemampuan Unit SDM antara lain untuk menguasai teori dan melaksanakannya guna mendukung perubahan dalam organisasi, memimpin transformasi dengan melaksanakannya dalam fungsi-fungsi SDM, bertindak sebagai katalisator dan fasilitator bagi perubahan, serta merancang sistem perubahan.

Dengan kondisi pengelolaan SDM di KPK yang masih membangun komponen sistem MSDM secara bertahap setiap tahun membuat implementasinya pun dilaksanakan secara bertahap mengikuti perkembangan MSDM yang sedang dibangun tersebut. Belum semua sistem yang dimiliki dan dijalankan, meski sudah ada rencana penyusunan dan implementasinya dilakukan secara bertahap setiap tahun berdasarkan PP No. 63/2005. Padahal sebagai lembaga publik yang diberi amanat untuk memberantas TPK, seluruh masyarakat bukan hanya berharap banyak agar KPK berhasil menjalankan tugasnya, namun sekaligus berharap KPK menerapkan *good governance* dengan baik yaitu mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada publik dan melaksanakan tugasnya secara transparan. Sehingga dapat diprediksikan apabila konsep Model Peran Ganda *Multiple role model* diterapkan dan dijalankan secara seimbang oleh Unit SDM KPK, akan tercipta KPK yang mampu menjawab tantangan yang semakin berat dihadapi karena memiliki keunggulan bersaing dari sisi pengelolaan SDM dan kualitas SDMnya.

Jika memperhatikan kinerja KPK yang baik dan berarti bagi negara, memunculkan sebuah pertanyaan yaitu sebagai lembaga yang belum lama berdiri, bagaimana KPK dapat melaksanakan tugasnya hingga dapat memenuhi harapan masyarakat sehingga kinerjanya dianggap sebagian masyarakat melebihi lembaga penegak hukum lain yang telah lama berdiri? Hal ini tentunya berhubungan erat dengan kualitas SDM yang mendukung pelaksanaan tugas KPK. Tanpa SDM yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan KPK dan mampu mengikuti irama dan budaya kerja KPK, mustahil KPK dapat menjalankan tugas yang cukup berat. Pembahasan mengenai kualitas SDM tentunya sangat terkait dengan peran Biro SDM KPK yang diberi wewenang untuk mengelola SDM.

Memperhatikan kenyataan ini, menarik untuk dilakukan penelitian tentang bagaimana peran yang dijalankan Biro SDM KPK dalam melahirkan SDM yang memiliki kompetensi sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan KPK dalam mengemban tugasnya. Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti merasa perlu menganalisis dan mengeksplorasi guna menjelaskan peran sesungguhnya yang dijalankan Biro SDM KPK.

Di pihak lain adanya persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dengan pegawai non Biro SDM sangat diperlukan agar Biro SDM lebih mudah memperoleh dukungan dalam menjalankan perannya. Persamaan persepsi ini juga akan membantu Biro SDM mengidentifikasi program sesuai kebutuhan pegawai dan menentukan prioritas pelaksanaannya diantara program-program lain. Atas dasar itulah peneliti juga merasa perlu untuk meneliti tentang ada atau tidaknya persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dengan pegawai Non Biro SDM mengenai peran yang dijalankan Biro SDM.

Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka pertanyaan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan peran sebagai mitra strategis dalam konsep *multiple role model* dijalankan Biro SDM KPK?
2. Bagaimana penerapan peran sebagai ahli administrasi dalam konsep *multiple role model* dijalankan Biro SDM KPK?
3. Bagaimana penerapan peran sebagai pendorong semangat pegawai dalam konsep *multiple role model* dijalankan Biro SDM KPK?
4. Bagaimana penerapan peran sebagai agen perubahan dalam konsep *multiple role model* dijalankan Biro SDM KPK?
5. Bagaimana penerapan model peran ganda dalam konsep *multiple role model* dijalankan Biro SDM KPK?
6. Apakah terdapat terdapat persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dan Pegawai non Biro SDM tentang peran yang dijalankan Biro SDM KPK?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan:

1. penerapan peran sebagai mitra strategis dalam konsep *multiple role model* yang dijalankan Biro SDM KPK
2. penerapan peran sebagai ahli administrasi dalam konsep *multiple role model* yang dijalankan Biro SDM KPK
3. penerapan peran sebagai pendorong semangat pegawai dalam konsep *multiple role* yang dijalankan Biro SDM KPK
4. penerapan peran sebagai agen perubahan dalam konsep *multiple role model* yang dijalankan Biro SDM KPK
5. penerapan model peran ganda dalam konsep *multiple role model* yang dijalanannya Biro SDM KPK
6. terdapat atau tidaknya persamaan persepsi antara pegawai Biro SDM dan pegawai non Biro SDM terhadap peran yang dijalankan Biro SDM KPK

2. Signifikansi Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, maka diharapkan dapat memberikan kontribusi dari segi akademis dan praktis.

1. Akademis

Dari segi akademis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan terhadap kemajuan serta perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai bagaimana peran yang seharusnya diberikan kepada Unit SDM dan serta peran yang harus dijalankan oleh Unit SDM dewasa ini. Peran SDM disini lebih difokuskan pada perannya yang strategis dan menjadi mitra organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2. Praktis

Dari segi praktis, hasil penelitian ini memberikan gambaran nyata tentang bagaimana peran yang dijalankan oleh Biro SDM KPK, berdasarkan konsep model peran ganda (*multiple role model*) dikaitkan dengan kontribusinya baik kepada *stakeholdersnya* maupun kepada organisasi. Gambaran tersebut diharapkan memberi masukan bagi penyempurnaan pelaksanaan MSDM KPK dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi KPK.

D. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disajikan dalam sistematika penulisan yang terdiri dari 5 bab, yaitu:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini akan membahas latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Literatur dan Metode Penelitian

Bab ini akan menguraikan tinjauan literatur yang menjadi landasan dalam penelitian, antara lain mengenai MSDM Strategik, perubahan peran Unit SDM, peran unit SDM dalam mendukung penyediaan keunggulan bersaing, konsep *Multiple Role Model (Model Peran Ganda)*.

Bab ini akan menguraikan pula metode penelitian yang dipergunakan, antara lain pendekatan penelitian, jenis penelitian, jenis dan sumber data dan teknik pengumpulan data, populasi dan sampel dan teknik penarikan sampel, teknis analisis data, keterbatasan penelitian.

Bab III : Gambaran Umum Obyek Penelitian

Pada Bab ini akan diuraikan karakteristik dari obyek penelitian yang terkait dengan penelitian.

Bab IV : Pembahasan Hasil Penelitian

Bab ini akan menjabarkan hasil temuan lapangan yang dikaitkan dengan konsep-teori yang digunakan, termasuk analisis dari hasil pengolahan data serta interpretasi temuan-temuan dari penelitian ini.

Bab V : Simpulan dan Saran

Bab ini akan memberikan jawaban pertanyaan penelitian yang didasarkan hasil analisis yang mengarah pada bentuk abstraksi, serta saran dan masukan bagi penyempurnaan peran Unit SDM di KPK.

