

## **Gender Bias In Human Resource Management At The Sidoarjo Regional Secretariat Office**

### **Bias Gender Pada Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Kantor Sekretariat Daerah Sidoarjo**

Sinta Listia<sup>1</sup>, Kumara Adji Kusuma<sup>2\*</sup>, Rifdah Abadiyah<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo<sup>1,2,3</sup>

[sintalistia26@gmail.com](mailto:sintalistia26@gmail.com)<sup>1</sup>, [kumarakusuma@gmail.com](mailto:kumarakusuma@gmail.com)<sup>2\*</sup>, [rifdahabadiyah@umsida.ac.id](mailto:rifdahabadiyah@umsida.ac.id)<sup>3</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*An organization cannot be separated from the aspect of human resource management. Human resource management plays a role in maximizing to be more productive in work. In the Sidoarjo regional secretariat office, there is a condition where the number of employees who work is dominated by the female gender. This study aims to reveal how this condition can occur. Through human resource management in the aspects of recruitment, training and career development and compensation. Is there a bias towards a particular gender in this management? The research method uses descriptive qualitative research. The results revealed that human resource management is effective. In the aspect of recruitment and compensation there is no bias towards a particular gender, but in the aspect of training and career development as well as in the assignment of work there is a bias towards the female gender.*

**Keywords :** HRM, Gender Bias, Recruitment, Training and Development, Compensation

#### **ABSTRAK**

Sebuah organisasi tidak lepas dari aspek pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia berperan dalam memaksimalkan untuk lebih produktif dalam pekerjaan. Pada kantor sekretariat daerah Sidoarjo terdapat suatu kondisi dimana jumlah pegawai yang bekerja didominasi gender perempuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana suatu kondisi tersebut dapat terjadi. Melalui pengelolaan sumber daya manusia dalam aspek rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir serta pemberian kompensasi. Apakah didalam pengelolaan tersebut terdapat bias kepada gender tertentu. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian mengungkapkan pengelolaan sumber daya manusia berjalan efektif. Pada aspek rekrutmen dan pemberian kompensasi tidak ada bias terhadap gender tertentu, namun dalam aspek pelatihan dan pengembangan karir serta dalam pemberian tugas pekerjaan terdapat bias terhadap gender perempuan.

**Kata Kunci:** MSDM, Bias Gender, Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberian Kompensasi

#### **1. Pendahuluan**

Sekretariat daerah adalah elemen pembantu pemimpin dalam pemerintahan yang dipimpin oleh kepala sekretaris daerah dan bertanggung jawab kepada wali kota atau bupati. Tugas utama sekretaris daerah adalah membantu wali kota untuk menjalankan tugas pemerintahan, organisasi hingga administrasi kepada seluruh perangkat daerah kabupaten atau kota. Dapat dikatakan saat ini pemerintah telah mendapatkan berbagai tekanan dari para masyarakat. Sehingga, para pegawai pemerintah dituntut untuk bekerja dengan maksimal dengan tujuan memuaskan sekaligus melayani kepentingan masyarakat.

Banyaknya pegawai yang bergender perempuan dalam kantor sekretariat daerah Sidoarjo menjadi suatu kondisi yang berbeda pada umumnya, dimana keseimbangan gender pegawai antara laki-laki dan perempuan banyak di temukan dalam berbagai instansi maupun perusahaan. Hal tersebut menimbulkan dugaan terkait pemihakan terhadap gender tertentu

pada aspek pengelolaan sumber daya manusia. Sehingga pada penelitian ini berusaha untuk mengungkap fenomena tersebut.

Sumber daya manusia adalah seseorang atau individu penggerak dalam sebuah institusi atau perusahaan sebagai aset. Selain itu, kemampuan dari sumber daya tersebut membutuhkan pengelolaan yang efektif dalam melakukan pekerjaan. Sehingga, manajemen sumber daya manusia berperan sebagai pembantu untuk mengetahui hal apa saja yang dapat dilakukan untuk menjadikan sumber daya manusia tersebut lebih produktif dalam pekerjaan. Menurut (Universitas Tidar et al., 2022) Makna lain dari manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia melalui proses rekrutmen dan seleksi, fungsi perencanaan sumber daya manusia, pengembangan karir, kesejahteraan, kompensasi dan keselamatan kerja. Selanjutnya, sumber daya manusia menjadi fungsi utama sebuah organisasi dalam meningkatkan nilai organisasi dan merupakan aset penting yang menjadi tumpuan sumber daya organisasi lainnya bekerja. karenanya sumber daya manusia yang ada didalam sebuah organisasi harus dikelola dengan tepat untuk memberikan kontribusi secara optimal (Widiastuti, 2020). Tujuan dari manajemen sumber daya manusia Menurut (KurniaSari & Manafe, 2021) yaitu untuk meningkatkan kontribusi produktif seorang karyawan kepada institusi atau perusahaan dan memastikan institusi tersebut memiliki sumber daya manusia yang memiliki, motivasi dan kinerja yang tinggi untuk menghadapi perubahan dimasa depan.

Setiap organisasi tentunya memiliki konsep tersendiri dalam mengelola pegawainya. Pada penelitian ini pengelolaan pegawai difokuskan pada aspek kebijakan rekrutmen pegawai, pelatihan dan pengembangan karir, hingga pemberian kompensasi. Didalam setiap tindakan dalam pengelolaan sumber daya manusia membutuhkan pemahaman terkait kesadaran akan hal apa saja yang dapat berjalan secara efektif dan apa yang tidak, serta tindakan untuk berpikir secara kritis. (Premisari & Furwanto, n.d.) mengemukakan pengelolaan yang terencana dan sistematis pada sumber daya manusia dalam organisasi sangat diperlukan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Serta pengelolaan sumber daya manusia juga dinilai bermanfaat agar seluruh aktivitas dalam instansi dapat berjalan dengan baik.

Rekrutmen menurut (Putri, 2022) adalah kegiatan pencarian pegawai atau karyawan dalam instansi atau perusahaan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, kemudian menyeleksi calon calon pekerja yang paling tepat untuk mengisi pekerjaan yang tersedia. Proses rekrutmen pegawai tidak semata untuk menarik minat calon pegawai untuk bekerja, melainkan untuk memperbesar kemungkinan untuk mempekerjakan dalam jangka panjang. Pelaksanaan rekrutmen pegawai tidak lepas dari proses seleksi yang memiliki dampak bagi pelaksanaan fungsi sumber daya manusia. Proses seleksi dilakukan untuk mencari calon pegawai yang paling sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan. Selain itu pegawai yang telah di rekrut adalah yang dianggap paling tepat dengan kriteria yang ditetapkan. Sehingga, dengan melakukan proses rekrutmen dan seleksi yang selektif dapat menghasilkan pegawai yang berkualitas dalam bekerja.

Pelatihan merupakan upaya berkelanjutan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kompetensi pegawai (Kartika, 2022). Pelatihan juga menjadi cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawai. (Sari & Andriani, 2022) berpendapat pelatihan sebagai media untuk merubah sikap pegawai untuk mampu melakukan suatu pekerjaan dengan lebih efektif. Tidak hanya kegiatan pelatihan, kegiatan pengembangan karir merupakan sebuah upaya yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan. Pengembangan karir menurut (Halisa, 2020) adalah sebuah usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis, moral dan konseptual bagi pegawai sesuai dengan pekerjaan melalui pendidikan atau pelatihan. Dapat disimpulkan pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktifitas yang dibentuk yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, kinerja individu atau seluruh pegawai, Pelatihan dan pengembangan karir diperlukan untuk meningkatkan dan memperoleh kemampuan baru pegawai untuk melakukan pekerjaan. Adanya program pelatihan bagi

pegawai akan memberikan pengetahuan dan keterampilan baru secara rinci yang dapat digunakan dalam melaksanakan pekerjaan saat itu juga.

Pegawai negeri sipil yang bertugas untuk melaksanakan kebijakan yang telah diatur oleh pejabat pembina kepegawaian yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk memberikan pelayanan publik secara profesional dan berkualitas. Untuk menunjang hal tersebut diperlukan pengelolaan sumber daya manusia pada aspek pemberian kompensasi. Sistem kompensasi juga dapat menjadi sarana terpenting bagi kelangsungan kinerja pegawai. Menurut (Munir et al., 2022) Pemberian kompensasi adalah balas jasa yang diberikan untuk seorang pegawai kompensasi yang diberikan dapat berupa berupa keuangan dan non keuangan. Balas jasa diartikan sebagai kewajiban bagi instansi atau perusahaan atas jerih payah seorang pegawai selama bekerja. bagi pegawai, kompensasi merupakan hak atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada instansi bahwa kompensasi merupakan kewajiban yang harus diberikan bagi pegawai dengan adil sesuai aturan yang telah ditetapkan, tujuannya agar mempertahankan, memelihara dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. (Diastuti, 2021) mengemukakan tujuan pemberian kompensasi yaitu untuk memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai, sebagai bentuk balas jasa sehingga pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, dan meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja dengan adanya pemberian kompensasi tersebut akan menimbulkan sikap loyal dan terhadap suatu organisasi.

Penelitian ini berupaya untuk mendiskripsikan mengenai aspek pengelolaan sumber daya manusia pada dominasi pegawai perempuan dalam sebuah instansi pemerintahan. Dengan adanya fenomena tersebut menghasilkan asumsi-asumsi yang mengarah pada pengelolaan sumber daya manusia dalam instansi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengelolaan sumber daya manusia pada dominasi pegawai perempuan yang meliputi proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir, dan pemberian kompensasi. Berdasarkan dengan tujuan penelitian, maka yang menjadi batasan penelitian dalam ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia tersebut adalah proses rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karir serta pemberian kompensasi pada pegawai.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia sebagai fungsi dari manajemen dengan cara mengelola sumber daya manusia dalam organisasi yang direncanakan (planning), dilaksanakan (directing), diorganisasikan (organizing), dan dikendalikan (controlling) dengan maksud untuk menggapai tujuan organisasi dengan hasil maksimal, efektif dan efisien (E. Y. Putri et al., 2022). Definisi diatas menggambarkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting untuk diimplementasikan dalam suatu organisasi. (Asep, 2020) menunjukkan kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan tepat menjadi unsur utama dalam keberhasilan organisasi untuk mencapai sasaran, menghadapi tantangan baik internal dan eksternal organisasi.

(Mangkunegara, 2015)menuturkan manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan sumber daya pada seseorang yang akan dikelola dalam dunia kerja untuk pengembangan pegawai dan mencapai sasaran organisasi. menemukan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang efisien dapat meningkatkan kualitas kinerja dan daya saing organisasi (Amelia et al., 2022). Dengan demikian manajemen sumber daya manusia berfungsi sebagai tata kelola organisasi akan lebih terencana sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan adanya peranan manajemen sumber daya tersebut organisasi akan lebih mudah dalam menentukan kebijakan bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Rekrutmen**

Menurut (Martini, 2022) rekrutmen merupakan sebuah proses calon pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan organisasi untuk dipekerjakan serta menjadi fungsi

untuk para manajer dalam menempatkan tenaga kerja. proses rekrutmen dan penyeleksian yang efektif dapat menghasilkan pegawai yang berkompeten dan dalam melakukan pekerjaan. Pegawai yang berkualitas akan cenderung bekerja secara efektif sehingga kinerja dan kualitas perusahaan menjadi baik (Ifadah et al., 2023). Tujuan organisasi yang semakin kompleks membutuhkan tenaga kerja yang memiliki keahlian sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi (Aji Tuhagana et al., 2023). Perekrutan diartikan sebagai kegiatan penarikan untuk calon pegawai yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai, kegiatan tersebut adalah dengan mendorong calon pelamar untuk mengajukan lamaran sehingga didapatkan sejumlah calon untuk diseleksi (Wahyuni et al., 2023)

#### **Pelatihan dan Pengembangan**

Program pelatihan merupakan proses untuk menambah keterampilan pegawai melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dalam usaha mencapai tujuan organisasi (Deslerr, 2020). Menurut (Noe, 2020) (noe, 2020) pelatihan mengacu pada memfasilitasi pegawai dengan melakukan pembelajaran, keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai dengan harapan kompetensi karyawan dapat meningkat. Pelatihan yang terencana dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kemampuan individu dan organisasi dimasa mendatang (Gustiana et al., 2022).

Menurut (Juwita, 2019) pengembangan pegawai yang terencana dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam jangka panjang. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia dapat menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Sedangkan menurut (Cahya et al., 2021) pengembangan merupakan salah satu fungsi sumber daya manusia yang berfokus pada mempersiapkan karyawan dalam mengemban tanggung jawab pekerjaan.

#### **Pemberian Kompensasi**

Menurut (Oktaviani, Adji 2020) kompensasi adalah pemberian imbalan atau upah bagi pegawai yang telah melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, kompensasi menjadi sebuah strategi dalam mengembangkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia yang bermutu. (Agustina & Adriani, 2022) kompensasi dapat memotivasi karyawan agar lebih giat dan disiplin dalam bekerja. Kompensasi sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan untuk balas jasa kepada pegawai serta bertujuan untuk menjaga kelangsungan organisasi dan pegawai. Pemberian kompensasi yang terukur dan sesuai dengan pekerjaan, menjadikan pegawai lebih terdorong dalam bekerja dimana kompensasi berperan untuk memenuhi kebutuhan hidup (Wandi et al., 2022)

### **3. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Yaitu sebuah metode pendekatan penelitian yang menjelaskan mengenai suatu keadaan atau kondisi fakta yang sebenarnya. Atau sebuah penelitian yang bertujuan untuk memahami objek penelitian dengan cara mendeskripsikan menjadi kalimat dan bahasa. Penelitian kualitatif lebih mengutamakan proses dalam meneliti dikarenakan untuk mengetahui hubungan-hubungan variabel yang akan diteliti menjadi sehingga menjadi lebih jelas jika diamati dalam proses. Jumlah keseluruhan pegawai yang bekerja pada instansi sekretariat daerah sidoarjo berjumlah 155 dengan jumlah 92 pegawai yang bergender perempuan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari objek yang akan diteliti dengan melakukan wawancara kepada informan asli atau pegawai instansi dan hasil dari wawancara tersebut akan menjadi data primer. Informan adalah kepala dalam bidang tenaga kerja pegawai yang dipilih berdasarkan kebutuhan penelitian dalam hal pengelolaan pegawai. Selanjutnya, data sekunder atau data yang bersifat tidak langsung memberikan

informasi kepada peneliti sumber data sekunder yang digunakan adalah buku, artikel, jurnal yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang diangkat. Subjek pada penelitian ini adalah kantor sekretariat daerah Sidoarjo. Objek pada penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia pada dominasi pegawai perempuan.

**Tabel 1. Instrumen Penelitian**

Variabel	Uraian
Rekrutmen Sumber Daya Manusia	Prosedur ,Kriteria, Efektifitas Rekrutmen
Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Prosedur ,Kriteria, Efektifitas Pelatihan dan Pengembangan
Kebijakan Pemberian Kompensasi	Prosedur, Kriteria, Efektifitas Pemberian Kompensasi

Pengambilan data dilakukan dengan melakukan observasi pada objek penelitian, melakukan wawancara kepada subjek yang diteliti dan dokumentasi. kemudian, pada saat mengumpulkan data sebisa mungkin peneliti menggali dari berbagai sumber yang berbeda serta fokus kepada permasalahan dalam penelitian tersebut sehingga, mampu untuk menjawab persoalan atau rumusan masalah yang diteliti. Dalam melakukan metode pengumpulan data, peneliti melakukan beberapa cara berikut ini:

1. Observasi. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian terkait kondisi pegawai bekerja memiliki ciri tertentu. untuk dan menyimpulkan serta mendeskripsikan juga melihat bagaimana hubungan antara aspek aspek yang ada dalam objek penelitian
2. Wawancara. Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah dengan melakukan wawancara kepada partisipan secara terbuka yaitu wawancara yang memberikan kesempatan kepada partisipan untuk beropini dan tidak memiliki batasan jawaban iya dan tidak. Wawancara merupakan komunikasi dua arah atau sebuah interaksi yang terjadi antara penanya dengan informan secara langsung baik dilakukan secara tatap muka atau face to face maupun tidak langsung. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan topik penelitian.
3. Dokumentasi. Adapun dokumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa foto-foto kegiatan wawancara yang dilakukan pada saat penelitian.

Dalam metode analisis data penelitian ini menggunakan model interaktif oleh (Miles & Huberman, 2018) Teknik analisis data terdapat tahapan yang diawali dengan pengumpulan data, kemudian reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Model analisis data kualitatif interaktif dapat diuraikan secara ringkas berikut ini:

1. Mengumpulkan Data (*Data Collection*). pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Observasi terkait dengan bagaimana bentuk pengelolaan sumber daya manusia dalam instansi. Selanjutnya, data yang diambil dari proses wawancara secara terbuka terkait seperti apa pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam instansi.
2. Mereduksi Data (*Data Reduction*). Melakukan reduksi data dengan cara memfokuskan dan merangkum data yang bersifat penting, kemudian menyederhanakan data, memilah hal pokok, dan menyeleksi data yang kurang dibutuhkan.
3. Menyajikan Data (*Data Display*). Langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data atau display data pada proses ini data disajikan dalam bentuk uraian singkat atau hubungan antara kategori yang diteliti.
4. Penarikan Kesimpulan (*Conclution Drawing*). Pada tahap penarikan kesimpulan menjelaskan hasil yang telah diperoleh dari pengumpulan data diatas.

#### 4. Hasil dan Pembahasan Rekrutmen

Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dimulai dari kegiatan rekrutmen calon pegawai. Rekrutmen merupakan langkah awal dalam mencari sumber daya manusia

yang produktif dalam suatu organisasi dan bertujuan untuk menjalankan pekerjaan dengan minim kesalahan. Pada saat proses rekrutmen manajemen sumber daya manusia berperan dalam melakukan dan menentukan pegawai yang akan dipekerjakan. Suatu organisasi pasti memiliki perbedaan dalam proses rekrutmen karyawan sesuai dengan kebutuhan dalam instansi.

Menurut (Hasibuan & Malayu, SP, 2014) rekrutmen pegawai yang efektif harus terdiri dari tiga aspek. Yaitu, sumber penarikan karyawan, sumber karyawan, dan metode penarikan karyawan. Dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah kegiatan upaya memilih atau merekrut dan mengangkat calon pegawai untuk menempati pekerjaan atau mengisi pekerjaan yang dibutuhkan melalui sifat dan latar belakang sosial yang berbeda. Menurut hasil wawancara peneliti kepada partisipan kegiatan rekrutmen tersebut memiliki pedoman dalam pelaksanaannya serta diawali dengan mengidentifikasi jabatan dan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Dasar penarikan yang ditetapkan oleh pihak BKD diuraikan dan dirinci dengan jelas seperti kualifikasi umur, jenis kelamin, dll. Selain itu proses rekrutmen yang telah dilaksanakan oleh kantor sekretariat daerah Sidoarjo bersifat terbuka dan transparan.

Selanjutnya, sumber penarikan karyawan diperoleh dari sumber eksternal dan internal. Sumber eksternal dapat diartikan sebagai sumber tenaga kerja yang berasal dari luar instansi. Sedangkan sumber internal penarikan pegawai dilakukan dengan calon pegawai yang memenuhi lowongan akan menempati posisi pekerjaan tersebut dengan melalui proses pemindahan, rotasi pegawai dan mutasi. Menurut (Hasibuan & Malayu, SP, 2014) sumber eksternal meliputi referensi pegawai atau partner kerja dari perusahaan lain, serikat pekerja yang berasal dari luar lingkungan instansi. Berdasarkan hasil wawancara, sumber karyawan yang dibutuhkan oleh pihak instansi dikemukakan sesuai dengan kualifikasi pada pedoman rekrutmen instansi dan metode penarikan pegawai dilakukan bersifat terbuka, pada saat penarikan pegawai. Kantor instansi memberitahukan kegiatan rekrutmen tersebut kepada masyarakat melalui pengumuman resmi dan disebarluaskan melalui website resmi pemerintah.

Efektifitas rekrutmen dan seleksi yang telah dilakukan oleh instansi dapat dilihat dari jumlah pelamar yang mengajukan lamaran pekerjaan sesuai dengan terkait kebutuhan dan lowongan yang disebarluaskan. Dengan jangkauan penyebaran informasi yang luas diharapkan dapat diketahui oleh banyak masyarakat dan mendapat kemungkinan peluang pegawai yang mendaftar sesuai dengan standar instansi. Kantor instansi mengadakan kegiatan rekrutmen dengan tujuan untuk mendapatkan pegawai potensial, dan memperoleh pegawai sesuai dengan syarat yang telah ditentukan.

### **Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan merupakan usaha dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari segi pengetahuan dan keterampilan pembelajaran yang akan di aplikasikan dalam pekerjaan. Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang dengan memanfaatkan peraturan atau prosedur dan mempelajari terkait pengetahuan teori dan konsep untuk tujuan umum. Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai, melalui kegiatan pelatihan akan menjadikan pegawai mempunyai keahlian yang sejalan dengan kemajuan teknologi juga menjadikan pegawai lebih berkompeten serta mampu menyelesaikan permasalahan secara tepat.

Menurut (Mathis et al., 2012) tiga sumber utama yang diperlukan dalam menganalisis kebutuhan pelatihan atau training need analysis adalah analisis organisasional, individual dan pekerjaan. Adapun analisis pekerjaan dapat diidentifikasi dengan cara membandingkan kemampuan pegawai dengan persyaratan program pelatihan. Selanjutnya, pendekatan yang dapat dilakukan untuk analisis individual yaitu, penilaian kerja individu, tes keterampilan, survey dan kuesioner kepada seluruh pegawai organisasi. Sehingga kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi setelah melihat dari analisis tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dan teori

yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson, kantor instansi sekretariat daerah sidoarjo melaksanakan pelatihan dengan dibantu oleh pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) melalui berbagai macam program pelatihan salah satunya yaitu menggunakan metode on job training yaitu kegiatan pembekalan pengetahuan pekerjaan sesuai dengan jobdesk yang dilamar. Metode pelatihan tersebut diperuntukkan bagi calon pegawai yang telah lulus dalam seleksi pada saat proses rekrutmen. Selanjutnya, menurut (Mathis et al., 2012), untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan diperlukan analisis terhadap individual pegawai. Pihak instansi juga melakukan penilaian kinerja hingga survey kepada pegawai untuk melihat para pegawai yang membutuhkan pelatihan untuk pekerjaan yang kurang dikuasai.

Peserta yang mengikuti program pelatihan tidak hanya calon pegawai baru saja, namun seluruh pegawai bahkan pegawai yang mempunyai jabatan baru dan telah bekerja sebelumnya pada instansi. Peserta yang mengikuti program pelatihan adalah peserta yang dianggap membutuhkan pengetahuan atau materi untuk menunjang pekerjaan sehari-hari mereka. Menurut (Hasibuan & Malayu, SP, 2014) peserta dapat mengikuti program pelatihan dan pengembangan dari suatu organisasi adalah pegawai yang telah bekerja sebelumnya dan pegawai baru, baik pegawai operasional maupun manajeria. Berdasarkan hasil wawancara dengan teori yang telah disampaikan bahwa kantor sekretariat daerah Sidoarjo melaksanakan program pelatihan dengan menunjuk pegawai sesuai dengan teori Hasibuan. Efektifitas dari program pelatihan adalah dengan terlaksananya program pelatihan tersebut, kinerja pegawai dinilai lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga, dengan adanya program pelatihan menjadikan pegawai lebih mendapat banyak pengetahuan atau materi serta pengalaman baru yang diperlukan dalam pekerjaan yang dilakukan.

Dalam pelaksanaan program pelatihan, narasumber menuturkan pada saat kegiatan wawancara bahwa pegawai perempuan yang telah bekerja sebelumnya lebih sukarela dalam mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh pihak BKD maupun pihak instansi. Sedangkan sebagian pegawai laki-laki cenderung sedikit enggan, namun tidak juga dimaknai bahwa pegawai laki-laki tidak berkenan dalam mengikuti program pelatihan. "dalam menghadiri program pelatihan kebanyakan pegawai perempuan mengikuti pelatihan secara sukarela, jadi tidak usah dipaksa untuk ikut program pelatihan"(Irta Purwitasari, 2023) Kondisi tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai perempuan cenderung lebih memiliki sifat tanggung jawab terhadap pekerjaan. Selanjutnya, dalam wawancara narasumber juga menyebutkan bahwa ia cenderung menyukai memberi pekerjaan kepada pegawai perempuan dengan anggapan bahwa pegawai perempuan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dibandingkan pegawai laki-laki. "saya lebih suka memberikan pekerjaan kepada bawahan perempuan, karena proses pengerjaannya lebih cepat selesai. Sehingga pekerjaan saya juga dapat selesai lebih cepat"(Irta Purwitasari, 2023) Kondisi tersebut dapat diartikan bahwa narasumber beranggapan bahwa pegawai perempuan dalam instansi lebih baik dan produktif dalam melaksanakan pekerjaan.

Melihat pendapat yang telah dikemukakan narasumber, bahwa terdapat pembiasaan terhadap gender tertentu dalam segi pemberian pekerjaan kepada pegawai. Menurut (Widayati, 2020) bias gender merupakan sebuah prasangka mendukung atau menentang salah satu gender dalam berperan dan berperilaku. Menurut data The Gender Social Norms Index 2020, hampir 90% dari laki-laki dan perempuan memiliki bias gender terhadap perempuan. Contohnya, pekerja perempuan sering dilabeli 'ambisius' jika memiliki goals yang tinggi dalam kehidupan pekerjaan, sedangkan pekerja laki-laki dianggap lebih berkompeten jika dia memiliki ambisi. Meski begitu, kedua gender dapat memiliki kemampuan dalam ketertarikan yang sama dalam berkarir. Dari sudut pandang narasumber dan teori diatas terdapat bentuk bias gender terhadap perempuan dalam hal hasil kerja pegawai perempuan yang dinilai lebih baik dibandingkan dengan pegawai laki-laki.

### Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi menjadi salah satu faktor untuk menunjang tumbuh kembangnya sumber daya manusia dalam organisasi. Selain itu kompensasi merupakan sebuah hak yang wajib diberikan kepada pegawai setelah menjalankan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Dalam hal pemberian kompensasi kepada pegawai kantor instansi sekretariat daerah Sidoarjo telah diatur dalam peraturan tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Negeri Sipil yaitu, Undang-Undang No 5 Tahun 2014. Tercantum dalam pasal 21 tentang Hak PNS. Bahwa pegawai negeri sipil berhak mendapatkan gaji, tunjangan, cuti, fasilitas, perlindungan, pengembangan kompetensi, jaminan pensiun dan jaminan. Pasal 22 juga menyebutkan terkait hak-hak PPPK berhak mendapatkan gaji, jaminan, tunjangan, cuti, perlindungan dan pengembangan kompetensi.

Seorang pegawai yang berhak mendapatkan haknya adalah seorang pegawai yang telah melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya, atau seorang pegawai yang telah mengimplementasikan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, waktu dan tenaga untuk bekerja pada suatu organisasi. Menurut (Kasmir, 2016) kompensasi adalah balas jasa perusahaan atau organisasi baik bersifat keuangan maupun non keuangan yang diberikan kepada pegawai atas usahanya dalam mencapai tujuan organisasi. Pemberian kompensasi hendaknya ditetapkan berdasarkan prinsip adil, peraturan perundang-undangan dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal organisasi. Kompensasi sebagian besar bertujuan untuk kepentingan organisasi dan pegawai agar tercapainya tujuan dan memberikan kepuasan bagi seluruh pihak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, pemberian kompensasi diberikan sesuai dengan tugas, wewenang dan fungsi. Berikut ini adalah komponen gaji yang diterima oleh pegawai terdiri dari:

1. Gaji Pokok. gaji pokok diberikan kepada pegawai setiap satu bulan selama yang bersangkutan masih bekerja.
2. Tunjangan jabatan
  - A. Tunjangan jabatan fungsional dan struktural
  - B. Tunjangan desa terpencil
  - C. Pembulatan
3. Tunjangan Perubahan Penghasilan meliputi tunjangan umum dan tambahan tunjangan umum
4. Tunjangan Keluarga meliputi tunjangan suami atau istri dan tunjangan anak
5. Tunjangan khusus pajak yaitu tunjangan potongan pajak penghasilan pegawai berlaku baik yang sudah pensiun dan tetap bekerja
6. Tunjangan beras
7. Iuran wajib pajak mendapat potongan sebesar 10% dari total seluruh gaji potongan tersebut di alokasikan untuk persiapan pemenuhan pegawai di masa sekarang atau nanti memasuki masa pensiun.

Berdasarkan sistem imbalan yang telah diatur dalam kebijakan negara, kepentingan antara pegawai dan organisasi harus diperhatikan dan diperhitungkan secara matang. Kepentingan pegawai yang diartikan sebagai kompensasi atas tenaga dan jasa yang telah diberikan kepada organisasi harus dapat mempertahankan martabatnya sebagai pegawai yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya secara layak. Dalam aspek pemberian kompensasi tidak ditemukan unsur bias gender didalamnya, dikarenakan pemberian kompensasi telah diatur dalam peraturan pemerintah dan kompensasi yang diberikan berdasarkan tugas dan jabatan yang diberikan. Selanjutnya, kepentingan organisasi dengan keterampilan, pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan tenaga pegawai, organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuannya sehingga dapat berkembang ke arah yang lebih baik.

## 5. Penutup

Pengelolaan sumber daya manusia dalam kantor sekretariat daerah Sidoarjo pada aspek rekrutmen pegawai telah dilakukan secara efektif dengan berpedoman pada pelaksanaannya yang diawali dengan mengidentifikasi jabatan, jumlah karyawan yang dibutuhkan. Selanjutnya, sumber karyawan yang dibutuhkan oleh pihak instansi dikemukakan sesuai dengan kualifikasi pada pedoman rekrutmen instansi dan metode penarikan pegawai dilakukan bersifat terbuka, pada saat penarikan pegawai. dalam pelaksanaan proses rekrutmen tidak ada unsur pemihakan terhadap gender tertentu. Salah satu faktor banyaknya pegawai yang bergender perempuan pada instansi disebabkan oleh sebagian besar yang melamar bergender perempuan.

Pelatihan dan pengembangan karir dilaksanakan oleh pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) peserta yang mengikuti program pelatihan adalah pegawai baru dan pegawai yang telah bekerja sebelumnya. program pelatihan yang dilaksanakan salah satunya yaitu program on job training merupakan kegiatan pembekalan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilamar, metode ini diperuntukan bagi calon pegawai yang telah lolos dalam seleksi rekrutmen. Efektifitas dari program pelatihan adalah dengan terlaksananya program pelatihan tersebut, kinerja pegawai dinilai lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga, dengan adanya program pelatihan menjadikan pegawai lebih mendapat banyak pengetahuan atau materi serta pengalaman baru yang diperlukan dalam pekerjaan yang dilakukan.

Dalam pelaksanaan program pelatihan, terdapat sebuah kondisi yaitu, pegawai perempuan yang telah bekerja sebelumnya lebih sukarela dalam mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh pihak BKD. Sedangkan sebagian pegawai laki-laki cenderung sedikit enggan, namun tidak juga dimaknai bahwa pegawai laki-laki tidak berkenan dalam mengikuti program pelatihan. Selanjutnya, narasumber juga menyebutkan bahwa ia cenderung menyukai memberi pekerjaan kepada pegawai perempuan dengan anggapan bahwa pegawai perempuan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dibandingkan pegawai laki-laki. melihat pendapat yang telah dikemukakan narasumber, bahwa terdapat pembiasaan terhadap gender tertentu dalam segi pemberian pekerjaan kepada pegawai.

Pegawai pada kantor sekretariat daerah mendapatkan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Negeri Sipil yaitu, Undang-Undang No 5 Tahun 2014. Tercantum dalam pasal 21 tentang Hak PNS. berhak mendapatkan gaji, tunjangan, cuti, fasilitas, perlindungan, pengembangan kompetensi, jaminan pensiun dan jaminan. Adapun hak yang diberikan secara rutin kepada pegawai adalah gaji dan tunjangan. Sedangkan kompensasi lainnya berupa uang perjalanan dinas, uang lembur dan uang honor kegiatan. Sedangkan bagi pegawai yang tidak menerima tunjangan penghasilan akan diberikan tunjangan perbaikan penghasilan yang dilihat dari disiplin masuk kerja.

## Daftar Pustaka

- Rifai Asep. (2020). Kontribusi Peningkatan Strategi Msdm Meningkatkan Kualitas Kinerja Organisasi Untuk Mencapai Target Keunggulan Bersaing Antar Perusahaan. *Jurnal Ekonomedia*, 9(1).
- Aji Tuhagana, Dexi Triadinda, & Indri Pratiwi Putri. (2023). Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Summit Adyawinsa Indonesia. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 8(2), 23–30. <https://doi.org/10.36805/Manajemen.V8i2.5316>
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, M. D. B. (2022). *Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. 21.
- Mangkunegara, A.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). *Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. YUME: Journal of Management, 4(2), 230-242.
- Deslerr, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
- Diastuti, M. (2021). Pemberian Kompensasi Sebagai Tolak Ukur Semangat Kerja Karyawan. *K I N E R J A*. 18(2).

- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)*. 3(6).
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *Adi Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14–22. <https://doi.org/10.34306/Abdi.V1i2.168>
- Hasibuan, & Malayu, Sp. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Keempatbelas). Penerbit : Bumi Aksara.
- Ifadah, A., Fathonah, A., Latifani, A., & Savitri, F. M. (2023). Analisis Sistem Manajemen Sdm Pada Rekrutmen Karyawan (Studi Kasus Karyawan Cv. New Kmu Slawi Kota Tegal). *Adi Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 4(1), 96–99. <https://doi.org/10.34306/Abdi.V4i1.862>
- Ika Oktaviani, K., A, Kusuma. (2020). *The Effect Of Compensation, Commitment And Work Discipline On Employee Performance | Indonesian Journal Of Law And Economics Review*. Retrieved June 20, 2023, From <https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/785/877>
- Irta, P. (2023). *Wawancara Dengan Narasumber*.
- Juwita, R. (2019). *Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Pada Pegawai Bps Kabupaten Ogan Ilir*. 2(1).
- Kartika, R. D. (2022). *Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi Di Kecamatan Busung Bui*. 4(1).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Pt Rajagrafindo Persada.
- Kurniasari, N., & Manafe, L. A. (2021). *Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Kayu Mas Surabaya*. 2(2).
- Miles, M.B., Hasibuan, M, & Saldana. (2018). *Qualitative Data Analysis*. (Fourth Edi). Sage Publication. Ltd.
- Martini, Y. (2022). *Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pandu Siwi Sentosa*. 11(2).
- Mathis, Robert, L, & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Buku 1). Prawira Hie, Salemba Empat.
- Munir, M., Issalillah, F., Darmawan, D., Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. (2022). Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan Yang Ditinjau Dari Kebijakan Kompensasi Dan Sistem Pengembangan Karir. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 717–724. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V5i1.641>
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development(8th Ed.)*. Mc Graw Hill Education.
- Premisari, A. A., & Furwanto, E. (2022). Strategi Manajemen Sdm Pada Department Procurementwarehouse Pt Semen Baturaja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal Of International Management*, 1(1), 19-30.
- Putri, N. L. A. (2022). Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kemuning Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sdm*, 3(1), 13–18. <https://doi.org/10.47747/Jnmpsdm.V3i1.675>
- Sari, D. M., & Andriani, D. (2022). *Pengaruh Kemampuan Kerja, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Petrokopindo Cipta Selaras Sidoarjo*. Universitas Tidar, Datun Soliha, M., Eka Atmaja, H., & Universitas Tidar. (2022). Literature Review: Peran Penting Manajemen Sdm Di Dalam Organisasi Di Era Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (Ek&Bi)*, 5(1), 63–72. <https://doi.org/10.37600/Ekbi.V5i1.447>
- Wahyuni, S. T., Pudjowati, J., Alvianto, D., & Pujiastuti, N. (2023). *Analisis Sistem Rekrutmen, Penempatan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Aquamate Indonesia Industries Di Sidoarjo*. 2.
- Wandi, D., Kahpi, H. S., Fidziah, F., & Abidin, Z. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Jasa Pengiriman Di Kota Serang Indonesia. *Journal Of Management And Business Review*, 19(1), 80–91. <https://doi.org/10.34149/Jmbr.V19i1.235>
- Widayati, P. (2020). Bias Gender Pada Komunikasi Antar Pekerja Perhotelan: Studi Kasus Pada Hotel Grand Keisha Yogyakarta. *Metacommunication: Journal Of Communication Studies*, 5(2), 145. <https://doi.org/10.20527/Mc.V5i2.8194>
- Widiastuti, I. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Pada Dinas Kebersihan Kota Bekasi. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 59–67. <https://doi.org/10.15575/Jim.V1i2.10317>