

**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

PIPIT ISWANA

NIM : 15612237



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

PIPIT ISWANA

NIM : 15612237

PROGRAM STUDI SI MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI
ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA
LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) PROVINSI
KEPULAUAN RIAU

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

NAMA : PIPIT ISWANA
NIM : 15612237

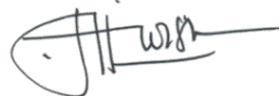
Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M.
NIDN.1029127202 / Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN. 1002078602 / Lektor

Mengetahui,
Ketua Program Studi,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN.1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : PIPIT ISWANA
NIM : 15612237

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Tiga Belas Januari Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

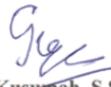
Panitia Komisi Ujian

Ketua,



Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M.
NIDN. 1029127202 / Asisten Ahli

Sekretaris,



Surya Kusumah, S.Si., M.Eng.
NIDN. 1022038001 / Lektor

Anggota,



Rachmad Chartady, S.E. M.Ak.
NIDN. 1021039101 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 13 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang,



Charly Marlinda, S.E., M.Ak., AK., CA
NIDN. 1029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama : PIPIT ISWANA
NIM : 15612237
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.43
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
(LPMP) Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 08 Januari 2020

Penyusun,



Pipit Iswana
NIM. 15612237

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Kata pertama yang bisa ku ucapkan adalah “Alhamdulillah”

Sembah sujud dan syukurku kepada-Mu ya Allah SWT

atas kasih sayang dan karunia-Mu

Telah membekalkanku dengan ilmu yang bermanfaat

dan memberikan kemudahan hingga skripsi ini dapat terselesaikan

Shalawat beserta salam ku limpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW

Sebagai tanda terimakasih yang tiada terhingga, ku persembahkan karya skripsi

Ini untuk keluargaku tercinta terutama Ayahanda dan Ibundaku,

Bapak Syafe'i & Ibu Hasanah

Yang tidak pernah berhenti menyinari ku kasih sayang,

*memberikan dukungan moral maupun materi, selalu mendoakan ku disetiap
sujudnya. Adikku tercinta satu-satunya Amalia Syahputri dan keluarga besar
yang selalu mendoakan dan memberikan semangat*

*Semoga ini menjadi langkah awal untuk mewujudkan harapan
kedua orangtuaku dan keluarga untuk mendapat kesuksesan,
dikehidupan dan menjadi kebanggaan bagi keluarga.*

*Dan juga dengan bangga ku persembahkan skripsi ini kepada Almamaterku
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang*

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu selesai (dari suatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh

urusan yang lain, dan hanya kepada Allahlah hendaknya kamu berharap”
(QS. Alam Nasyrah Ayat 6-8)

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”
(QS. Ar Ra'd : 11)

“Ambilah kebaikan dari apa yang dikatakan, jangan melihat siapa yang mengatakannya”
(Nabi Muhammad SAW)

“Be Good To People For No Reason”

“Do Good And Good Will Come To You”

Mulailah dari tempatmu berada, gunakan yang kamu punya, lakukan yang kamu bisa, karena satu-satunya “orang” yang dapat menolongmu adalah
- DIRIMU SENDIRI -

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpah rahmat, karunia-Nya dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : **“Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau”**.

Penulis skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar sarjana ekonomi stasa satu pada program studi manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis menyadari akan kekurangan dan ketidak sempurnaan penulis, maka adanya kesempatan ini penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberikan bimbingan pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yaitu :

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M. Ak. Ak. CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. M. Ak. Ak. Ca selaku wakil ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE. AK. M.Si. CA selaku wakil ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

4. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku wakil ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M selaku ketua program studi S1 manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Ibu Evita Sandra, S.Pd. Ek., M.M. selaku dosen pembimbing I yang sangat membantu dalam menyusun skripsi ini dengan penuh kesabaran dan kesediaan ditengah-tengah kesibukan yang luar biasa yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan, masukan dan arahan penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing II yang sangat membantu dalam menyusun skripsi ini dengan penuh kesabaran dan kesediaan ditengah-tengah kesibukan yang luar biasa yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan, masukan dan arahan agar penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Seluruh Dosen dan Staf di STIE Pembangunan Tanjungpinang yang telah memberikan ilmu pengetahuan serta membantu saya selama perkuliahan maupun menyelesaikan skripsi ini.
9. Terimakasih kepada Kepala Subbagian Umum Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Kepulauan Riau Bapak Hendri Putra, S.Pd. yang telah memberikan izin dalam penelitian ini dan beserta staff karyawan yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Terimakasih atas waktu dan kesempatan untuk penelitian di tempat yang bersangkutan.

10. Untuk kedua orang tua tercinta ayahanda dan ibundaku Bapak Syafe'i dan Ibu Hasanah yang sangat saya sayangi yang selalu memberikan doa yang tidak putus-putus dan dukungan serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Adikku tercinta satu-satunya Amalia Syahputri yang turut memberikan semangat dan dorongan selama penulis menyusun skripsi hingga selesai.
12. Untuk alm nenek Maisum, nenek Siti Muawanah dan kakek Sutoyo tercinta terimakasih telah memberikan doa setiap hari, memberikan motivasi dan selalu mengingatkan shalat dan sholawat kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.
13. Terimakasih kepada Bapak Andriyanto selaku direktur utama PT. Amanah Makmur Sentosa di tempat saya bekerja yang telah memberikan dukungan, motivasi, semangat serta doa terbaik sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
14. Terimakasih kepada sahabat terbaikku, teman-teman dekatku yang telah memberikan semangat dan sama-sama berjuang demi mendapatkan hasil yang terbaik dalam penulisan skripsi.
15. Seluruh teman-teman STIE Pembangunan Tanjungpinang khususnya teman-teman kelas Manajemen Malam 1 angkatan 2015 yang tidak bisa disebut satu per satu yang telah memberikan motivasi dan bantuan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis memohon kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan dan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Tanjungpinang, 08 Januari 2020

Penulis



Pipit Iswana

NIM. 15612237

x

X

DAFTAR ISI

HAL

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTO	
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Kegunaan Penelitian.....	6
1.5.1 Kegunaan Ilmiah.....	6
1.5.2 Kegunaan Praktis	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.1.1 Pengertian MSDM.....	8
2.1.1.2 Fungsi MSDM.....	12

2.1.1.3	Peran MSDM.....	14
2.1.2	Pengembangan SDM.....	15
2.1.2.1	Pengertian Pengembangan SDM.....	15
2.1.2.2	Aspek Pengembangan SDM.....	19
2.1.2.3	Bentuk pengembangan SDM	20
2.1.2.4	Tujuan Pengembangan SDM.....	22
2.1.2.5	Faktor Mempengaruhi Pengembangan SDM	24
2.1.2.6	Metode Pengembangan SDM.....	26
2.1.3	Pelatihan Dan Pengembangan	27
2.1.3.1	Pengertian Pelatihan dan Pengembangan.....	27
2.1.3.2	Tujuan Pelatihan dan Pengembangan.....	27
2.1.3.3	Manfaat Pelatihan dan Pengembangan.....	28
2.1.3.4	Jenis Pelatihan dan Pengembangan.....	28
2.1.3.5	Tahapan Proses Pelatihan&Pengembangan ..	29
2.1.3.6	Kendala Pelatihan dan Pengembangan.....	31
2.1.3.7	Peserta Pelatihan dan Pengembangan	32
2.2	Kerangka Pemikiran	33
2.3	Penelitian Terdahulu	33
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1	Jenis Penelitian	37
3.2	Jenis Data	37
3.3	Teknik Pengumpulan Data	38
3.4	Populasi dan Sampel	39
3.4.1	Populasi	39
3.4.2	Sampel	39
3.5	Definisi Operasional Variabel	40
3.6	Teknik Pengolahan Data	41
3.7	Teknik Analisis Data	42
3.7.1	Triagulasi	42

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1	Hasil penelitian.....	44
4.1.1	Gambar Umum Sejarah LPMP.....	44
4.1.2	Visi dan Misi	46
4.1.3	Struktur Organisasi.....	47
4.1.4	Uraian Tugas dan Fungsi.....	48
4.2	Karakteristik Responden	49
4.2.1	Berdasar Usia.....	50
4.2.2	Berdasar Pendidikan	50
4.2.3	Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.2.4	Berdasarkan Masa Kerja.....	52
4.3	Reduksi Data	52
4.4	Penyajian Data	65
4.5	Penarik Kesimpulan	67
4.6	Pembahasan	68
BAB V	PENUTUP.....	70
5.1	Kesimpulan.....	70
5.2	Saran.....	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Jumlah pegawai LPMP Provinsi Kepulauan Riau yang mengikuti Pelatihan.....	3
Tabel 3.1	Definisi operasional variabel	40
Tabel 4.1	Identifikasi responden berdasarkan usia	50
Tabel 4.2	Identifikasi responden berdasarkan pendidikan	50
Tabel 4.3	Identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin	51
Tabel 4.4	Identifikasi responden berdasarkan masa kerja.....	52
Tabel 4.5	Hasil wawancara indikator penilaian kebutuhan pelatihan.....	53
Tabel 4.6	Hasil wawancara indikator perumusan tujuan	57
Tabel 4.7	Hasil wawancara indikator prinsip-prinsip pengembangan	60
Tabel 4.8	Hasil wawancara dengan indikator merancang dan menyeleksi prosedur.....	64
Tabel 4.9	Hasil penyajian data.....	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka pemikiran	33
Gambar 3.1	Triangulasi Sumber	43
Gambar 4.1	Struktur Organisasi LPMP Kepulauan Riau	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Pedoman Wawancara
Lampiran 2	: Hasil Wawancara
Lampiran 3	: Dokumentasi
Lampiran 4	: Surat Keterangan Objek penelitian
Lampiran 5	: Plagiarisme Checker

A B S T R A K

ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Pipit Iswana. 15612237 Manajemen STIE Pembangunan Tanjungpinang
pipitiswa09@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jumlah informan yaitu 7 orang.

Dalam penelitian ini pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dideskripsikan, dianalisis, kemudian ditafsirkan. Prosedur analisis data terhadap masalah lebih difokuskan pada upaya menggali fakta sebagaimana adanya (natural setting), dengan teknik analisis pendalaman kajian (verstegen). Analisis data dilakukan melalui tiga tahap sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) yaitu meliputi reduksi data, Penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai proses pengembangan sumberdaya manusia pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) provinsi Kepulauan Riau maka dapat disimpulkan sebagai berikut : LPMP dalam mengajukan usulan pengembangan sumberdaya manusia dilakukan dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Setiap program pelatihan dan pengembangan sumberdaya yang diusulkan maka terlebih dahulu dirumuskan tujuan. Dalam proses merancang prosedur disesuaikan dengan fungsi dan jabatan serta kebutuhan dan metode pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan adalah pendidikan dan latihan, Tugas belajar, studi banding, studi kasus, studi mandiri, workshop, bimbingan teknis, simulasi.

Kesimpulan bahwa Pengembangan sumber daya manusia pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau dilihat dari tahapan proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sudah berjalan sesuai prosedur, hal ini dapat dilihat dari proses pengembangan sumber daya manusia yang dimulai dengan penilaian kebutuhan pelatihan, penetapan tujuan yang disesuaikan dengan input dan outcomenya, prinsip-prinsip pengembangan yang sudah memuat partisipasi bagi pegawai baru dan pegawai lama dengan suasana yang nyaman.

Kata Kunci : Pelatihan dan Pengembangan

Dosen Pembimbing I : Evita Sandra, S.Pd. Ek., M.M

Dosen Pembimbing II : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

A B S T R A C T

ANALYSIS OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT IN EDUCATION QUALITY ASSURANCE INSTITUTION (LPMP) RIAU ISLANDS PROVINCE

Pipit Iswana. 15612237. Management STIE Pembangunan Tanjungpinang
pipitiswana09@gmail.com

The purpose of this research is to know how the development of human resources in Education Quality Assurance Board (LPMP) Riau Islands province. The method used in this research is a qualitative method with the number of informant that is 7 persons.

In this study data processing was conducted based on each acquisition of data from Field records, reduced, described, analyzed, then interpreted. Data analysis procedure to the problem is more focused on the effort to explore the fact as it is (natural setting), with the Technical Analysis Study (Verstegen). Data analysis is conducted through three stages according to the opinions of Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) which include data reduction, data presentation and withdrawal of conclusion/verification.

Based on the results of the research on the process of human resource development in Education Quality Assurance Institution (LPMP) of Riau Islands Province, it can be described as follows: LPMP in submitting the proposed development of Manausia resources is conducted by conducting training needs analysis. Each training and resource development program is proposed then first formulated the objectives. In the process of designing procedures adapted to functions and departments as well as needs and methods of training and development implemented are education and training, task study, comparative study, case study, Sudi Mandiri, workshop, technical guidance, case studies, simulation.

Conclusion that the development of human resources in Education Quality Assurance Board (LPMP) Riau Islands Province is seen from the stage of the training process and the development of human resources has been running according to the procedure, this can be seen from the process of human resource development that started with the assessment of training needs, goal setting adjusted to the input and Outcomenya Comfortable.

Keywords: training and development

Mentor Lecturer I : Evita Sandra, S. Pd. Ek., M. M
Lecturer of Supervisor II : Dwi Septi Haryani, S.T., M. M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan membuat kebijakan guna dalam melaksanakan kewenangannya, yang pada prinsipnya bersumber dari kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada rakyatnya. Kewenangan untuk menyelenggarakan urusan-urusan pemerintahan diatur sedemikian rupa agar proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pertanggung jawabannya memenuhi prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipatif.

Dalam rangka mengantisipasi tugas dan kewenangan yang dibebankan kepada aparatur maka diperlukan suatu program pengembangan yang sesuai dengan tingkat tuntutan dan dinamika bagi pelaksanaan tugas-tugas dan kewenangan tersebut. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kemampuan aparatur menjadi prioritas agar memiliki kinerja yang tinggi.

Sebagaimana kita ketahui saat ini yang paling banyak mendapat sorotan dari publik adalah rendahnya kinerja aparatur baik dalam bentuk *responsivitas*, *responsibility* maupun *akuntabilitas*, untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja sesuai dengan standar pelayanan yang dibutuhkan diperlukan langkah-langkah kongkrit yang dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui

pengembangan sumber daya manusia. Menurut Notoatmojo (Hasibuan, 2011) pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Pengembangan sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dapat dirancang untuk meningkatkan berbagai pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang terampil dalam melakukan pekerjaannya diperlukan peningkatan kemampuannya yang salah satunya melalui pendidikan non formal atau sering disebut dengan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Dalam perencanaannya program pelatihan harus dapat mencapai tujuan dan manfaat yang dapat dirasakan secara langsung bagi pegawai maupun organisasi/unit kerja serta lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini.

Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia ini terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri yang dimaksudkan agar potensi yang dimiliki pegawai dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal yaitu dengan diadakannya proses

orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. Sehingga tindakan yang perlu dilakukan dalam jangka pendek adalah memberikan pendidikan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja terampil. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia dari sebuah organisasi itu sendiri.

Untuk memenuhi kebutuhan akan pegawai yang terampil, berkompeten dan berwawasan luas dibidangnya maka Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau sudah melaksanakan suatu pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Dengan melaksanakan program tersebut LPMP Provinsi Kepulauan Riau mengharapkan adanya peningkatan kinerja para pegawainya. Adapun jenis dan jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan sebagai mana tabel 1.1

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai LPMP Provinsi Kepulauan Riau
Yang Mengikuti Pelatihan

No.	Jenis Pelatihan	Yang Mengikuti Pelatihan
1.	Konsolidasi pelaksanaan kurikulum 2013	2
2.	Koordinasi pelaksanaan penyegaran	1
3.	Instruksi Kurikulum	1
4.	Koordinasi persiapan pelaksanaan UTN	1
5.	Koordinasi pengelola keuangan di lingkungan Kemendikbud	2
6.	Sosialisasi Bimtek revaluasi barang milik negara	1
7.	Penyusunan laporan SIMAN BMN	2
8.	Bedah proposal dan pembekalan teknis kajian	1

Sumber : LPMP Provinsi Kepulauan Riau (2018)

Berdasarkan tabel 1.1 pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan sepanjang tahun 2018 terdiri dari berbagai macam pelatihan yang ditujukan bagi pegawai agar dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Pelatihan-pelatihan sangat penting untuk diadakan, pihak instansi yang bertanggung jawab untuk mengadakan upaya peningkatan kemampuan dan *skill* terhadap para pegawainya.

Pelatihan hendaklah direncanakan dengan baik agar mendapatkan hasil yang memuaskan sesuai dengan harapan. Sebelum melaksanakan tentunya perlu analisis untuk mengetahui jenis dan metode pelatihan yang dibutuhkan. Pemilihan metode yang tepat akan membantu kelancaran pelaksanaan, untuk mengetahui apakah hasil yang didapatkan telah sesuai dengan tujuan diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumberdaya manusia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang pegawai LPMP provinsi Kepulauan Riau maka fenomena yang terjadi tentang pengembangan sumber daya manusia di LPMP adalah :

1. Belum adanya pemetaan terhadap pengembangan sumber daya manusia sehingga strategi pencapaian tujuan dari pengembangan sumber daya manusia tersebut belum tercapai dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari pelatihan yang diadakan secara umum lebih banyak tidak tepat sasaran karena tidak sesuai kebutuhan di LPMP Provinsi Kepulauan Riau, karena pelatihan diadakan dari pusat sehingga tidak mengetahui kondisi LPMP Provinsi Kepulauan Riau. Tidak hanya itu LPMP Kepulauan Riau juga

tidak memberikan laporan kendala kerja di lapangan sehingga pusat tidak mengetahui kebutuhan pelatihan LPMP Provinsi Kepulauan Riau.

2. Minimnya pegawai yang diikutkan dalam peserta pelatihan yang diadakan sehingga peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang diharapkan tidak dapat terpenuhi dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari ketika pelatihan diadakan hanya 1 atau 2 orang yang diikutsertakan dari LPMP Provinsi Kepulauan Riau karena biasanya undangan pelatihan yang datang hanya meminta perwakilan saja, sehingga pelatihan dirasakan kurang merata untuk sebagian pegawai.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA LEMBAGA PENJAMIN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) PROVINSI KEPULAUAN RIAU”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari pemaparan diatas dapatlah penulis merumuskan masalah sebagai berikut yaitu “Bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau ?”.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus , sempurna dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian perlu dibatasi variabelnya. Oleh karena itu penulis membatasi hanya yang berkaitan dengan proses pelatihan

dan pengembangan sumber daya manusia pada lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

Diharapkan untuk penelitian ini dapat menjadi media untuk mengaplikasikan berbagai teori yang akan dipelajari, sehingga selain berguna dalam mengembangkan pemahaman, penalaran dan pengalaman peneliti, juga berguna sebagai pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen tersebut.

1.5.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi Instansi

Diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan alternatif pemikiran atau pertimbangan bagi para pengambil keputusan dan penyelenggara pemerintahan serta pembangunan dalam memecahkan masalah serupa.

2. Bagi Peneliti

Sebagai salah satu bahan kajian empirik terutama menyangkut penilaian pengembangan sumber daya manusia.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman dan penyampaian informasi berdasarkan urutan data dan aturan logis dari penelitian yang dilakukan. Sistematika penulisan ini terdiri dari 5 bab yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori teori yang berkaitan dengan variable penelitian, kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian yang diambil yang disertai dengan jenis data, teknik pengambilan data, populasi dan sampel, defenisi variabel, teknik pengolahan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran atas kesimpulan yang didapatkan dari penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia di perlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia manusia yang berada dalam lingkup perusahaan. Tujuannya adalah memberikan kepada perusahaan dan juga anggota perusahaan suatu konsep kerja yang efektif baik secara yang kuantitas maupun kualitasnya. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya meskipun pada saat ini otomatisasi telah memasuki setiap perusahaan, tetapi apabila pelaku dari pelaksana mesin tersebut yaitu manusia, tidak bisa membuat peranan yang diharapkan maka otomatisasi akan sia-sia.

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Menurut (Rivai, 2013) Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber daya manusia lainnya. Menurut

(Dessler, 2011) Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, dalam pergerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Sedangkan menurut Andrew (Mangkunegara, 2013) perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi – fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Semakin besar organisasi maka tenaga kerja yang dibutuhkan semakin besar dan masalah yang di hadapi semakin kompleks, karena setiap manusia

mempunyai pola pikir, pola sikap dan tingkah laku serta kepentingan yang berbeda-beda. Oleh karena itu di perlukan adanya pengaturan tenaga kerja tersebut agar berbentuk aktifitas kerja yang seirama yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan perusahaan, perlu adanya perhatian dan pengaturan terhadap tenaga kerja. Dalam hal ini dituntut adanya peranan manajemen sumber daya manusia yaitu manajemen khusus yang mengatur masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor produksi manusia dengan segala aktifitasnya dalam suatu perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan efektifitas dan efisien.

Menurut Michael Armstrong (Hamali, 2016) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat, manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Maksudnya semua pegawai harus dihargai serta diberikan kepercayaan untuk menjadi anggota tim

dengan hal ini pegawai akan merasa senang karena sudah dihargai oleh perusahaan sehingga pegawai akan berusaha untuk melaksanakan semua tugas yang telah diberikan organisasi atau perusahaan dengan baik.

Selanjutnya menurut Gomes (Hamali, 2016) manajemen SDM dalam dua pengertian utama, yaitu manajemen yang berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses antara perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian diri dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Handoko & Megita, 2014) SDM merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM). Menurut (Dessler, 2011) SDM manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut (Simamora, 2014) SDM adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. SDM adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2017) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan : Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - b. Pengorganisasian : Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
 - c. Pengarahan : Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar bekerja dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
 - d. Pengendalian : Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan : Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan

yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

- b. Pengembangan : Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi : Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
- d. Pengintegrasian : Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan : Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- f. Kedisiplinan : Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
- g. Pemberhentian : Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya

disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan berbagai sebab-sebab yang lainnya.

2.1.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2017) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang terpenting. Karena pegawai atau karyawan merupakan asset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, yakni tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Di samping itu, dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaik- baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Sejalan dengan pendapat Notoatmodjo (Hasibuan, 2011) yaitu pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut SDM (*resources*), baik SDA maupun SDM. Pengembangan SDM adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Pengembangan sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan yaitu serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2011) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pengembangan sumber daya manusia diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui cara-cara tertentu untuk mencapai kinerja yang optimal melalui pendidikan dan pelatihan. Melalui pengembangan ini akan terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas, yang dapat dikatakan sebagai sumber daya yang profesional.

Menurut (Hasibuan, 2011) pengembangan terhadap apapun harus memiliki tujuan, menyebutkan, pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Kualitas sumber daya manusia ini menyangkut dua aspek yakni aspek fisik (kekuatan fisik), dan aspek non-fisik (kekuatan non-fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan-keterampilan lain.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat vital untuk dilakukan sebuah perusahaan karena dengan adanya pengembangan SDM maka perusahaan yang bersangkutan berarti telah melakukan adaptasi

terhadap lingkungan dan perkembangan demi mencapai SDM yang lebih berkualitas. Ketika kita berbicara tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia, maka tidak bisa lepas upaya kita untuk mengembangkan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peran serta sumber daya manusia dalam pembangunan bukan hanya aktif, melainkan kesadaran yang dimilikinya tanpa dikendalikan sudah aktif. Artinya bukan karena dipaksa, dan itulah sebenarnya hakikat peran sumber daya manusia dalam pembangunan yang diharapkan. Dengan adanya pengembangan SDM dalam arti karyawan yang semakin berkualitas tentunya akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan yang bersangkutan.

Menurut (Hasibuan, 2017) Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi bagian personalia. Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang. Melalui pengembangan pegawai-pegawai sekarang, bagian personalia mengurangi ketergantungan perusahaan pada penyewa pegawai-pegawai baru. Apabila para pegawai dikembangkan dengan sebaik-baiknya, maka lowongan-lowongan jabatan yang ditemukan melalui perencanaan sumber daya manusia mungkin akan lebih banyak diisi dari dalam. Promosi dan pemindahan juga menunjukkan kepada para pegawai bahwa mereka akan mempunyai karier dan tidak sekedar suatu jabatan.

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Tujuan Pengembangan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Menurut (Mathis, 2016) sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap. Menurut (Ricard, 2011). pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses bagi perkembangan dan memperlancar keahlian manusia melalui pengembangan dan pelatihan personel organisasi dan pengembangan tersebut ditujukan atas dasar peningkatan performa organisasi

Menurut Chris Rowley dan Keith Jackson (Sedarmayanti, 2009) pengembangan SDM adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja. Tantangan untuk membangun dan melestarikan keunggulan kompetitif bukanlah tantangan jangka pendek, tetapi merupakan tantangan jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, menjadi penting bagi manajemen untuk menganggap bahwa program pengembangan dan pelatihan merupakan program yang sama jangka panjang dan berkesinambungnya dengan tantangan tersebut. Maka falsafah dan paradigma pengembangan dan pelatihan perlu dengan segera beradaptasi dengan tantangan.

Menurut (Bangun, 2012) pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Menurut (Hasibuan, 2017) pengembangan SDM adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi bagian personalia. Menurut (Ricard, 2011) pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

2.1.2.2 Aspek Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Notoatmojo, 2010) Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia, yaitu mencakup aspek perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut (Handoko & Megita, 2014) dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia mempunyai berbagai aspek lingkup lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian, sehingga dapat memegang tanggung jawab di masa yang akan datang.

Pada sisi lain aspek-aspek pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sebatas menyangkut internal sumber daya manusia sendiri yaitu antara lain pengetahuan, kemampuan, sikap, tanggung jawab namun juga terkait dengan kondisi eksternal, seperti lingkungan organisasi dan masyarakat. Hal ini tercermin dari tuntutan pengembangan sumber daya manusia sendiri yang pada dasarnya timbul karena pertimbangan:

1. Pengetahuan karyawan yang perlu pemutakhiran,
2. Masyarakat selalu berkembang dinamis dengan mengalami pergeseran nilai-nilai

2.1.2.3 Bentuk-Bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Manurung, 2012) Proses pengembangan (*development*) SDM berhubungan erat dengan konsep pendidikan (*education*) dan pelatihan (*training*). Pendidikan dan pelatihan dalam konteks ini adalah cara yang mesti dilalui untuk mencapai suatu pengembangan. Pengembangan tidak bisa dipisahkan dari pendidikan dan pelatihan. Pengembangan ini dapat berjalan secara optimal bila dilakukan melalui cara-cara yang terencana dan secara mendasar dan sistematis. Menurut (Manurung, 2012) Adapun bentuk pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan (Diklat) : Pengembangan sumber daya manusia mencakup baik Pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman lingkungan keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Pendidikan (*education*) sumber daya manusia merupakan proses pengembangan jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep teoritis dan abstrak. Sedangkan pelatihan (*training*) adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.
2. Kegiatan non diklat : Ada banyak kegiatan pengembangan yang dapat dilakukan atau diikuti baik secara mandiri maupun secara organisasi oleh instansinya atau pihak luar instansinya.
3. Tugas belajar : Untuk menciptakan pegawai yang memiliki kompetensi jabatan diperlukan peningkatan kualitas kemampuan profesional sesuai dengan persyaratan jabatannya. Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional tersebut adalah melalui tugas belajar guna mengikuti pendidikan formal di perguruan tinggi dan institut yang terakreditasi.
4. Promosi : Pentingnya promosi bagi pegawai adalah sebagai salah satu “*reward*” dan “*incentive*” (ganjaran perangsang), adanya ganjaran perangsang ini berupa promosi dapat meningkatkan produktifitas kerja

seorang pegawai. Promosi adalah perubahan kedudukan seseorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilannya.

2.1.2.4 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Komang, 2012) tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Produktifitas kerja : Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan, meningkat kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill dan managerial skill karyawan yang semakin baik.
- b. Efisiensi : Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efesiansi tenaga, waktu, bahan, baku dan mengurangi arusnya mesin-mesin pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin.
- c. Pengurangan kerusakan : Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Pengurangan kecelakaan : Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e. Pelayanan : Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan. Karena pemberian

pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

- f. Moral : Dengan pengembangan maka moral karyawan tersebut akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka berantusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- g. Karier : Dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, kerana keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- h. Konseptual : Dengan pengembangan, manajer akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang menjadi lebih baik, karena *technical skill*, *humas skill*, dan *managerial skillnya* tersebut menjadi telah lebih baik.
- i. Kepemimpinan : Dengan pengembangan, pemimpin yang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
- j. Balas jasa : Dengan pengembangan maka lebih jasa (gaji, upah, insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat kerana prestasi kerja mereka semakin besar.
- k. Konsumen : Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen kerana mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

2.1.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan SDM

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek internal dan aspek eksternal. Faktor-faktor tersebut turut berperan dalam proses pengembangan sumber daya manusia baik secara makro maupun mikro. Menurut (Sedarmayanti, 2009) adapun faktor-faktor tersebut antara lain adalah :

1. Faktor internal : Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam, baik dari suatu organisasi ataupun diri pribadi. Namun, dalam hal ini faktor internal lebih ditekankan pada suatu organisasi.
 - a. Misi dan tujuan organisasi : Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapai, untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program dalam rangka mencapai tujuan diperlukan kemampuan tenaga (SDM), dan ini hanya dapat dicapai dengan pengembangan SDM dalam organisasi tersebut.
 - b. Strategi pencapaian tujuan : Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi yang lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi yang tertentu.
 - c. Sifat dan jenis kegiatan : Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan SDM dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar

melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan SDM akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah misalnya. Demikian tentu strategi dan program pengembangan SDM akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

- d. Jenis teknologi yang digunakan : Sudah tidak asing lagi bahwa setiap organisasi dewasa ini telah menggunakan teknologi yang bermacam dari paling sederhana sampai yang paling canggih. Hal ini perlu diperhitungkan, baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani, mengoperasikan teknologi itu, atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.
2. Faktor eksternal : Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar suatu organisasi, yang juga perlu diperhatikan untuk keberhasilan perencanaan yang lebih baik.
 - a. Kebijakan pemerintah : Kebijakan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui undang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu akan mempengaruhi program-program pengembangan SDM dalam organisasi yang bersangkutan.
 - b. Sosio-budaya masyarakat : Faktor masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi

apa pun di dirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan SDM dalam suatu organisasi faktor ini perlu dipertimbangkan.

- c. Perkembangan ilmu pengetahuan : Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

2.1.2.6 Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2017) Metode pengembangan sumber daya manusia ini dititik beratkan pada metode latihan yang meliputi :

1. Metode latihan bagi karyawan non-manajerial yaitu *on the job* (magang) dan *off the job method*.
2. Metode latihan bagi karyawan manajerial yaitu ada dua : *On the job method* dan *off the job method*.
 - a. *On the job method* meliputi: Belajar dari pengalaman, *coachin*, magang, *position rotation*, proyek khusus, penugasan dalam bentuk panatia dan Bacaan selektif.
 - b. *Off the job method* meliputi: Krusus-krusus, *role playing*, simulasi, latihan kerjam, latihan, pertemuan krusus dan *multiple management*.

2.1.3 Pelatihan Dan Pengembangan

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan Dan Pengembangan

Menurut Simmamora (Hartatik, 2014) pelatihan merupakan prose pembelajaran yang melibatkan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Menurut pasal 1 ayat 9 undang-undang no 13 tahun 2003, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, kedisiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan sedangkan pengembangan (*development*) dapat diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul sebagai tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi atau instansi pendidikan.

Menurut T. Hani Handoko (Hartatik, 2014) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu terinci, dan rutin. Pengembangan adalah upaya memperbaiki, meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

2.1.3.2 Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Simammora (Hartatik, 2014) tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah :

- a. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan.
- b. Memutakhirkan keahlian karyawan sesuai dengan kemajuan teknologi.

- c. Mengurangi pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
- d. Membantu memecahkan masalah operasional.
- e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- f. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
- g. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

2.1.3.3 Manfaat Pelatihan dan pengembangan

Menurut Simammora (Hartatik, 2014) manfaat dari pelatihan dan pengembangan adalah :

1. Meningkatkan kuantitas dan produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan.
3. Membentuk sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan.
5. Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka.

2.1.3.4 Jenis-Jenis Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Simamora (Hartatik, 2014) ada 5 jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan yaitu :

1. Pelatihan keahlian : Program pelatihan diidentifikasi dalam tahap penilaian sesuai dengan kebutuhan keahlian.
2. Pelatihan ulang : Pelatihan ini berusaha memberikan para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang berubah-ubah.

3. Pelatihan lintas fungsional : Pelatihan yang diberikan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lain selain tugasnya.
4. Pelatihan tim : Pelatihan kerjasama dari kelompok untuk menyelesaikan pekerjaan untuk tujuan bersama sebuah tim.
5. Pelatihan kreativitas : Dengan asumsi kreativitas dapat dipelajari artinya karyawan diberi peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin berdasarkan pada penilaian rasional, biaya dan kelayakan.

2.1.3.5 Tahapan Proses Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Safri (Hartatik, 2014) tahapan proses pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia adalah sebagai berikut :

1. Penilaian kebutuhan pelatihat : Meliputi berbagai penilaian kebutuhan perusahaan, penilaian kebutuhan tugas, dan penilaian kebutuhan karyawan.
2. Perumusan tujuan : Sehingga harus ada keterkaitan antara input, *outcome*, *impact* dan serta pelatihan itu sendiri.
3. Prinsip-prinsip pengembangan : Yang harus memuat partisipasi, pendalaman relevansi, pengalihan, umpan balik, suasana nyaman dan memiliki criteria.
4. Merancang dan menyeleksi prosedur : Tahap ini harus memuat pelatihan instruksi pekerjaan, perputaran pekerjaan, magang dan pelatihan, kuliah dan presentasi, permainan peran dan pemodelan prilaku, studi kasus, simulasi, studi mandiri dan pembelajaran program, pelatihan laboratorium, serta pembelajaran aksi.

Sedangkan menurut Gomes (Hartatik, 2014) terdapat tiga tahapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yaitu :

1. Penentuan kebutuhan pelatihan (*assessing training need*). Dalam tahapan ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan yaitu :

1. *General treatment need* : Penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari pegawai tertentu.
2. *Eversible performance discrepancies* : Penelitan kebutuhan pelatihan didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi atau penilaian kinerja, dengan cara meminta pekerja untuk mengawasi hasil kerjanya.
3. *Future human resources needs* : Jenis pelatihan tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, tetapi berkaitan dengan sumber daya manusia untuk masa yang akan datang.

2. Mendesain program pelatihan (*designing a training program*)

Ada dua metode dan prinsip pada pelatihan yaitu :

1. Metode pelatihan. Metode pelatihan yang tepat tergantung pada tujuannya. Tujuan dan sasaran pelatihan yang berbeda akan menggunakan metode yang berbeda
2. Prinsip umum bagi metode pelatihan, metode yang dipilih harus memotivasi peserta, memperlihatkan keterampilan, berpartisipasi, memberikan *feedback*, mendorong hasil pelatihan ke pekerjaan serta harus efektif dari segi biaya.

3. Evaluasi efektifitas program (*evaluating training program effectiveness*).
 - a. Tipe-tipe program pelatihan
 1. *Reactions* : Sejauh mana para peserta merasa puas dan bersikap represif untuk mengikuti program pelatihan
 2. *Learning* : Evaluasi untuk mengetahui seberapa jauh pra peserta menguasai konsep pengetahuan, dan keterampilan yg di berikan selama pelatihan
 3. *Behaviors* : Untuk membandingkan perilaku peserta sebelum dan sesudah pelatihan
 4. *Organizational result* : Untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan
 5. *Cost effectively* : Untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan untuk program pelatihan dibanding dengan biaya yang timbul akibat permasalahan yang dialami oleh organisasi
 - b. Model-model penilaian efektifitas pelatihan : Proses evaluasi mendorong pegawai untuk meningkatkan produktivitasnya.

2.1.3.6 Kendala Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Hasibuan (Hartatik, 2014) kendala-kendala pelatihan dan pengembangan adalah :

1. Peserta : Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasar, pengalaman kerja dan usia. Hal ini akan menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan karena daya tanggap dan daya nalar mereka berbeda.

2. Pelatih atau instruktur : Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat.
3. Fasilitas pengembangan : Sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pelatihan dan pengembangan sangat kurang. Misalnya buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin yang digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada . Hal ini akan menghambat lancarnya pengembangan.
4. Kurikulum : Kurikulum yang tidak serasi dan menyimpang sehingga tidak dapat mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta yang bersangkutan.
5. Dana : Dana yang tersedia sangat terbatas sehingga pelatih dan peserta kurang memenuhi persyaratan.

2.1.3.7 Peserta Pelatihan dan Pengembangan

Menurut (Hasibuan, 2014) peserta yang dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan dari suatu organisasi maupun perusahaan adalah :

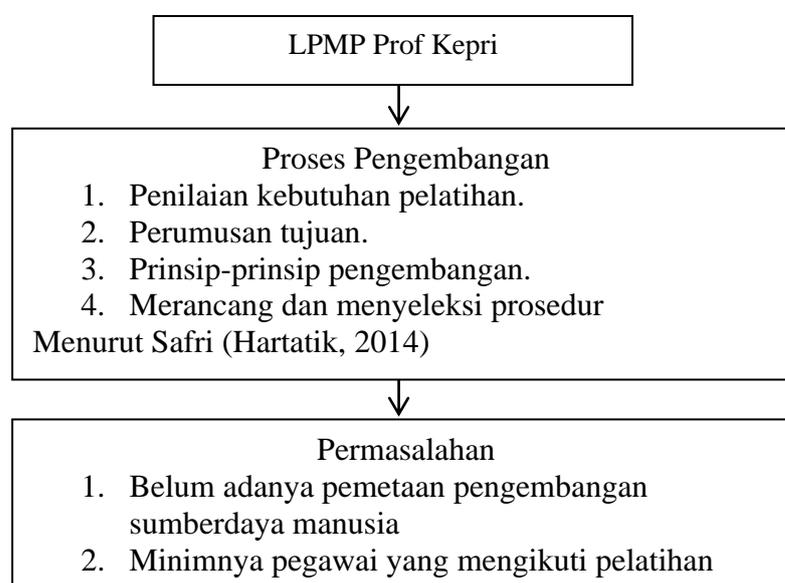
1. Karyawan yang baru saja masuk atau bergabung dalam perusahaan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan diperlukan oleh para karyawan baru agar mereka dapat memahami, terampil dan ahli dalam melakukan tugas dan pekerjaannya.
2. Karyawan lama yang telah bekerja dalam kurun waktu lama, mereka membutuhkan pengembangan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, pembaruan metode kerja, pergantian teknologi serta persiapan untuk promosi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan kepustakaan terdahulu yang telah diuraikan oleh peneliti, kerangka pemikiran melalui paradigma penelitian digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Berfikir



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian (2019)

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Khurotin (2018) dengan judul analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Beon Intermedia dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan. metode yang digunakan adalah metode di dalam kelas dan metode pelatihan pada

pekerjaan. Manfaat kegiatan pelatihan dan pengembangan dapat dirasakan oleh karyawan maupun perusahaan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan didukung penuh oleh PT. Beon Intermedia. Pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan kompetensi sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. faktor penghambat yang muncul adalah kurangnya perhatian manajemen puncak dan kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan. Evaluasi kegiatan tidak dilakukan secara formal melainkan hanya dengan *sharing session* antara karyawan dan para *team leader*.

Penelitian yang dilakukan oleh Fransina Wattimena (2010) dengan judul implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia dan dukungan organisasi terhadap peningkatan kualitas dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon. Pembangunan sumber daya manusia di Daerah Maluku tidak terlepas dari peran perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan sarjana S1 sebagai aset daerah dan aset bangsa yang dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja di daerah. Oleh karena itu, dukungan pemerintah daerah bagi peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi dapat dilakukan dengan mengalokasikan dana APBD bagi peningkatan mutu dosen, sehingga sinergi ini akan berimbas bagi pembangunan daerah Maluku untuk mendukung program revitalisasi pasca konflik serta pengembangan kawasan Timur Indonesia (KTI).

Penelitian yang dilakukan oleh Mirsal (2017) dengan judul strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, sejauhmana pelatihan dan pengembangan karyawan

yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pemantu Batusangkar dalam memberikan pemahaman terhadap bank syariah itu sendiri, produk-produknya dan juga tentang unsur syariah yang di usung oleh bank. Adapun jenis penelitian yang dilakukan adalah *field Research* (penelitian lapangan) yang bersifat analisis deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Data yang dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, data akan di baca, di telaah, dan setelah itu di jelaskan berdasarkan pendapat para pakar tentang masalah. Barulah di tarik kesimpulan untuk memperoleh gambaran strategi pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Freddie Yerima Christanto (2014) dengan judul penelitian analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT. Wahana Kosmetika Indonesia. Industri kosmetik yang sedang mengalami perkembangan membutuhkan SDM yang berkualitas sehingga perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelatihan dan pengembangan di PT. Wahana Kosmetika Indonesia. Sampel dipilih secara purposive yaitu direktur, manajer produksi, manajer personalia dan karyawan. Data dianalisis secara kualitatif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa PT. Wahana Kosmetika Indonesia sudah melakukan pelatihan dan pengembangan, pengembangan organisasi, dan pengembangan manajemen namun belum melakukan perencanaan karir dan pengembangan karir. Hal ini dapat ditingkatkan oleh perusahaan demi mencapai peningkatan kualitas SDM.

Penelitian yang dilakukan oleh Reza Alami (2015) dengan judul efektivitas MSD dalam meningkatkan kinerja staf pendidikan. MSDM dalam konteks menemukan, menarik dan memilih karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas staf pendidikan. Hal-hal yang berkaitan dengan mencari anggota staf, menarik dan memilih karyawan, item berkualitas wawancara awal, ujian masuk yang terkait dengan tugas pekerjaan dan kriteria lainnya, ketersediaan informasi yang diperlukan untuk pewawancara, keadilan pewawancara, tidak ada bias dalam memilih karyawan, mengurangi Pergerakan karyawan dengan menghilangkan faktor diskriminasi dalam memilih karyawan, rekrutmen dan pemilihan staf memiliki perbedaan yang signifikan dengan rata-rata. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki efek pada peningkatan efektivitas karyawan dalam mencari, memilih dan menarik karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maura Sheehan (2015) dengan judul Inovasi dan pengembangan SDM (HRD). Tujuan dari penelitian ini untuk memberikan prolog untuk masalah pengembangan SDM dan inovasi yang kurang diteliti meskipun pengakuan luas peran penting dari inovasi untuk daya saing nasional, regional dan organisasi yang berkelanjutan. Intervensi HRD dapat secara positif berkontribusi terhadap kegiatan inovasi organisasi. HRD juga ditemukan secara positif mempengaruhi keterlibatan karyawan, kepemimpinan, motivasi manajer untuk belajar, promosi budaya pembelajaran, dan pengembangan modal sosial yang semuanya terkait secara positif dengan inovasi. HRD informal dan akses ke mentor dan pelatih terbukti sangat penting untuk inovasi di UKM.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah bersifat penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2013) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan tanpa membuat perbandingan atau hubungan dengan variabel lain, tetapi penelitian untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang dilakukan berulang-ulang sehingga hasil yang diinginkan akan mudah dicapai pendekatan ini digunakan dalam usaha melihat bagaimana pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.

3.2 Jenis Data

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Data primer yaitu data yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan para informan, yaitu pegawai pada kantor lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.
2. Data sekunder : Data yang diperoleh dengan tidak melalui wawancara, namun melalui dokumen-dokumen dan literatur data sekunder dalam

penelitian ini yaitu data yang diperoleh dari pihak kedua dan sudah diolah melalui laporan, dokumen.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian data yang digunakan dalam peneliti adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi : Observasi merupakan suatu proses yang kompleks dan sulit, yang tersusun dari suatu proses biologis dan proses psikologis diantaranya yang terpenting adalah pengamatan dan ingatan. Dalam penelitian ini, observasi yang digunakan yaitu observasi terstruktur yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang diamati, kapan dan dimana tempatnya, dengan alat pengumpul data yaitu *check list*. Dalam penelitian ini observasi akan dilakukan untuk melihat pengembangan sumber daya manusia pada lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.
2. Wawancara : Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dalam hal

ini melakukan tanya jawab secara langsung dengan beberapa pegawai yang dianggap sudah mengetahui secara baik bagaimana selama ini bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.

3. Studi Pustaka : Studi pustaka data dilakukan dengan cara mempelajari, mendalami dan mengutip teori teori atau konsep dari sejumlah *literature*, baik buku, jurnal, internet maupun karya tulislainnya sesuai dengan topik atau variable penelitian. Studi pustaka ini dengan mengumpulkan data dan teori yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan seluruh elemen dalam penelitian sehingga dapat diketahui bahwa populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai pada LPMP Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 37 orang pegawai.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) Sample adalah bagian bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode purposive sampling.

Menurut (Dantes, 2012) purposive sampling merupakan teknik penarikan sampel yang didasarkan pada ciri atau karakter yang ditetapkan peneliti sebelumnya, asumsi dasar dari purposive sampling ini adalah pertimbangan cermat dan strategis dari peneliti dalam menentukan kasus-kasus untuk

memasukkan sampel dengan menggunakan purposive sampling diharapkan kriteria sampel yang diperoleh benar-benar sesuai dengan penelitian yang dilakukan dan mampu menjelaskan keadaan sebenarnya tentang objek yang diteliti.

Adapun sampel yang diambil dalam penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan penelitian yang dianggap mengetahui dari masalah penelitian. Jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 7 orang yang terdiri dari 1 orang kepala bagian, dan 2 orang kepala seksi dan 4 orang staf pada pengembangan sumber daya manusia lembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP) Provinsi Kepulauan Riau.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Pengukuran
Penembangan sumber daya manusia	Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Menurut Notoatmojo (Hasibuan, 2011)	1. Penilaian kebutuhan pelatihan. 2. Perumusaan Tujuan. 3. Prinsip-prinsip pengembangan 4. Merancang dan menyeleksi prosedur Menurut Safri (Hartatik, 2014)	Wawancara

Sumber : Data sekunder yang diolah (2019)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dideskripsikan, dianalisis, kemudian ditafsirkan. Prosedur analisis data terhadap masalah lebih difokuskan pada upaya menggali fakta sebagaimana adanya (natural setting), dengan teknik analisis pendalaman kajian (verstegen). Menurut Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) analisis data dilakukan melalui tiga tahap yaitu meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Pengolahan data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan untuk mendapatkan simpulan hasil analisis. Pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Data sementara yang terkumpulkan, data yang sudah ada dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan.

Adapun langkah-langkah yang digunakan dalam mengolah data hasil wawancara, sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) sebagai berikut :

- a. Reduksi data : Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dimulai dari pengamatan, wawancara dan dokumentasi.
- b. Data *display* (penyajian data) : Setelah data direduksi, maka ditentukan komponen yang terfokus untuk diamati dari isi wawancara.
- c. *Conclusion drawing (Verification)* : Pada tahap ini data yang disajikan selanjutnya direduksi lagi sehingga akhirnya ditarik kesimpulan yang mengarah kepada pemecahan masalah dalam penelitian.

3.7 Teknik analisis data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif menurut (Sugiyono, 2015) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara *holistic*, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut (Arikunto, 2013) adapun langkah – langkah analisa data yang dilakukan adalah : (1) menelaah dari semua data yang tersedia dari berbagai sumber, (2) reduksi data yang dilakukan dengan membuat abstraksi, (3) menyusun data kedalam satuan-satuan, (4) pengkategorian data sambil membuat koding, (5) mengadakan pemeriksaan keabsahan data dan (6) penafsiran data secara deskriptif

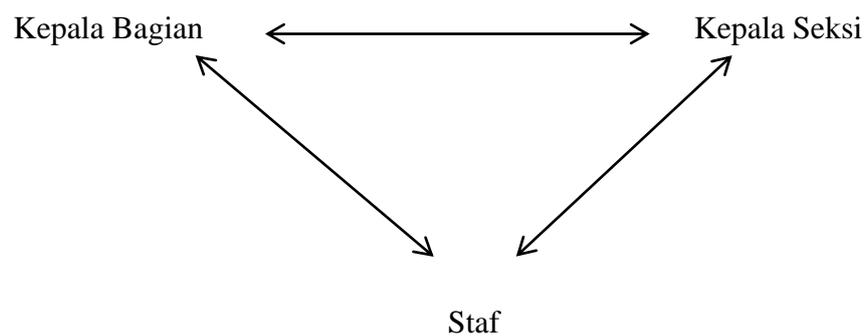
3.7.1 Triangulasi

Menurut (Sugiyono, 2017) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber.

Menurut (Sugiyono, 2017) triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam penelitian ini untuk menguji kredibilitas data maka penulis mengajukan pengujian data yang diperoleh dari kepala bidang, kepala seksi dan kepada pegawai. Triangulasi sumber dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini :

Gambar 3.1

Triangulasi Sumber



Sumber : Data yang diolah (2019)

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Metodologi penelitian. bumi aksara*.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dantes, N. (2012). *Metodelogi Penelitian*. (P. Christian, Ed.). yogyakarta: C.V ANDI.
- Dessler. (2011). Manajemen SDM. *Manajemen SDM*.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Handoko, H., & Megita. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hasibuan, Malayu S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hasibuan, Melayu S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Askara.
- Indah Puji Hartatik. (2014). buku praktis mengembangkan SDM. In *buku praktis mengembangkan SDM*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya*. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Mathis, J. (2016). Human Resources Management. *Pengaruh Hrm*.
- Notoatmojo, S. (2010). Pengembangan Sumber daya manusia. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 2(1), 124.
- Rivai, V. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*.
- Sedarmayanti. (2009). Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja: Sedarmayanti - Belbuk.com.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktifitas Kerja*. Bandung:

Refika Aditama.

Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga Cetakan Kebelas*,. Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV. [https://doi.org/978 92 4 156458 8](https://doi.org/978%204%20156458%208)

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 90. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Leksono, S. (2013). *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi Dari Metodologi Ke Metode*. Jakarta: Rajagrafndo Persada.

Hidayat, S. dan S. (2011). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.

Sugiyono. (2017a). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Sugiyono. (2017b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

CURRICULUM VITAE



Nama : Pipit Iswana

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 09 November 1996

Status : Belum Menikah

Agama : Islam

Email : pipitswana09@gmail.com

Alamat : Jl. Tanjung Uban Kp.Simpangan Km.16
RT.007/RW.002 Kel.Toapaya Selatan
Kec.Toapaya

Pekerjaan : Karyawan Swasta

Pendidikan : SD Negeri 005 Gunung Kijang
SMP Negeri 17 Bintan
SMA Negeri 2 Bintan
STIE Pembangunan Tanjungpinang