

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

TINJAUAN TEORI DAN PRAKTEK

1 Tinjauan Teori

3.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Manusia adalah bagian dari sumber daya yang berperan sangat penting dalam penunjang keberhasilan dari suatu organisasi. Hal ini dikarenakan pada hakekatnya, apabila manusia tersebut turut andil dalam organisasi, maka tentunya akan memberikan pengalaman, pengetahuan, keahlian, maupun bakat tertentu guna tercapainya berbagai tujuan organisasi yang bersangkutan (Utama, 2020). Selaras dengan pernyataan tersebut, Schermerhorn dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia, telah mengemukakan bahwasanya SDM ialah kelompok, individu, atau perorangan yang berperan untuk membantu menghasilkan jasa ataupun barang. (Utama, 2020). Namawi mengungkapkan bahwa SDM ialah individu yang berfungsi dan bekerja sebagaimana asset perusahaan yang dapat diperhitungkan jumlahnya dan dilihat secara kualitatif, serta SDM pada perusahaan menjadi penggerak atas keberhasilan organisasi/perusahaan tersebut.

SDM ialah berupa karyawan dan dapat dihitung dengan angka adalah sebuah aset perusahaan yang harus dijaga dan dikembangkan guna untuk mencapai sebuah tujuan bersama dari perusahaan tersebut. Keberhasilan sebuah perusahaan ditentukan dengan SDM yang dimilikinya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.1.2. Pengertian Pengembangan

Pengembangan didefinisikan sebagai tindakan, cara, ataupun proses guna mengembangkan sesuatu menjadi jauh lebih baik dari pada sebelumnya. Adapun dalam Pasal 1 angka 5 UU RI No.18/2002 tentang sistem nasional penelitian, pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi tertuang bahwasanya “Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru”.

Pengembangan ialah bagian dari pembelajaran baik formal/resmi ataupun non-formal/tidak resmi yang dilaksanakan secara bertanggungjawab, tertib, terencana, dan secara sadar dalam maksud membimbing, memperkenalkan, sekaligus meningkatkan suatu karakter secara selaras, utuh, dan seimbang dalam aspek keahlian, kemauan, bakat, dan pengetahuan sebagai prakarsa atau bekal bagi dirinya sendiri untuk meningkatkan kualitas diri menjadi seorang individu yang mandiri, bermartabat, berkualitas, dan memiliki keahlian maksimal atau memadai. Sehingga diartikan bahwa pengembangan merupakan sebuah upaya seseorang ataupun sekelompok orang secara sadar dan memiliki perencanaan sesuai dengan keterampilan, bakat, minat dan kemampuan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

untuk mengembangkan diri mereka menjadi lebih baik dalam mencapai tujuan tertentu. (Wiryokusumo, 2014).

3.1.3. Pengertian Pengembangan Pegawai

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktifitas organisasi secara menyeluruh. Pengertian pengembangan menurut Sikula yang dikutip oleh Priansa (2016: 147) sebagai berikut: “Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”.

Menurut (Krismiyati, 2017) Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan Pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Isniar Budiarti, (2018:257) mengemukakan bahwa Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Organisasi perlu memahami bahwa individu mempunyai keluarga dan kehidupan sosial sehingga tercipta kondisi timbal balik yang menguntungkan. Artinya untuk memiliki karyawan berdaya guna dalam sebuah organisasi maka aspek kemanusiaan



fundamental dalam pengembangan karyawan. Pengembangan SDM diakui sebagai bagian esensial dari manajemen SDM organisasi. Tujuan dari manajemen SDM yakni tersedianya relasi lebih baik dalam organisasi melalui pengembangan, aplikasi, evaluasi kebijakan, prosedur dan program SDM untuk pengoptimalan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam Pengembangan SDM harus memperhatikan empat kegiatan utama, seperti akuisisi, pengembangan, motivasi, dan pemeliharaan SDM. Disimpulkan bahwa, PSDM adalah fungsi organisasi yang memberi arahan bagi orang-orang dalam suatu organisasi terkait pengelolaan SDM dengan fokus pada kebijakan dan sistem.

Pengertian pengembangan menurut Sikula yang dikutip oleh Priansa (2016: 147) sebagai berikut: “Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”. Pengembangan SDM biasanya bertanggung jawab untuk sejumlah kegiatan, termasuk perekrutan karyawan, pelatihan dan pengembangan, motivasi, penilaian kinerja, kompensasi, manajemen kinerja, pengembangan organisasi, keselamatan, kesejahteraan, manfaat, dan penghargaan.

Bedasarkan pengertian para ahli diatas pengembangan pegawai adalah salah satu fungsi yang paling penting dari praktik sumber daya manusia yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan lama dan baru yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan baik untuk saat ini atau untuk masa mendatang.

3.1.4. Prinsip pengembangan Pegawai

Menurut Suryadana, (2015:77) prinsip-prinsip pengembangan pegawai antara lain :

1. Perbedaan Antar-Individu

Perbedaan antar individu dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, dan minat karyawan perlu diperhatikan dalam upaya perencanaan program- program.

2. Partisipasi Aktif

Partisipasi aktif dalam proses pengembangan karyawan akan dapat menambah minat dan semangat belajar.

3. Korelasi dengan Analisa Jabatan

Pelaksanaan pengembangan karyawan harus diumumkan dengan kebutuhan- kebutuhan suatu jabatan. Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mempelajari, mengumpulkan dan mencatat keterangan- keterangan atau fakta.

4. Motivasi

Upaya pemberian perhatian khusus diarahkan oleh seorang pemimpin dalam suatu perusahaan untuk memberikan motivasi pegawai dalam suatu program.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

3.15. Jenis Pengembangan Pegawai

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal (Hasibuan,2016:72) :

- a. Pengembangan secara informal, yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku- buku literature yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan carameningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.
- b. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa yang akan datang, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang karyawan.

3.16. Kendala dalam Pengembangan Pegawai.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Suryadana, (2015:90-91) ada beberapa kendala yang sering dialami dalam pengembangan karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Kendala Peserta Pengembangan

Pada umumnya, para peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang heterogen, hal ini dapat dilihat pada perjalanan pendidikan dasarnya, tingkat pengalaman kerjanya, dan ukuran usia yang berbeda pada setiap peserta.

2. Pelatih atau Instruktur

Pelatih atau instruktur yang memiliki kecakapan dalam mentransfer pengetahuannya cukup sulit ditemukan, apalagi ketika pelatih atau instruktur tersebut dapat membedakan karakteristik pada setiap orangnya.

3. Materi yang Diberikan

Materi yang diajarkan umumnya kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis (umumnya aksidental) untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta yang bersangkutan.

4. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas yang umumnya berkaitan dengan sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

3.17. Langkah-Langkah Dalam Pengembangan

Agar pelatihan dan pengembangan tersebut berjalan dengan semaksimal mungkin, maka diperlukan langkah-langkah yang harus ditempuh. Langkah- langkah tersebut terdiri dari:

a. Penentuan kebutuhan

Penentuan kebutuhan merupakan tanggung jawab organisasi untuk menentukan kebutuhan anggaran yang harus disisihkan untuk mendanai kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut. Oleh karena itu, perlu di pastikan terlebih dahulu bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan ini sangat jelas di perlukan untuk mengalokasikan dana dengan benar.

b. Penentuan sasaran

Yang dilakukan pertama kali dalam penentuan sasaran adalah menetapkan semua sasaran guna:

1. Sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil atau tidaknya program pelatihan dan pengembangan tersebut
2. Sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pelatihan yang digunakan.

Bagi para peserta, manfaat terutama terlihat pada persiapan dan upaya yang harus mereka lakukan untuk mendapatkan manfaat yang maksimal dari pelatihan dan pengembangan yang diikutinya.

c. Penentuan program



Dalam suatu program pelatihan dan pengembangan perlu diketahui dengan jelas apa yang ingin dicapai. Salah satunya adalah mengerjakan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum sama sekali dimiliki oleh para pekerja padahal diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Dalam hubungan ini sangat penting untuk diperhatikan bahwa melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan ini, ada dua kepentingan yang harus sama-sama terpenuhi. Kepentingan pertama adalah pentingnya organisasi yang tercermin pada peningkatan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Kepentingan kedua adalah kepentingan karyawan peserta pelatihan dan pengembangan yang apabila tidak terpenuhi, akan berakibat pada kurangnya motivasi, bukan hanya mengikuti pelatihan dan pengembangan akan tetapi juga melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

d. Mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar

Pada dasarnya prinsip-prinsip pembelajaran digunakan sebagai tolak ukur tercapai atau tidaknya prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan didalam suatu program pelatihan dan pengembangan. Pada dasarnya prinsip pembelajaran yang layak dipertimbangkan untuk dijadikan tolak ukur yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

e. Pelaksanaan program

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan ini sifatnya sangat situasional. Artinya dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan pada peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar yang telah dibahas dapat berbeda yang tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu pada proses belajar mengajar.

3.1.8. Tujuan Pengembangan Pegawai

Tujuan diadakannya pengembangan pegawai yaitu diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktifitas dan kesejahteraan. Adapun tujuan dari pengembangan adalah di antaranya (Bariqi, 2018):

1. Produktivitas

Dengan program pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan produktivitas dari perusahaan dan karyawannya.

2. Efisiensi

Program pengembangan karyawan juga dilaksanakan sebagai rangka peningkatan efisiensi kinerja SDM atau karyawan dan efisiensi waktu pengerjaan tugas dalam perusahaan yang sudah ditentukan sesuai dengan bidangnya.

3. Kerusakan

Program pengembangan karyawan juga dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dengan tujuan antara lain guna meminimalisir terhadinya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kerusakan pada berbagai mesin ataupun barang yang disebabkan oleh kelalaian mereka dalam bekerja. Apabila keahlian dan keterampilan memadai, maka akan semakin baik karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yang biasanya dilakukan sebuah pelatihan untuk bagian bengkel yang bertugas untuk memperbaiki otomotif.

4. Kecelakaan

Program pengembangan dilakukan dengan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan atau kecelakaan kerja pada karyawannya, hal ini dirasa perlu karena banyak sekali kasus yang ditemukan mengenai keselamatan bekerja. Program ini dilakukan untuk mengurangi jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

Dalam pelaksanaan program pengembangan tentang kecelakaan yang dilakukan sejalan dengan adanya Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) yang mana sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 tentang SMK3 menyatakan bahwa penerapan SMK3 di sebuah perusahaan atau organisasi perlu dilakukan untuk meminimalisir angka kecelakaan kerja (Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 Tentang SMK3, 2012).

Sudah banyak kasus yang terjadi perihal kecelakaan saat bekerja di sebuah perusahaan, maka dari itu dikeluarkannya peraturan pemerintah diharapkan dapat mengurangi angka kecelakaan kerja (Sari, 2023).

5. Pelayanan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Program pengembangan yang dilakukan bertujuan guna melihat peningkatan hubungan antara karyawan dengan konsumen karena sebuah perusahaan yang tujuannya adalah profit sudah pasti akan selalu berhubungan dengan konsumen, sebab pemberian layanan yang baik akan memberikan daya tarik yang sangat penting bagi rekanan industri yang bersangkutan.

6. Moral

Program pengembangan yang dilakukan juga berhubungan dengan moral, moral karyawan seharusnya menjadi lebih baik sebab kemampuan serta keterampilannya cocok dengan pekerjaannya sehingga karyawan akan lebih semangat dan termotivasi.

7. Karier

Program pengembangan yang dilakukan memberikan peluang untuk meningkatkan karier karyawan agar terus menjadi besar, sebab kemampuan, keahlian serta prestasi kerjanya lebih baik. Perihal ini bisa nampak dengan terdapatnya promosi karyawan dalam peningkatan jabatan jika terdapat posisi yang kosong. Dengan terdapatnya kebijakan ini sehingga karyawan termotivasi serta semangat dalam bekerja dan bisa membetulkan karier kedepannya

8. Kepemimpinan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationnya lebih luas, motivasinya terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

9. Balas

Balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena produktivitas kerja mereka semakin besar.

3.1.9. Manfaat Pengembangan Pegawai

Manfaat pengembangan pegawai dapat dilihat dari dua segi, yaitu dari segi pegawai atau individu dan dari segi organisasi. Dari segi pegawai atau individu, pengembangan pegawai dapat memberi faedah dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Menambah pengetahuan, terutama penemuan-penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan.
2. Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lama.
3. Merubah sikap.
4. Memperbaiki atau menambah imbalan atau balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.

Sedangkan dari segi organisasi, pengembangan pegawai dapat memberikan manfaat dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Menaikkan produktivitas pegawai.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Menurunkan biaya.
3. Mengurangi turnover pegawai.
4. Memungkinkan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, karena direalisirnya ketiga faedah tersebut lebih dahulu.
5. Memperbaiki image kepada organisasi, sebagai suatu organisasi yang progresif sehingga bisa menarik calon-calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan-lowongan organisasi.

3.1.10. Pandangan Islam Mengenai Pengembangan Pegawai.

Manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk ciptaan Allah lainnya yang ada dimuka bumi ini. Manusia mempunyai akal pikiran yang digunakan untuk berpikir sebelum melakukan atau mengerjakan sesuatu. Walaupun manusia sudah diberi akal pikiran yang baik oleh Allah, bukan berarti manusia mampu menjalankan hidupnya tanpa bantuan manusia lainnya, karena manusia adalah makhluk sosial.

Pengembangan karyawan adalah hal terencana yang dilakukan oleh organisasi atau sejumlah orang dan untuk meningkatkan kompetensi kinerja dapat melalui program pelatihan, pendidikan, dan program lainnya. Pengembangan karyawan juga dapat diartikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dibuat oleh organisasi dalam memfasilitasi para pegawainya yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan baik pada saat ini maupun yang akan datang. Hadits Rasulullah



saw banyak yang mengarahkan umat manusia agar memiliki profesionalisme sesuai dengan pengarahannya dan bimbingan dalam al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝

Artinya : Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Ayat ini mengajarkan bahwa umat Islam harus melakukan amal dan bekerja dengan ikhlas dan bersungguh-sungguh. Selain itu, amal yang dilakukan juga tidak boleh bertujuan untuk riya'. Amal yang dilakukan haruslah ikhlas dan karena Allah. Dalam ayat ini juga disampaikan bahwa Allah melihat amal manusia itu bukan dari hasilnya, akan tetapi dari proses atau usahanya. Hal itu tercermin dari kata yang digunakan dalam ayat ini yaitu amalukum, yang berarti amalmu, pekerjaanmu, dan usahamu.

Islam memperbolehkan seseorang atau institusi untuk merekrut kemudian mengontrak tenaga kerja atau sumber daya manusia, agar mereka bekerja untuk institusi tersebut. Namun semua itu harus sesuai dengan kaidah islam yang berlaku. Dan jika potensi alam yang dikelola oleh kaum penguasa yang hasilnya hanya untuk kepentingan pribadi tersebut, tidak untuk kepentingan masyarakat luas, akibatnya banyak sekali masyarakat yang tidak sejahtera, dan kemiskinan dan kelaparan akan menimpa masyarakat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam Islam pengembangan Karyawan dilakukan agar memiliki sifat sebagai berikut:

1. Kejujuran

Jujur merupakan sikap pertama sekali yang harus dimiliki oleh seorang. Seorang karyawan, harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang pekerjaannya. Benar dalam berbuat, benar dalam mengelola dan benar dalam menjalankannya. Sikap jujur akan tumbuh apabila ada nilai ketauhidan dan aqidah yang kuat di dalam hatinya, dimana semua tindakannya di pantau atau diawasi oleh Allah SWT dan adanya konsekuensi di akhirat nanti apabila seorang karyawan itu bersikap tidak jujur.

2. Kesiapan melakukan atau beradaptasi dengan lingkungan

Didalam sumber daya insani juga di haruskan seorang karyawan itu mampu beradaptasi dengan lingkungan dimana dia bekerja. Betapa banyak orang yang keluar dari pekerjaannya karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dia bekerja. Walaupun dalam mencari pekerjaan itu harus sesuai dengan kenyamanan, tetapi apabila kita sudah dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja maka kenyamanan itu akan tercipta dengan sendirinya.

3. Ketaatan dalam memahami aspek legal atau hukum yang berlaku

Tujuan hukum itu di ciptakan adalah untuk mengatur semua tingkah laku manusia. Dengan adanya hukum maka semua aktivitas akan tersusun secara teratur dan akan mencapai visi dan misi yang telah di buat di masa



yang lalu. Seseorang yang memiliki kedisiplinan yang tinggi akan mampu menaati semua peraturan yang berlaku. Kedisiplinan inilah yang harus dimiliki oleh sumber daya insani. Dan juga kesadaran diri itu yang sangat penting, karena tanpa kesadaran diri maka akan susah menjalankan semua yang direncanakan apalagi rencana itu penuh dengan hukum yang mengaturnya.

4. Keterbukaan dalam menyelesaikan masalah khusus atau kearifan dalam menyelesaikan masalah.

Setiap perbuatan yang dilakukan itu pasti akan munculnya suatu masalah, masalah itu tidak akan pernah selesai apabila kita tidak menyelesaikannya. Dalam suatu organisasi berbicara masalah itu sangat banyak terjadi, baik dari masalah internal organisasi atau masalah eksternal organisasi. Disinilah diperlunya sumber daya insani yang dengan kemampuannya dapat menyelesaikan masalah tanpa menimbulkan masalah yang lebih besar. SDI dalam menyelesaikan suatu masalah itu harus saling terbuka antara satu orang dengan orang lainnya, sehingga dapat di musyawarahkan secara bersama apa yang menimbulkan masalah tersebut dan bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut.

5. Perkembangan kinerja

Pekerja yang produktif itu adalah pekerja yang mampu terus berkembang dan mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan zaman. Sumber daya insani harus memiliki kemampuan ini, karena apabila seorang yang kualitas kerjanya tidak pernah berkembang dari awal sampai sudah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lama dia bekerja maka ini akan menimbulkan iklim perusahaan yang buruk. Peningkatan kinerja itu sangat penting karena apabila seorang yang terus berkembang kinerjanya maka akan memberikan surplus kepada perusahaan dan mampu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.

3.2 Tinjauan Praktek

3.2.1. Implementasi Sistem Pengembangan Pegawai Pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru

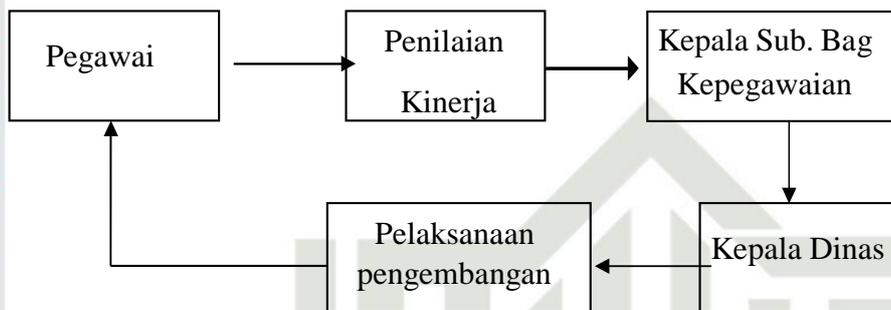
Implementasi sistem pengembangan di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) yakni pegawai yang baru atau pegawai lama perlu dilakukan pengembangan pegawai secara terencana dan berkesinambungan satu dengan yang lainnya. Agar pengembangan pegawai tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, oleh karena itu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai. Tujuan pengembangan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kualitas pegawai tersebut.

Pengembangan pegawai bisa dilakukan secara formal maupun informal. Secara formal berarti pegawai ditugaskan oleh instansi untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan. Sedangkan secara informal berarti karyawan melatih dan mengembangkan dirinya atas dasar keinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh instansi. Pegawai yang akan mengikuti program pengembangan adalah pegawai baru agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan pegawai lama supaya mereka lebih memahami. Dengan demikian diharapkan moral

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja pegawai dan prestasi kerja pegawai technical skill, human skill, dan managerial skill meningkat. Adapun pelaksanaan sistem pengembangan pegawai pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) sebagai berikut :



Gambar 3. 1 Sistem Pengembangan Pegawai di BPJN Kota Pekanbaru

Sistem pelaksanaan pengembangan pegawai pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru, yaitu ;

1. Pegawai lama atau pegawai baru yang akan melaksanakan pengembangan pegawai akan diseleksi terlebih dahulu agar tujuan dari pengembangan tersebut dapat tercapai dengan baik.
2. Setelah dilakukannya penyeleksian terhadap pegawai yang akan dilakukan pengembangan pegawai, kemudian tahap berikutnya adalah penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh Kepala Sub Bag Kepegawaian yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai, mengukur prestasi kinerja pegawai, meningkatkan motivasi kerja pegawai, untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada didalam kantor serta mengambil keputusan terhadap pegawai untuk dilakukannya pengembangan pegawai agar kemampuan dari pegawai tersebut dapat meningkat



serta memberikan kesempatan terhadap pegawainya untuk meningkatkan karirnya.

3. Meminta persetujuan kepada Kepala Dinas untuk dilakukannya pengembangan pegawai tersebut. Apabila pengembangan pegawai tersebut telah disetujui, maka pengembangan pegawai akan ditindak lanjuti dan siap untuk dilakukannya pengembangan kinerja pegawai.
4. Penentuan terhadap pegawai yang akan melaksanakan pengembangan pegawai. Dalam tahap pengembangan pegawai agar kinerja pegawai kembali maksimal maka dilakukannya pengembangan kinerja pegawai, yang merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan jabatan masing-masing, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan.
5. Diharapkan pegawai yang sudah melakukan pengembangan kinerja pegawai tersebut kemampuan serta potensi yang dimilikinya semakin meningkat, produktivitas pegawai semakin baik dan keterampilan emosional pegawai semakin meningkat terutama dalam daya inovasi, kreativitas, kerja sama dengan pegawai lainnya mau bekerja keras untuk karirnya setelah dilakukannya pengembangan pegawai.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.2.2. Upaya Dalam Pelaksanaan Sistem Pengembangan Pegawai Pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru.

Dalam upaya pelaksanaan pengembangan SDM pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) melalui pelatihan dan sosialisasi. Fungsi dari pelatihan dan sosialisasi tersebut bukan hanya sekedar memberikan pelatihan saja namun juga meliputi bagaimana menyusun sistem untuk pengembangan SDM dan juga mengembangkan seluruh potensi pegawai yang ada di perusahaan. Adapun pengembangan SDM pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) sebagaimana yang di sampaikan oleh kepala Bidang umum dan SDM adalah:

1. Melalui Pelatihan atau Bimbingan Teknis (BIMTEK)

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Rahmaniar,SE. Selaku bagian umum :

”Kegiatan pelatihan atau BIMTEK di adakan oleh pusat. Jadi pada kegiatan Pelatihan ini Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) mengeluarkan surat kepada Sekretariat Direktorat Jenderal (Ditjen) Bina Marga untuk disampaikan kepada bidang umum dan SDM untuk melakukan pelatihan pada pegawainya. Pelatihan ini diadakan pada awal Januari 2024 dan untuk implementasinya setiap bulannya.”

Dalam kegiatan Pelatihan ini, hal yang paling utama adalah melakukan pengembangan individu dalam bentuk peningkatan ketrampilan, pengetahuan, sikap, serta untuk membangun tim kerja yang efektif yang dapat membawa perubahan bagi perusahaan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Melalui Sosialisasi

Dalam pelaksanaan kegiatan sosialisasi yaitu dilakukan dengan sistem daring atau online. Dalam Sosialisasi ini, di fokuskan untuk memberikan pembekalan bagi pegawai, pembekalan tersebut terkait dengan kompetensinya. Hal ini dilakukan untuk menambah wawasan serta pengetahuan mereka, dikarenakan pemahaman mereka terhadap pekerjaannya ini masih kurang, jadi dengan diberikan pembekalan tentang kompetensi sesuai dengan jabatan masing-masing ini agar nantinya mereka dapat mengaplikasikan ilmu yang mereka dapat ke dalam lingkungan pekerjaan.

Pelatihan dan sosialisasi ini tidak hanya berguna bagi SDM saja, tetapi juga berguna bagi perusahaan. Perusahaan tidak akan berkembang jika SDM yang dimiliki tidak memiliki motivasi dan minat kerja yang tinggi. Untuk itu perusahaan sangat perlu melakukan pelatihan dan sosialisasi bagi SDM nya dengan tujuan meningkatkan keterampilan dan kompetensinya. Pelaksanaan pengembangan SDM ini ditujukan bagi SDM yang ada di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN), akan tetapi jika program pelatihan yang diberikan hanya untuk SDM dibidang tertentu, maka akan lebih di utamakan dibidang tersebut.

3.2.3. SOP Pengembangan Pegawai pada Intansi Pemerintah

1. Tujuan

Menyusun pedoman untuk pengembangan pegawai guna meningkatkan kompetensi, kinerja, dan karir pegawai di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru.

2. Ruang Lingkup

SOP ini berlaku untuk seluruh pegawai Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru.

3. Dasar Hukum

- a. Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara.
- b. Peraturan terkait pengembangan SDM.

4. Prosedur Pengembangan Pegawai

- a. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan
 1. Lakukan analisis kebutuhan pelatihan setiap tahun.
 2. Koordinasi dengan atasan langsung dan departemen terkait.
- b. Perencanaan Program Pelatihan
 1. Buat rencana pelatihan berdasarkan hasil analisis.
 2. Tentukan jenis pelatihan (internal/eksternal), lokasi, dan waktu pelaksanaan.
- c. Pendaftaran dan Pelaksanaan Pelatihan
 1. Pegawai mendaftar melalui sistem yang ditentukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Laksanakan pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

d. Evaluasi Pelatihan

1. Setelah pelatihan, lakukan evaluasi untuk mengukur efektivitas dan dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai.
2. Buat laporan evaluasi dan sampaikan kepada manajemen.

e. Peningkatan Karir

1. Identifikasi pegawai berprestasi untuk pengembangan lebih lanjut.
2. Sediakan jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk promosi berdasarkan kinerja dan kompetensi.

5. Dokumentasi

Semua kegiatan pelatihan harus didokumentasikan, termasuk daftar hadir, materi pelatihan, dan hasil evaluasi.

6. Penanggung Jawab

1. Kepala BPJN Riau bertanggung jawab atas implementasi SOP ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Divisi SDM bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan monitoring program pengembangan pegawai.

7. Tinjauan dan Revisi

SOP ini ditinjau setiap tahun dan direvisi sesuai kebutuhan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan pegawai.

8. Penutup

SOP ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai BPJN Riau dalam melakukan pengembangan kompetensi dan kinerja yang berkelanjutan.

3.2.4. Kendala-Kendala Dalam Pengembangan Pegawai Di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru.

Dalam melaksanakan pengembangan pegawai pasti ada kendala-kendala yang menghambat lancarnya pelaksanaan sehingga sasaran yang tercapai kurang optimal. Kendala-kendala yang dihadapi oleh Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru yaitu :

1. Peserta

Peserta yang mengikuti pengembangan pegawai harus memperhatikan kualifikasi dari pendidikan, pengalaman bekerja, dan usia. Hal ini akan menghambat kelancaran pelatihan dan pengembangan, sehingga pada saat proses pengembangan pegawai mengalami kendala.

2. Kurikulum



Kurikulum yang diajarkan untuk peserta pengembangan pegawai tidak sesuai dengan pekerjaan atau jabatan peserta pengembangan. Sehingga dapat menghambat penyampaian materi terhadap peserta pelatihan. Oleh karena itu perusahaan harus menetapkan materi atau kurikulum yang akan diberikan kepada peserta pengembangan agar peserta tidak bingung saat mengikuti program pengembangan pegawai di perusahaannya.

3. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas Pengembangan yaitu fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pengembangan sangat kurang di perusahaan karena begitu banyaknya pegawai yang mengikuti pelatihan maka pegawai menggunakan fasilitas secara bergantian, sehingga perlu ditambah dan dikembangkan. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

3.2.5. Manfaat Pengembangan Pegawai Bagi Instansi Pemerintah.

Pengembangan pegawai menjadi tanggungjawab bagian Sumber Daya Manusia dan pimpinan perusahaan secara langsung. Keduanya mempunyai tanggungjawab untuk merencanakan, menentukan karyawan mana yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan dan melakukan evaluasi terhadap hasilnya. Adapun manfaat yang diperoleh dari diadakannya pengembangan pegawai adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Meningkatkan kuantitas kinerja yaitu dengan diadakannya pengembangan pegawai, pegawai dapat meningkatkan kuantitas seperti pegawai berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target. Dengan kata lain seberapa lama seorang pegawai dapat bekerja dalam satu harinya. Pengembangan pegawai dapat meningkatkan kualitas yaitu pegawai memiliki mind set, keterampilan, pengetahuan dan niat baik untuk bekerja dengan berkualitas. Keberhasilan mengoptimalkan kuantitas dan kualitas kerja sangat tergantung kepada niat dan kemauan pegawai untuk berprestasi.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima yaitu dengan diadakannya pengembangan pegawai, pegawai dapat mengurangi waktu belajar yang diperlukan setiap individu untuk mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima oleh perusahaan. Standar kinerja yaitu jumlah waktu yang diperlukan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan. Dengan adanya standar kinerja yang akurat, perusahaan dapat mengetahui apa kebutuhan pegawai mereka, berapa biaya yang harus dikeluarkan, dan apa saja yang dilakukan pegawai dalam pekerjaannya. Standar kinerja digunakan oleh pegawai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mengetahui seberapa baik pekerjaannya dan untuk perusahaan dipakai untuk menilai kinerja para pegawainya.

3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan yaitu pegawai dapat membentuk sikap yang baik dengan bersikap disiplin dalam pekerjaannya. Karena dengan disiplin, maka secara tidak langsung pegawai sudah melatih diri sendiri untuk bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh perusahaan.

3.2.6. Perbandingan Teori Dan Praktek Pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Kota Pekanbaru

Tabel 3. 1
Perbandingan Teori Dan Praktek Di Lapangan.

| No | Teori | Praktek | Ket |
|----|---|--|--------|
| 1. | Menurut (Krismiyati,2017) Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan Pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Agar tujuan pengembangan tersebut berjalan dengan semaksimal mungkin, maka diperlukan langkah- langkah yang harus ditempuh. Langkah- langkah tersebut terdiri dari: <ol style="list-style-type: none"> a. Penentuan kebutuhan | Proses pengembangan mencakup lima langkah utama: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilihan pegawai yang tepat untuk proses pengembangan 2. Penyeleksian terhadap pegawai yang akan dilakukan pengembangan pegawai, kemudian tahap berikutnya adalah penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh Kepala Sub Bag Kepegawaian 3. Meminta persetujuan kepada Kepala Dinas untuk dilakukannya pengembangan pegawai tersebut. 4. Penentuan terhadap pegawai yang akan melaksanakan pengembangan pegawai. | Sesuai |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

| | | |
|----------------------------------|--|---|
| © Hak cipta milik UIN Suska Riau | b. Penentuan sasaran c. Penentuan program d. Mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar Pelaksanaan program | 5. Diharapkan kemampuan serta potensi yang dimilikinya pegawai semakin meningkat. |
|----------------------------------|--|---|

Perbandingan ini menunjukkan bahwa teori memang sangat relevan dan akurat dalam menggambarkan praktek dilapangan, namun ada sedikit perbedaan yang disebabkan oleh beberapa Langkah – Langkah yang spesifik pada praktek. Misalnya kondisi lapangan yang sedikit berbeda, SDM yang tersedia atau penyesuaian kebutuhan terhadap lapangan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.