

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME DAN
KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

IMELDA VANY PRAMUDITA

NIM: 19104090026

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2023

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Imelda Vany Pramudita
NIM : 19104090026
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta” adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 24 Mei 2023

Yang Menyatakan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Imelda Vany Pramudita
NIM. 19104090026

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Imelda Vany Pramudita

NIM : 19104090026

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah Strata Satu saya). Seandainya suatu saat nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Dengan demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 24 Mei 2023

Yang Menyatakan



Imelda Vany Pramudita

NIM. 19104090026

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Imelda Vany Pramudita
NIM : 19104090072
Judul Skripsi : **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta**

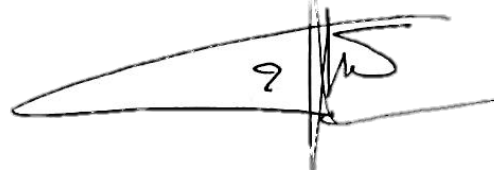
Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudari Imelda Vany Pramudita dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 24 Mei 2023

Pembimbing Skripsi



Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.

NIP. 195904101985031005

SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1491/Un.02/DT/PP.00.9/06/2023

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME DAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : IMELDA VANY PRAMUDITA
Nomor Induk Mahasiswa : 19104090026
Telah diujikan pada : Rabu, 31 Mei 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Subiyantoro, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 64867f87567b



Penguji I

Heru Sulistya, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6482a4e4f0c1a



Penguji II

Irwanto, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 64866f5c87304



Yogyakarta, 31 Mei 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 64868089c57e9

MOTTO

وَوَجَدَكَ ضَالًّا فَهَدَىٰ

“Dan Dia mendapatimu sebagai seorang yang bingung, lalu Dia memberikan petunjuk”

(Q.S Ad-Dhuha Ayat 7)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ *Al-Qur'an, Terjemahan, dan Tafsir (Mushaf Wanita)* (Bandung: Jabal, 2010)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segenap rasa syukur, skripsi ini penulis persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ وَ عَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَمَنْ تَبِعَهُ أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ

وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ . أَمَّا بَعْدُ

Segala puji beserta syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya kepada kami, sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi syarat gelar sarjana (S1) pada program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan lancar dan baik. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah menjadi penerang bagi kita semua. Peneliti menyadari skripsi ini tidak lepas dari kesalahan dan keterbatasan. Oleh sebab itu, sebagai ungkapan rasa hormat dan terima kasih yang mendalam kepada semua pihak, peneliti menyampaikan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Ibu Prof Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta staf-stafnya, yang telah membantu selama menjadi mahasiswa di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan peluang untuk mengembangkan

kreativitas diri, motivasi, dukungan, doa, arahan, dan ilmu selama penulis menempuh studi.

3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjadi mahasiswa di Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak DR. Ahmad Arifi, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah meluangkan waktu, membimbing, mengarahkan dan memberi masukan yang sangat berharga.
5. Bapak Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar memberikan bimbingan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Segenap dosen dan pegawai Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan ilmu dan membantu penulis selama menempuh perkuliahan.
7. Kepala Subbagian Kepegawaian dan Hukum, Pegawai Bagian Kepegawaian dan Hukum, Pegawai Bagian Umum dan Humas, Kepala Seksi Kelembagaan Bidang Pendidikan Madrasah, dan Pegawai Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kemenag DIY yang telah berkenan meluangkan waktu dan memfasilitasi peneliti dalam pelaksanaan pengumpulan data.
8. Bapak dan Ibu tercinta Bapak Soman dan Almh. Ibu Rupmini., yang telah membesarkan, mendidik, membimbing, memberikan semangat, dan tidak hentinya mendoakan yang terbaik sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Tidak lupa juga kepada keluarga besar yang terus mendukung dan mendoakan kesuksesan bersama.
9. Teman-teman seperjuangan saya di MPI angkatan 2019 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta khususnya untuk Faradina dan Aliffia, yang telah memberikan motivasi dan dukungan selama menjalani perkuliahan sampai terpenuhinya tugas akhir ini.
10. Teman-teman Kos Mojo Ndalem Muslimah yang telah memberikan semangat serta dukungan selama mengerjakan tugas akhir ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala bantuan yang diberikan kepada penulis menjadi amal baik dan akan selalu mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dalam karya ilmiah, meskipun segala daya dan upaya telah tercurahkan agar memperoleh hasil yang maksimal. Namun penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 20 Mei 2023

Yang Menyatakan



Imelda Vany Pramudita
NIM. 19104090026



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Imelda Vany Pramudita, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai di Kanwil Kementerian Agama DIY. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Latar belakang dari penelitian ini adalah mengenai SDM merupakan salah satu faktor terpenting dalam berjalannya sebuah lembaga. Maka dari itu diperlukan sebuah manajemen pengembangan yang baik dalam mengelola segala kebutuhan dan kepentingan SDM guna meningkatkan rasa profesionalisme dan kinerja pegawai hingga dapat mewujudkan tujuan dari lembaga. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui bagaimana proses manajemen pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY, Proses pelaksanaan dari manajemen pengembangan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme pegawai, dan kendala dalam pelaksanaan manajemen pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu *transcript, coding, grouping, comparing and contrasting*. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Pertama, Kanwil Kemenag DIY melaksanakan program pengembangan SDM guna mengatasi angka kompetensi yang masih kurang, dimana mereka akan mendapatkan pengetahuan baru dari narasumber sehingga dapat mengatasi kekurangan yang ada. Kedua, Pelaksanaan penilaian kinerja dan profesionalisme pegawai dilakukan dengan melihat sasaran kinerja pegawai oleh para atasan. Hal ini dilakukan guna mengukur apakah pegawai yang bersangkutan sudah dapat melaksanakan tugas yang diberikan secara baik atau masih mengalami kendala dalam pelaksanaan teknisnya. Ketiga, Kendala dalam proses pelaksanaan manajemen pengembangan merupakan sebuah poin yang harus diperhatikan dalam evaluasinya untuk mengatasi permasalahan akan kurangnya angka kompetensi pegawai, diantaranya sebagai berikut: a) Peserta, pemerataan kepada pegawai yang masih kurang merata, dan inisiatif yang masih kurang untuk melakukan pelatihan secara mandiri, b) Pelatih/Instruktur, keterbatasan lembaga kediklatan yang berwenang untuk menyelenggarakan program pelatihan, c) Fasilitas, pemenuhan ruangan yang kondusif secara mandiri masih belum tercapai karena keterbatasan akan standarisasi yang ada, d) Kurikulum, pelaksanaan program yang sama setiap tahunnya oleh pusdiklat maka diperlukan kesadaran pegawai itu sendiri, e) Anggaran, dimana pemenuhan kebutuhan pelatihan tidak mencukupi dan memberikan output yang maksimal.

Kata kunci: Manajemen Pengembangan, Kinerja, Profesionalisme

ABSTRACT

Imelda Vany Pramudita, Management of Human Resource Development in Improving Professionalism and Performance Employee at Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, 2023

The background of this research is that human resources are one of the most important factors in the running of an institution. Therefore, a good development management is needed in managing all the needs and interests of human resources in order to increase the sense of performance and professionalism so that the goals of the institution can be realized. The purpose of this study was to find out how the human resource development management process in the Kanwil Kemenag DIY, Implementation of development management in improving employee performance and performance and professionalism, and the constraints in implementing human resource development management in Kanwil Kemenag DIY.

This research is a descriptive qualitative research. The informant taken in Researchers used data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. Data analysis used by transcript, coding, grouping, comparing and contrasting. Test validity data using by triangulation of sources and techniques.

Based on the Results of the research, it can be concluded that: First, Kanwil Kemenag DIY carries out a human resource development program to overcome the lack of competence numbers where they will gain new knowledge from resource persons so that they can overcome existing deficiencies. Second, the performance appraisal and professionalism of employees is carried out by looking at employee performance targets. This is done to measure whether the employee in question has been able to carry out the assigned task properly or is still having problems in its technical implementation. Third, constraints in the process of implementing development management are a point that must be considered in its evaluation to overcome the problem of a lack of employee competency rates, including : a) Participants, equity to employees who are still uneven, and initiatives that are still lacking to conduct training on a regular basis independently, b) Trainers, limited training institution with the authority to organize training programs, c) Facilities, fulfillment of conducive rooms independently has not been achieved due to limitations in existing standardization, d) Curriculum, implementation of the same program every year by Pusdiklat so the employee's own awareness is needed, e) Budget, where fulfillment of training needs is not sufficient and provides maximum output.

Keywords: *Development Management, Performance, Professionalism*

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	v
MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
ABSTRACK.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	11
D. Kajian Penelitian yang Relevan	12
E. Kerangka Teori.....	18
F. Metode Penelitian.....	36
1. Jenis Penelitian.....	36
2. Tempat dan Waktu Penelitian	37
3. Subyek Penelitian	37
4. Teknik Pengumpulan Data.....	40
5. Teknik Analisis Data	42
6. Teknik Keabsahan Data	43
G. Sistematika Pembahasan.....	44

BAB II GAMBARAN UMUM KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN	
AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA.....	46
A. Letak Geografis	46
B. Identitas Instansi	47
C. Sejarah Singkat Kanwil Kemenag DIY	48
D. Visi dan Misi	50
E. Struktur Organisasi	51
F. Daftar Nama Pegawai Kanwil Kemenag DIY	53
BAB III MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM DI KANWIL	
KEMENAG DIY.....	59
A. Penerapan Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY.....	59
B. Proses Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai di Kanwil Kemenag DIY..	71
C. Hambatan dalam Pelaksanaan Program Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY	92
BAB IV PENUTUP	102
A. KESIMPULAN	102
B. SARAN	104
C. KATA PENUTUP.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Nama Pegawai.....	53
------------------------------------	----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Lokasi Kanwil Kemenag DIY	47
Gambar 2.2 Tampak Depan Kanwil Kemenag DIY	47
Gambar 2.3 Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.....	52
Gambar 3.1 Kegiatan Pengembangan bagi Para Pegawai	59
Gambar 3.2 Aplikasi SIMDIKLAT di Kanwil Kemenag DIY	75
Gambar 3.3 Arsip Dokumen mengenai SKP Pegawai Kanwil Kemenag DIY	97
Gambar 3.4 Data Keikutsertaan Pegawai dalam Program Pengembangan.....	94



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Tupoksi Pegawai di Kanwil Kemenag DIY
Lampiran II	: Data Dokumentasi
Lampiran III	: Instrumen Observasi
Lampiran IV	: Instrumen Dokumentasi
Lampiran V	: Instrumen Wawancara
Lampiran VI	: Transkrip Wawancara
Lampiran VII	: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing
Lampiran VIII	: Surat Bukti Seminar Proposal
Lampiran IX	: Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran X	: Surat Izin Penelitian
Lampiran XI	: Surat Telah Melakukan Penelitian
Lampiran XII	: Surat Keterangan Plagiasi
Lampiran XIII	: Sertifikat PBAK
Lampiran XIV	: Sertifikat SOSPEM
Lampiran XV	: Sertifikat IKLA
Lampiran XVI	: Sertifikat TOEC
Lampiran XVII	: Sertifikat PLP-KKN Integratif
Lampiran XVIII	: Sertifikat PKTQ
Lampiran XIX	: Sertifikat ICT
Lampiran XX	: Sertifikat <i>User Education</i>
Lampiran XXI	: <i>Curriculum Vitae</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah kumpulan masyarakat atau penduduk yang sudah mampu, siap, serta mau memberi sumbangan terhadap upaya dalam pencapaian sebuah tujuan organisasional.² Namun dalam pelaksanaannya di dalam lembaga tentu terjadi banyak rintangan dan halangan yang menyertai, baik itu dari segi latar belakang budaya, nilai, usia, tingkat pendidikan, dan kemampuan. Maka sebuah fungsi manajemen diperlukan guna mengelola, mengatur, menggunakan dan memanfaatkan segala hal yang ada pada semua sumber daya manusia agar berjalan secara maksimal.

Sumber daya manusia dalam proses manajemen secara umum merupakan sebuah unsur yang berperan penting dan dominan dalam meraih tujuan dari suatu lembaga atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia menurut Wilson Bangun adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan dalam organisasi.³ Dari berbagai penjelasan para di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen

² Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 2 ed. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012). Hal 8

³ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012). Hal 6

sumber daya manusia merupakan pelaksanaan dari sebuah fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, dan pemeliharaan atas sumber daya manusia yang berada pada sebuah organisasi atau lembaga guna mencapai segala tujuan yang telah ditetapkan dengan maksimal.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan guna meningkatkan segala pengetahuan, keterampilan dan keahlian para pegawai baik dengan cara pelatihan ataupun pendidikan. Pengembangan ini penting untuk dilaksanakan kepada semua pegawai baik itu pegawai baru maupun pegawai lama. Pada pegawai yang baru hal ini penting karena berguna untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mengenai tugas-tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab. Sedangkan untuk pegawai lama, pengembangan penting guna mendapatkan kenaikan pekerjaan, penyesuaian keterampilan dan pengetahuan terhadap pekerjaan dan juga penyesuaian akan perkembangan teknologi.⁴

Pengembangan dan pelatihan merupakan salah satu langkah yang perlu dilakukan guna mempersiapkan sumber daya manusia memiliki tanggungjawab yang lebih tinggi akan pekerjaan yang mereka miliki. Pelatihan dan pengembangan walaupun memiliki kemiripan akan pengertiannya, namun mereka memiliki perbedaan akan tujuannya. Hal ini seperti pendapat Kaswan yang menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan itu tidak sinonim, pelatihan berfokus pada pemberian

⁴ Bangun. Hal 9

keterampilan kepada pegawai guna memperbaiki kinerjanya pada waktu sekarang, sedangkan pengembangan adalah pemberian keterampilan kepada para pegawai yang akan diperlukan oleh organisasi atau lembaga di waktu yang akan datang.⁵

Pelatihan yang dilakukan kepada para pegawai ditujukan guna melatih dan mengembangkan segala keterampilan yang ada pada dirinya demi menyelaraskan dengan segala perubahan perkembangan zaman yang kian pesat. Selain pertumbuhan teknologi ini ada pula beberapa resiko yang dapat terjadi kepada para pegawai seperti kehilangan pekerjaan yang dipegangnya ataupun adanya kejadian yang mengharuskan penataan ulang akan pekerjaan karena kebutuhan akibat dipindahkan atau dipromosikan yang disebabkan pekerjaan yang baru. Pelatihan juga diterapkan agar memperkecil terjadinya kesenjangan keterampilan antar pegawai yang dimana hal ini akan membantu juga lembaga untuk mencapai tujuannya dengan lebih cepat karena para pegawai dapat bekerja sama dengan baik dan produktif.

Marihot Tua Effendi mengatakan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus diterapkan kepada para pegawai dalam sebuah lembaga atau organisasi yaitu :⁶

- a) Pegawai yang baru direkrut belum benar paham akan bagaimana mereka harus bekerja dengan benar

⁵ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta, 2013). Hal 3

⁶ Marihot Tua Efendi Harianja, *Manajemen Sumber Daya Manusia : pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai* (Jakarta: Gramedia, 2009). Hal 169

- b) Terdapat adanya beberapa perubahan yang terjadi di lingkungan kerja dengan tenaga kerja. Hal ini meliputi perkembangan teknologi, perbedaan tingkat keahlian, sikap dan latar belakang antar pegawai.
- c) Memperbaiki tingkat produktivitas dalam lembaga serta meningkatkan daya saing.
- d) Menyesuaikan dengan peraturan yang telah ditetapkan, hal ini seperti peraturan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah mengenai standar pelaksanaan pekerjaan guna menjamin kualitas produksi, keselamatan dan kesehatan kerja.

Dari beberapa alasan tersebut dapat disimpulkan bahwasanya pelatihan bagi para pegawai sangat diperlukan untuk dilakukan oleh lembaga. Hal ini dikarenakan kemampuan pegawai berbanding lurus dengan reputasi dan citra lembaga di mata masyarakat. Pegawai yang merupakan sebuah point penting dalam berjalannya kegiatan di dalam lembaga memainkan peran dalam terbentuknya output kerja yang dihasilkan. Pelatihan pegawai memberikan solusi akan permasalahan yang sering timbul di tengah berkembangnya zaman ini, baik itu dalam bidang teknologi maupun dari perbedaan tingkat keahlian pada suatu tingkat jabatan yang sama hingga latar belakang para pegawai itu sendiri.

Proses pengembangan kepada pegawai ini bertujuan guna menggali lebih dalam akan segala potensi dan kemampuannya untuk mempermudah masa depan. Pengembangan ini juga berkaitan dengan mengeksplorasi segala bakat, manusia merupakan makhluk yang memiliki kapasitas besar dan dapat

berkembang lebih luas sampai tidak terbatas. Menurut Kaswan yang dikutip oleh Dale bahwa proses pengembangan SDM ini memiliki ciri diantaranya⁷ : Pertama, orang harus mempunyai sebuah motivasi dari setiap dalam dirinya sendiri, hal ini dikarenakan motivasi merupakan sebuah dasar setiap manusia dalam melakukan sebuah tindakan. Kedua adalah seseorang harus memiliki sifat yang holistik, yaitu sikap cermat dalam melakukan melakukan pertimbangan atas situasi tertentu di lembaga. Point ketiga adalah setiap lembaga harus memiliki orientasi jangka panjang kepada setiap pegawainya. Dan yang terakhir yaitu proses pengembangan sumber daya manusia ini harus lebih berkaitan dengan situasi "tidak ada jawaban yang benar dan salah"

Dalam melakukan proses pengembangan sumber daya manusia ini, selain melakukan proses praktik akan pelatihan dan pengembangan yang ditujukan guna meningkatkan kinerja di masa sekarang dan masa depan, dimana hal ini dilakukan untuk membantu para pegawai mendapatkan berbagai keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang kompetitif. Para pegawai yang baru masuk bekerja juga dilakukan proses sosialisasi, hal ini bertujuan untuk mengenalkan mereka akan bagaimana pekerjaan yang akan dikerjakan serta bagaimana keadaan lingkungan yang akan dilalui pada setiap harinya. Sosialisasi selain dilakukan pada saat awal penerimaan pegawai

⁷ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Hal 3

baru, juga dilaksanakan pada saat adanya aktivitas merger dan akuisisi di perusahaan atau perubahan besar lain yang tengah terjadi.⁸

Dalam melakukan setiap pekerjaan yang sesuai dengan manajemen sumber daya manusia yang telah ditetapkan, maka akan terwujud pula kesesuaian akan perencanaan dan hasil dari apa yang telah ditetapkan oleh lembaga atau organisasi. Para pegawai akan mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang memadai hingga dapat menaikkan rasa profesionalisme dan tingkat kinerja pada pekerjaan mereka. Profesionalisme pada dasarnya adalah suatu kondisi dimana telah tercapainya suatu pelaksanaan kerja yang berjalan secara baik dan optimal oleh para pegawai lembaga.⁹ Jadi dapat dikatakan pula bahwa profesionalisme merupakan tingkat kesuksesan seseorang atas tugas-tugas yang telah ia kerjakan dengan optimal hingga mendapatkan hasil pekerjaan yang mencapai target yang telah ditetapkan.

Kinerja merupakan sebuah tindakan yang dilakukan oleh para pegawai yang memberikan pengaruh terhadap seberapa banyak kontribusi mereka kepada lembaga atas kerja kerasnya. Hal ini penting untuk diperhatikan karena setiap lembaga juga harus dapat bersaing dengan cara memberikan hasil kerja yang memuaskan kepada masyarakat luas. Beberapa faktor untuk meningkatkan kinerja bagi para pegawai adalah kemampuan individu, usaha

⁸ Jackson; Schuler; Werner, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Managing Human Resource)*, 2 ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2011). Hal 12

⁹ Ucock Tanjung, Andi Juasri; Dalimunthe, Winda Santi; Lubis, Sarifah Hanum; Syahputra, "Pengaruh profesionalisme, karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas sosial kabupaten labuhanbatu utara 1" 7, no. 2 (2020): 187. Hal 180

yang dicurahkan dan dukungan dari lembaga itu sendiri. Dalam proses penilaian dari kinerja ini, menurut Wiwin dan Deni yang dikutip dari Munandar (2014) diketahui bahwa proses penilaian didasarkan pada kriteria kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seorang karyawan yang mampu dalam memaksimalkan hasil kerjanya, dan hal tersebutlah yang akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan guna memilih keputusan mengenai berbagai tindakan atas bidang ketenagakerjaan.¹⁰

Pengembangan manajemen sumber daya manusia ini dilakukan guna menyesuaikan dengan tuntutan perkembangan zaman. Perkembangan ilmu teknologi dan informasi yang kian pesat ini menuntut manusia untuk berfikir lebih kreatif dan kritis. Segala hal yang ada pada aspek kehidupan masyarakat tak luput akan perubahan. Oleh karena itu, di dalam sebuah lembaga juga harus dapat mengikuti hal tersebut dengan senantiasa dalam melakukan perubahan struktural dengan memperhatikan dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Menciptakan sumber daya manusia dengan kualitas baik yaitu membuat mereka dapat berproduktivitas tinggi, kaya akan ilmu pengetahuan dan kritis akan fenomena yang tengah terjadi merupakan poin utama dari proses pengembangan sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga ini. Dalam penerapan sebuah manajemen pengembangan sumber daya manusia yang efektif tentunya akan menciptakan semangat pegawai dalam berperilaku jujur, menjunjung tinggi dan menjalankan norma sosial

¹⁰ Wiwin Finta Utami dan Deni Wardani, "Pengaruh Pengembangan Sdm, Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bidang Layanan Dan Bidang Pemasaran Bank Dki Kcu Balaikota)," *Paradigma* 18, no. 2 (2021): 32–43, <https://doi.org/10.33558/paradigma.v18i2.2927>. Hal 34

dan etika, serta mematuhi peraturan yang berlaku baik di dalam maupun di luar lembaga serta mampu memberikan solusi yang tepat.

Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY merupakan sebuah lembaga kementerian yang melaksanakan proses pemerintahan bidang keagamaan dan bergerak pada bidang pelayanan masyarakat sesuai kebijakan Menteri Agama dan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan. Hal ini sesuai dengan fungsi dari Kanwil Kemenag DIY sendiri yang menjabarkan akan beberapa hal diantaranya: a) Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi, b) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah, c) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan, d) Pembinaan kerukunan umat beragama, e) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi, f) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program, dan g) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di provinsi.

Dari fungsi diatas dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan tugas tersebut maka para pegawai harus mendapatkan berbagai pelatihan dan pengembangan agar dapat menjalankan pekerjaannya lebih produktif dan melayani masyarakat secara maksimal.¹¹

¹¹ “Visi - Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Diy,” n.d., <https://diy.kemenag.go.id/page-9-visi-dan-misi.html>.

Pada realisasi dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kanwil Kemenag DIY sudah terjalin dengan baik, dimana hal ini sejalan dengan pendapat salah satu pegawai yang menyatakan bahwa hal tersebut dilakukan dengan cara melaksanakan diklat. Para pegawai biasanya menunggu jadwal yang telah ditentukan dari bagian kepegawaian & hukum, dimana hal ini kegiatan yang dilakukan oleh pihak eksternal yaitu pusdiklat jakarta, pusdiklat semarang maupun dari lpmp. Sehingga seluruh kegiatan diklat ini dilakukan dengan kerjasama badan instansi yang mumpuni di bidangnya. Selain pihak eksternal, diklat sendiri juga diselenggarakan secara internal, dimana pihak Kanwil mengadakan diklat dengan menggandeng narasumber yang ahli di bidangnya.¹²

Permasalahan yang timbul dan tengah terjadi mengenai dengan pelaksanaan diklat dan pengembangan sumber daya manusia para pegawainya adalah terkait dengan kendala waktu yang kurang. Para pegawai sibuk dengan mengerjakan tugasnya masing-masing sehingga tidak sempat untuk melakukan berbagai macam pengembangan keterampilan. Hal ini juga relevan dengan pendapat salah satu pegawainya yang menyatakan bahwa diklat yang diadakan di Kanwil biasanya diikuti para pegawai dengan cara pendaftaran secara mandiri maupun agenda yang telah ditetapkan oleh bagian kepegawaian dan hukum. Dari pernyataan itu dapat disimpulkan bahwa para

¹² Wawancara dengan Bapak Fahrudin, tanggal 22 November, Pukul 16.00 di Ruang Bidan Pendidikan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

pegawai biasanya tidak melakukan pendaftaran diklat mandiri diakibatkan kesibukannya akan tugas yang diembannya.¹³

Pengembangan manajemen sumber daya manusia memanglah bukan sebuah perkara yang mudah karna pada dasarnya bahwa manusia itu memiliki sebuah tingkatan kemampuan yang berbeda satu sama lainnya. Maka dari hal tersebut, dibutuhkanlah sebuah upaya guna terlaksananya pengembangan sumber daya manusia dalam mencapai sebuah visi, misi, dan tujuan lembaga yang harus dilakukan, dikelola dan dikembangkan secara berkelanjutan oleh lembaga sendiri berupa pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan bagi para pegawainya. Maka penelitian ini berfokus pada bagaimana mengembangkan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan manajemen pengembangan sumber daya manusia di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY?
2. Bagaimana proses pelaksanaan dari pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY?
3. Apa hambatan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY?

¹³ Wawancara dengan Ibu Ummu Azizah, tanggal 06 Oktober 2022, Pukul 14.20 di Ruangan Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Mengetahui penerapan manajemen pengembangan sumber daya manusia di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY
- b. Menganalisa proses pelaksanaan profesionalisme dan kinerja para pegawai atas proses pelaksanaan dari pengembangan sumber daya manusia di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY
- c. Menganalisa hambatan dalam proses pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY

2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara Teoritis, dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan menambah pengetahuan untuk memahami dan menjelaskan mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai
- b. Secara Praktis, diharapkan dapat meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan peneliti serta menjadi sumbangan informasi mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Dalam melakukan proses penelitian, peneliti menggunakan kajian dari penelitian yang relevan dari hasil penelitian yang terdahulu dengan topik yang senada baik itu dalam bentuk artikel jurnal, skripsi maupun tesis. Tujuan dari hal ini adalah untuk menegaskan akan kebaruan, orisinalitas, dan urgensi penelitian bagi pengembangan keilmuan terkait. Setelah penulis melakukan kajian kepustakaan maka dapat menemukan beberapa penelitian yang masih terkait dengan judul penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

Pertama, Skripsi penelitian dari Bherta Restu Permatasari, Mahasiswi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2019. Peneliti membahas mengenai “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*”.¹⁴ Fokus penelitian ini mengenai metode pengembangan sumber daya manusia yang cocok diterapkan pada perpustakaan universitas muhammadiyah yogyakarta. Dari hasil penelitiannya dapat diketahui bahwa dalam meningkatkan kinerja para karyawan di perpustakaan dengan memanfaatkan fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dapat diketahui bahwa perpustakaan UMY melakukan beberapa cara dalam meningkatkan kualitas dan profesionalisme para karyawannya

¹⁴ Bherta Restu Permatasari, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2019).

dalam bekerja dan meningkatkan skill yakni dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan seminar, CFP, pelatihan, studi lanjut pendidikan formal maupun informal, terlibat dalam penulisan karya ilmiah, hingga kegiatan workshop. Namun dalam melaksanakan proses pengembangan ini terdapat pula beberapa hambatan dalam beberapa aspek berupa peserta, pelatih, instruktur kurikulum serta dana pengembangan. Penelitian ini berfokus kepada pengembangan kinerja karyawan sedangkan peneliti lebih berfokus kepada pengembangan kinerja pegawai dan tingkat profesionalismenya.

Kedua, Jurnal penelitian dari Ramdanil Mubarak, Mahasiswa dari Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sangatta pada tahun 2021. Peneliti membahas mengenai “*Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*”.¹⁵ Fokus penelitian ini adalah proses pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan melakukan beberapa tahapan yaitu: 1) Diagnosa kebutuhan, 2) Desain masalah, desain program, desain partisipasi, desain kalender pendidikan, desain kebutuhan individu, desain kebutuhan kelompok, desain waktu prosedur, dan evaluasi, dan 3) Proses pelaksanaan dan evaluasi.

Dan dalam segala proses manajemen sumber daya manusia, aspek pokok pada sebuah lembaga. Pada penelitian ini sama-sama membahas mengenai pengembangan, namun pada penelitian ini tidak dijelaskan

¹⁵ Ramdanil Mubarak, “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam Ramdanil Mubarak Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sangatta,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2021): 131–46, <https://doi.org/10.0118/alfahim.v3i2.183>.

mengenai penerapannya kasusnya secara langsung karena hanya menggunakan metode penelitian kepustakaan. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan menggunakan metode kualitatif studi kasus, dimana selain mencari sumber dari literatur pustaka, juga dikaitkan dengan fenomena yang tengah terjadi di suatu kejadian secara langsung.

Ketiga, Skripsi penelitian dari Abdullah Adri, Mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar pada tahun 2017. Penelitian ini membahas mengenai “*Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan*”.¹⁶ Fokus penelitian ini adalah mengenai hubungan antara profesionalisme dan komitmen organisasi saling berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini telah dilakukan dengan melakukan tiga kali uji hipotesis dan mendapatkan hasil yang sama terhadap setiap ujinya. Dari hal tersebut dapat diketahui pula bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi karena didukung dengan lingkungan kerja dan juga spiritual yang positif, beberapa aspek tersebut menciptakan pegawai lebih kreatif, loyal dan bekerja secara maksimal baik itu secara individu maupun tim hingga membuatnya meraih prestasi yang membanggakan. Pada penelitian ini hanya membahas mengenai hubungan profesionalisme dan komitmen organisasi

¹⁶ Abdullah Adri, “Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan” (Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017).

yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada penelitian ini membahas juga mengenai hubungan pengembangan SDM yang dilakukan melalui metode pendidikan dan pelatihan terhadap profesionalisme dan kinerja para pegawai tersebut.

Keempat, Skripsi penelitian dari Laily Nur Azizah, Mahasiswi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2021. Penelitian ini membahas mengenai "*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Nurul Ummah Yogyakarta*".¹⁷ Penelitian ini berfokus pada pengimplementasian manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh kepala sekolah guna meningkatkan kompetensi guru.

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa hal tersebut baru sebatas dalam konteks penguasaan kualifikasi akademik saja dan dalam memenuhi indikator guru profesional yang berupa kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional belum berjalan secara maksimal sebagaimana yang diharapkan. Penelitian tersebut menggunakan subjek tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah tsanawiyah, sementara pada penelitian ini menggunakan subyek penelitian berupa para pegawai yang bekerja di kantor wilayah kementerian agama yogyakarta.

¹⁷ Laily Nur Azizah, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Nurul Ummah Yogyakarta" (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021).

Kelima, Skripsi penelitian dari Siti Umayah, Mahasiswi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2019. Penelitian ini membahas mengenai “*Manajemen Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Pelayanan Prima pada Bidang Pelestarian dan Pelayanan Arsip di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (DPAD) DIY*”.¹⁸ Fokus penelitian ini adalah mengenai pengembangan manajemen sumber daya manusia di DPAD DIY dengan melalui 3 tahapan yang berupa: analisis kebutuhan, pelaksanaan pengembangan SDM, dan evaluasi.

Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa manajemen pengembangan yang telah dilakukan dengan memberikan pelatihan berbahasa Inggris kepada para pegawai memberikan dampak positif terhadap, hal ini dapat diketahui karena mereka lebih komunikatif dalam berbicara kepada para pengunjung asing yang datang di DPAD DIY. Penelitian ini berfokus pada pelayanan prima, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti mengulas mengenai manajemen pengembangan SDM dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja para pegawai.

Keenam, Jurnal penelitian dari Eri Susan, Mahasiswi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan dari Institut Agama Islam Negeri Bone pada tahun 2019. Penelitian ini membahas mengenai

¹⁸ Siti Umayah, “Manajemen Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Pelayanan Prima pada Bidang Pelestarian dan Pelayanan Arsip di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (DPAD) DIY” (Universitas Islam Yogyakarta, 2019).

“*Manajemen Sumber Daya Manusia*”.¹⁹ Fokus penelitian ini mengenai ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang masa pelaksanaannya terbagi menjadi pre service training, in service training, dan post service training. MSDM merupakan kegiatan pengadaan, pelatihan, dan pengembangan serta pemberian kompensasi yang bertujuan guna menciptakan manusia yang produktif, hal ini didukung dengan faktor penunjang berupa organisasi, karyawan dan pemimpin.

Pada penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis kepustakaan dan hanya membahas mengenai manajemen sumber daya manusia saja. Berbeda dengan penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang dilakukan di Kanwil Kemenag DIY dan dilakukan korelasi antara pengembangan sumber daya manusia dengan hasil kinerja dan profesionalisme para pegawainya.

Berdasarkan telaah pustaka di atas, terdapat kesamaan aspek pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia dan profesionalisme serta kinerja pegawai. Akan tetapi juga terdapat perbedaan akan subjek penelitian, dimana penelitian pertama, keempat dan kelima terfokus kepada penelitian tenaga kependidikan dan karyawan. Sedangkan pada penelitian kedua dan keenam hanya membahas mengenai sumber daya manusia yang berdasarkan pada metode penelitian kepustakaan saja. Dan pada penelitian

¹⁹ Eri Susan, “Manajemen Sumber Daya Manusia,” *Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2019): 952–62.

ketiga terdapat perbedaan pada fokus penelitian yang hanya membahas mengenai profesionalisme dan kinerja pegawai dan tidak dikaitkan dengan proses pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan keseluruhan penelitian yang telah dijadikan sebagai referensi tersebut, belum ada penelitian yang secara spesifik membahas mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia terlebih dalam kaitannya pada proses peningkatan kinerja dan profesionalisme para pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik dalam mengkaji serta melengkapi penelitian terdahulu mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

E. Kerangka Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian

Manajemen berasal dari kata “to manage” yang berarti mengatur, sedangkan secara istilah terminologi diartikan sebagai suatu istilah yang dipakai dalam memahami kata “management” dimana pada awalnya hanya diartikan sebagai pengelolaan dan kemudian berkembang menjadi suatu definisi yang lebih spesifik dan berkaitan dengan fungsi-fungsinya. Manajemen menurut Zainal Arifin merupakan sebuah proses sistematis untuk mencapai tujuan

yang sudah ditetapkan. Dimana di dalamnya terdapat berbagai kegiatan pokok manajemen yaitu perencanaan, implementasi dan evaluasi.²⁰

Sedangkan manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pergerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja guna meraih tujuan dalam organisasi.²¹

Hal ini didukung dengan pendapat dari H. Simamora yang dikutip oleh Moestopo bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan semua hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia dimana mereka memiliki tugas untuk mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki guna mencapai tujuan dari organisasi.²²

Sedangkan menurut Manajemen personalia adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber

²⁰ Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*, ed. oleh Imam Machali, Pertama (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020). Hal. 97

²¹ Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal. 6

²² Moestopo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. oleh Lia, Pertama (Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie, 2017).

daya manusia agar dapat mencapai tujuan dari organisasi dan masyarakat.²³

Dari berbagai pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah fungsi dari manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dari program kegiatan yang berkaitan dengan mengarahkan segala potensi dan kemampuan sumber daya manusia atas tujuan tercapainya visi dan misi dari suatu organisasi.

b. Fungsi-fungsi

Menurut Wilson Bangun terdapat beberapa fungsi dari manajemen sumber daya manusia, diantaranya adalah sebagai berikut:²⁴

1) Pengadaan Sumber Daya Manusia

Hal ini dilakukan guna memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan dalam organisasi guna meraih tujuannya. Penentuan pegawai dilakukan melalui analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi, dan penempatan.

Analisis merupakan tahap pertama yang dilakukan guna mendapatkan informasi mengenai kebutuhan dalam pekerjaan.

Hal ini meliputi pembagian tugas, tanggungjawab, keahlian dan

²³ Harianja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Hal 2

²⁴ Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal 7-11

pengetahuan yang diperlukan bagi setiap pegawai. Langkah kedua adalah melakukan perencanaan, hal tersebut bertujuan guna mengetahui jenis dan jumlah tenaga kerja yang diperlukan oleh organisasi. Rekrutmen dilakukan guna mengisi kekosongan pada beberapa posisi di organisasi, dalam hal ini diperlukan kesesuaian dengan analisis pekerjaan dan perencanaan yang telah dilakukan sebelumnya.

Langkah selanjutnya adalah seleksi yang dilakukan pada calon pegawai, hal ini dilakukan guna mendapatkan pegawai yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi dari sekian banyak pendaftar. Yang terakhir adalah dilakukannya penempatan sumber daya manusia sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Hal ini dilakukan guna mendapatkan kepuasan baik pada pegawai maupun lembaga.

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan ini dilakukan guna meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan para pegawai baik itu pegawai baru maupun pegawai yang sudah berpengalaman. Pada pegawai baru hal ini bertujuan guna melatih mereka untuk dapat menyesuaikan diri dengan pengetahuan teorinya dengan praktik kerja di lapangan. Mereka akan mendapatkan pemahaman akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai terhadap pekerjaan yang diembannya. Pengembangan bagi

pegawai lama bertujuan guna dalam kenaikan pekerjaan ataupun pemindahan tugas dalam bekerja. Selain itu hal ini juga berguna agar mereka lebih update akan perkembangan teknologi yang berjalan kian pesat tiap harinya.

3) Pemberian Kompensasi

Kompensasi dilakukan dengan cara memberikan imbalan kepada para pegawai atas jasa yang telah mereka sumbangkan kepada lembaga. Kompensasi sendiri dibagi menjadi finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial berupa pemberian penghargaan dalam bentuk gaji, bonus, upah, dan intensif. Sedangkan kompensasi nonfinansial adalah pemberian penghargaan dalam bentuk memberikan kepuasan dari pekerjaan dan lingkungan organisasinya, hal ini dapat berupa kebijakan organisasi, rekan kerja yang menyenangkan, waktu kerja yang fleksibel dan pembagian kerja yang baik.

4) Pengintegrasian

Hal ini dapat diartikan dengan mencocokkan keinginan pegawai dengan kebutuhan lembaga. Salah satu cara yang dilakukan diantaranya adalah dengan memberikan motivasi kepada para pegawai, motivasi dilakukan guna menumbuhkan semangat mereka dalam bekerja.

5) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan dilakukan guna mempertahankan para pegawai agar dapat bertahan di dalam lembaga dan memiliki tingkat loyalitas dan kesetiaan yang tinggi akan pekerjaannya dan lembaga.

Dari penjabaran atas fungsi manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki lima fungsi didalamnya, yakni: pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Fungsi manajemen sendiri penting untuk diterapkan dalam lembaga guna menciptakan lembaga yang maju dari segi sumber daya manusia dan mendapatkan rasa loyalitas yang lebih tinggi pula.

c. Tujuan

Dalam pelaksanaan sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu lembaga.. Terdapat empat tujuan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia, diantaranya adalah sebagai berikut.²⁵

- 1) Memberikan kontribusi dalam mencapai efektivitas organisasi oleh para sumber daya manusia nya
- 2) Mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

²⁵ Vera Sylvia Saragi Sitio, *Modul Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, 2020). Hal. 5

- 3) Menanggapi segala kebutuhan dan tantangan masyarakat dan meminimalisir dampak negatif yang didapat
- 4) Membantu para pegawai dalam mencapai tujuannya dalam mengembangkan kompetensi dan perjalanan karirnya dalam bekerja

d. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan merupakan sebuah proses guna meningkatkan pengetahuan serta keterampilan bagi para pegawai di suatu organisasi maupun lembaga. Dalam hal ini pelatihan penting untuk dilakukan guna meningkatkan kinerja, perbaikan semangat para pegawai, dan melakukan eksplorasi akan potensi pegawai di lembaga.

Proses pelatihan dan pengembangan dilaksanakan setelah melakukan proses analisis dan penilaian kebutuhan.²⁶ Penilaian kebutuhan dilakukan dengan cara mengidentifikasi akan kesenjangan atau gap yang ada pada hasil masa sekarang dengan menempatkan kebutuhan pada skala prioritas, hal ini dilakukan dengan cara menaruh prioritas tersebut pada berada antara biaya yang diperlukan dengan biaya yang tidak diperlukan guna dibandingkan keduanya.

Hal tersebut dilakukan guna mengetahui kebutuhan manakah yang diperlukan dan menjadi sangat penting untuk segera dilakukan,

²⁶ Kaswan. Hal 78

dan kebutuhan manakah yang dapat dilakukan penghapusan. Adapun kebutuhan pelatihan maksudnya adalah perbedaan yang timbul akibat apa yang diharapkan oleh organisasi dengan apa yang sebenarnya terjadi. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui perbaikan apa saja yang diperlukan organisasi guna melakukan pembenahan akan kinerja para pegawai yang masih berada di bawah standar.

2. Profesionalisme dan Kinerja Pegawai

Profesionalisme berasal dari kata profesi. Dalam kamus besar bahasa indonesia, profesi merupakan suatu pekerjaan yang dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, dimana cara menyikapi lapangan pekerjaan sendiri berorientasi pada pelayanan ahli. Profesionalisme sendiri dapat dikatakan pula dengan keahlian yang memiliki kualifikasi tertentu dan memiliki pengalaman atas bidang keahliannya ataupun memperoleh imbalan karena keahliannya.

Profesionalisme kerja dikatakan sebagai suatu kondisi atas tercapainya suatu pelaksanaan kerja yang optimal oleh para pegawai.²⁷ Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah suatu kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam menangani suatu pekerjaan tertentu. Sikap

²⁷ Tanjung, Andi Juasri; Dalimunthe, Winda Santi; Lubis, Sarifah Hanum; Syahputra, "Pengaruh Profesionalisme, Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara 1." Hal. 180

profesionalisme sangat diperlukan bagi setiap pegawai dan berlaku bagi semua aparat mulai dari tingkat bawah sampai tingkat atas.

Dalam penelitian Abdullah Adri, 2017 terdapat beberapa nilai-nilai dalam profesionalisme yang berupa kombinasi atau gabungan dari integritas, disiplin, dan kompetensi. Integritas berkaitan dengan kualitas moral yang dituntut dari setiap lembaga yaitu jujur dan bersih dari tindakan tercela dan senantiasa selalu mengutamakan kepentingan lembaga. Disiplin menuntut setiap pegawai untuk selalu mematuhi sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, mematuhi peraturan yang berlaku serta menaati berbagai batasan waktu yang ditetapkan. Sedangkan kompetensi menuntut setiap pegawai benar-benar menguasai bidang tugas serta mampu melaksanakan tugasnya dengan benar, efektif dan efisien.

Dari penjabaran diatas dapat diringkas bahwa sikap profesionalisme bagi pegawai sangat penting untuk diperhatikan oleh lembaga yang bersangkutan guna berkembangnya suatu lembaga itu sendiri. Hal ini dikarenakan bahwa sikap profesionalisme pegawai juga merupakan sebuah tolak ukur mengenai program manajemen yang terjadi di suatu lembaga, apakah yang sudah diterapkan berjalan dengan baik atau masih perlu diadakan perubahan demi perkembangan yang lebih signifikan.

Terdapat beberapa indikator dalam pengukuran tingkat profesionalisme pada para pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat dari Muhammad Rifqi, yang dikutip Muhammad Iqbal dan kawan-kawan

bahwa indikator dari profesionalisme adalah sebagai berikut : 1) Dedikasi, hal ini tercermin dari penggunaan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki oleh seseorang, 2) Kewajiban Sosial, pandangan mengenai peran profesi sekaligus manfaat yang diperoleh, 3) Kemandirian, pandangan akan kemampuan dalam membuat sebuah keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak luar, 4) Keyakinan, yakin akan penilaian pekerjaan itu dilakukan oleh rekan kerja sendiri, 5) Hubungan sesama profesi, pemanfaatan segala hal yang berkaitan dengan profesi baik itu organisasi formal maupun kolega informal dan dijadikan sebagai sumber ide.²⁸

Menurut Mangkunegara, kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dilakukan para pegawai dalam mengemban tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan baik secara kualitas dan kuantitasnya.²⁹ Hal ini selaras pula dengan pernyataan dari Rivai yang berpendapat bahwasanya kinerja merupakan sebuah fungsi akan motivasi dan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas serta pekerjaannya yang ditanggungnya, hingga seseorang tersebut memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu sesuai yang diharapkan oleh lembaga.³⁰

²⁸ Ikbal, Syarifuddin, dan Saifullah, "Pengaruh Profesionalisme Kerja Aparat Terhadap Kualitas Kerja Di Kantor Desa Bulu Wattang Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang." Hal.18

²⁹ Tanjung, Andi Juasri; Dalimunthe, Winda Santi; Lubis, Sarifah Hanum; Syahputra. Hal. 180

³⁰ Vethzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Hal. 549

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja juga dapat dikatakan pula sebagai sebuah kondisi yang harus diinformasikan kepada pihak-pihak terkait guna mengetahui tingkat pencapaian atas hasil kerja di dalam suatu organisasi atau lembaga. Hal tersebut dikarenakan kinerja juga dihubungkan dengan informasi yang dibutuhkan organisasi untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pengalaman dan kemajuan kerja para pegawainya tersebut.

Kinerja diartikan pula sebagai sebuah konstruksi multidimensi yang meliputi banyak faktor yang mempengaruhinya. Beberapa faktor menurut Sjafrri Mangkuprawita dan Aida Vitalaya diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

Dari beberapa faktor yang telah di sebutkan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang pegawai terbentuk bukan hanya semata mata dari dalam dirinya saja, namun hal ini juga dipengaruhi oleh

aspek kepemimpinan di lembaga dan juga aspek tim kerjanya. Pada faktor personal sendiri hal ini terdiri dari segala tingkat motivasi, keterampilan dan juga potensinya, apakah ia mampu untuk melakukan pengembangan atau hanya statis akan perkembangan zaman yang selalu berubah. Faktor kepemimpinan dalam sebuah lembaga mempunyai peranan dalam melakukan motivasi baik secara emosional maupun secara penghargaan kepada para pegawai, pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu menciptakan lingkungan bekerja yang produktif. Faktor terakhir yaitu adalah tim, disini dapat dilihat dari kondusifitas lingkungan kerja.

Menurut Lijan Poltak Sinambela kinerja dapat dikatakan berhasil jika setidaknya dapat memenuhi empat elemen berupa ³¹: 1) Hasil kerja individu ataupun institusi yang terakhir merupakan sebuah “hasil akhir” yang dihasilkan baik secara individu maupun berkelompok, 2) Dalam pelaksanaan tugas, orang maupun lembaga memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama dengan hak dan kekuasaan guna melakukan berbagai tindakan dalam melaksanakan pekerjaannya secara baik, 3) Pekerjaan dilakukan sesuai dengan hukum yang berlaku, sehingga pelaksanaan tugas baik individu maupun lembaga harus sesuai dengan regulasi yang ditetapkan, 4) Pekerjaan yang dilakukan tidak boleh bertentangan dengan moral dan etika secara umum di masyarakat.

³¹ Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Hal 5-6

Dari pemaparan di atas, dapat dipahami bahwa indikator dalam pengukuran tingkat kinerja pegawai berupa hasil kerja, pembagian hak dan kewajiban secara merata, pekerjaan dilakukan sesuai dengan regulasi yang ada, dan pekerjaan tidak bertentangan dengan moral di masyarakat. Keselarasan antar point ini menjadi sebuah acuan dalam menilai apakah seorang pegawai tersebut telah bekerja dengan baik dan tanggung jawab dengan wewenang yang ditugaskan kepadanya.

Pengukuran tingkat kinerja dilakukan guna untuk memonitoring penerapan dari pengembangan sumber daya manusia bagi para pegawai, apakah manajemen yang dilakukan tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan dari para pegawai atau belum. Pengukuran ini dilakukan secara berkala, dilakukan dengan cara melihat apakah para pegawai di setiap harinya telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan maksimal atau masih terdapat kendala. Dengan adanya pengukuran kinerja ini diharapkan seluruh elemen di dalam sebuah lembaga dapat dilihat siklus perkembangan kerjanya setiap hari dan dapat dinilai dalam satu periode tertentu.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 4 mengenai Penilaian Kinerja PNS yang mengatakan bahwa penilaian PDN dilakukan dengan berdasarkan prinsip: objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.³² Pada hal ini disebutkan bahwa dalam pelaksanaan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dilakukan

³² Peraturan Pemerintah, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.

dengan memperhatikan asas perencanaan strategi instansi pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, dan atau SKP atasan langsung

3. Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai

Pengembangan sumber daya manusia memerlukan waktu yang panjang guna memperoleh hasil yang memuaskan dan optimal. Maka dari hal tersebut, diperlukanlah sebuah proses manajemen sumber daya manusia yang matang berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sebagaimana fungsi yang semestinya. Hal ini diperlukan guna meraih tujuannya yaitu menciptakan sumber daya manusia yang memiliki berkualitas tinggi dengan cara mengembangkan segala potensi dan kompetensi yang mereka punya hingga dapat mewujudkan visi dan misi lembaga.

Tujuan dari diadakannya pengembangan sumber daya manusia adalah guna menjawab pertanyaan akan kekurangan para pegawai dalam bekerja, dimana hal ini disebabkan dari kemungkinan akan ketidakmampuannya dalam melaksanakan pekerjaan, kemutakhiran atas keahlian para pegawai yang sejalan dengan perkembangan kemajuan teknologi, menambah waktu pegawai baru dalam belajar guna menjadi kompeten dalam mengerjakan tugas-tugasnya, membantu dalam memecahkan permasalahan operasional, memenuhi kebutuhan dalam

perkembangan pribadi, serta mempersiapkan pegawai dalam promosi dan sekaligus berupaya membina agar menjadi lebih produktif.³³

Manajemen pengembangan para Pegawai Negeri Sipil dilakukan berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 1 yang berbunyi bahwasanya dalam keseluruhan upaya dalam meningkatkan segala efektivitas, efisien dan derajat profesionalisme penyelenggara tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi proses perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, kesejahteraan, dan pemberhentian.

Proses pengembangan pada suatu lembaga harus melewati tahap analisis kebutuhan guna mengetahui akan tugas-tugas yang berkaitan dengan masing-masing pekerja. Analisis jabatan digunakan sebagai landasan untuk mencocokkan pekerjaan dengan petugas, untuk mengetahui beban kerja yang diemban, untuk mengetahui kemungkinan berbagai hambatan yang ditemukan para pelaksana, dan menjadi landasan dalam pelaksanaan keseluruhan kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam memenuhi fungsinya.³⁴

Pelatihan dan pengembangan pegawai akan menghubungkannya dengan keunggulan dalam bersaing. Setiap pegawai yang ada baik itu baru maupun lama akan diberikan beberapa latihan tambahan guna melakukan pekerjaan secara optimal. Implementasi pelatihan dan

³³ Octavianto, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2018): 8–9. Hal. 4-5

³⁴ Harijanja, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Hal. 49

pengembangan secara efektif, maka kompetensi pekerjaan akan meningkat. Program pelatihan akan memberikan dampak positif bagi sebuah lembaga atau organisasi sebagai berikut: ³⁵

- 1) Peningkatan rekrutmen, program pelatihan yang berkualitas akan menimbulkan kebahagiaan bagi para pegawai karena hal tersebut berkaitan langsung dengan keterampilan karir yang kian membaik.
- 2) Kompetensi pekerja yang meningkat, pegawai baru akan mendapatkan orientasi yang cukup lengkap, mendapatkan pelatihan teknis, dan pelatihan lainnya.
- 3) Pengurangan biaya yang tidak diinginkan serta peningkatan loyalitas.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja dan mengurangi turnover.
- 5) Meningkatnya citra lembaga atau organisasi.

Dari berbagai dampak positif yang telah disebutkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang berkualitas akan meningkatkan segala potensi dan kompetensi para pegawai sehingga mereka dapat mengembangkan keterampilannya yang sudah ada maupun mendapatkan berbagai pengetahuan akan keterampilan yang baru. Dari sudut pandang lembaga juga mendapatkan keuntungan berupa tingkat loyalitas pegawai yang semakin tinggi sehingga dapat menjadikan lembaga lebih dekat dengan tujuan yang ingin dicapai, selain itu hal

³⁵ Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*, Pertama (Depok: Sinar Sinanti, 2016). Hal. 151

tersebut juga akan berbanding lurus dengan citra lembaga yang semakin membaik di mata masyarakat.

Seorang Pegawai Negeri Sipil berhak dalam mendapatkan pengembangan karier yang dilakukan dengan dilaksanakannya proses pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus dan penataran, hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 70 tentang Aparatur Sipil Negara yang berbunyi bahwa *setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi.* Dalam evaluasi pelaksanaan program pengembangan kompetensi para pegawai tentu akan berbanding lurus pada profesionalisme para pegawai itu sendiri. Profesionalisme lahir dari tingkat kemahiran para pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi maka akan cepat pula dalam melaksanakan tugas, sehingga akan mewujudkan mutu tinggi, ketepatan waktu, cermat dan pelaksanaan prosedur yang mudah dipahami.³⁶

Pengembangan yang ada di kantor tentunya mengalami beberapa kendala yang membuat program tersebut tidak memuaskan bagi para pegawai dan perlu diadakan perbaikan guna mengatasi permasalahan tersebut. Menurut Vizza dan Afrianty, kendala dalam proses pelaksanaan pengembangan SDM terdapat beberapa hal berupa peserta, pelatih atau

³⁶ Siagian, *Administrasi Pembangunan Konsep, Dimensi, dan Strateginya*. Hal 163

instruktur, fasilitas pelatihan, kurikulum dan dana pengembangan. Hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:³⁷

- 1) Peserta, merupakan salah satu faktor utama yang mendasari diadakannya program pengembangan, dimana para pegawai memiliki berbagai latar belakang yang berbeda dan menyebabkan ketidaksamaan kompetensi.
- 2) Pelatih atau Instruktur, merupakan seorang yang ahli di bidangnya dimana mereka lah yang bertugas untuk memberikan pelatihan kepada para pegawai namun masih belum memenuhi segala kebutuhan pelatihan bagi keseluruhan pegawai
- 3) Fasilitas, merupakan sebuah upaya yang harus dipenuhi guna menciptakan suasana pelatihan yang kondusif, dimana fasilitas yang ada harus memenuhi segala standarisasi yang telah ditetapkan
- 4) Kurikulum, merupakan sebuah capaian pembelajaran bagi para pegawai yang mengikuti program pengembangan, dimana mereka kurang dalam memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan oleh atasan atas pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Dana Pelatihan dan Pengembangan, merupakan faktor terpenting dalam pelaksanaan program pengembangan dimana dana yang terbatas sangat menghambat berjalannya proses pelatihan.

³⁷ Vizzya dan Afrianty, “Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Female Daily Network.” Hal 133

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Menurut Djunaidi dan Fauzan adalah penelitian yang menekankan pada quality dari barang ataupun jasa, maksudnya hal terpenting dari kedua hal tersebut adalah berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial yang terjadi dan berbagai hal tersebut dapat dijadikan pelajaran dalam proses perkembangan teori yang baru.³⁸ Hal ini dipilih karena tujuan dari penelitian kualitatif sendiri adalah guna menggambarkan dan mengungkapkan serta menjelaskan atas segala suatu peristiwa yang ada. Dan hal ini sejalan pula dengan tujuan peneliti yang bermaksud untuk mengetahui tentang pengaruh dari manajemen pengembangan sumber daya manusia di Kanwil Kemenag DIY. Permasalahan ini perlu dilakukan dengan cara pengumpulan data secara mendalam, dan hal ini bukan hanya berupa pertanyaan akan apa, siapa, dimana, kapan, bagaimana, tetapi juga harus mencakup akan pertanyaan mengapa. Pertanyaan dengan menggunakan mengapa ini dapat mengetahui akan hakikat yang ada dalam hubungan di antara gejala dan konsep pada suatu peristiwa. Dan dengan menggunakan kualitatif, karena penelitian ini dianggap paling relevan guna menganalisis terkait manajemen pengembangan sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi akan

³⁸ Djunaidi; Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 1 ed. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012). Hal 25

peningkatan kinerja dan profesionalisme para pegawai di Kanwil
Kemenag DIY

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yang beralamat di Jl. Sukonandi No.8, Semaki, Umbulharjo, Kota Yogyakarta Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan guna mengetahui dampak dari proses pengembangan manajemen sumber daya manusia pada para pegawai melalui proses pelatihan dan pengembangan yang dimana hal tersebut dapat meningkatkan sikap profesionalisme dan kinerja. Dari semua pegawai yang ada tentu memerlukan berbagai hal tersebut guna memaksimalkan serta mengembangkan segala potensi dan keahlian mereka yang dimana hal ini juga dapat bermanfaat guna mewujudkan dan melancarkan kepentingan dari kedua belah pihak baik itu lembaga maupun para pegawai itu sendiri. Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan september sampai selesai hingga peneliti mendapatkan hasil penelitian yang relevan dan akuntabel.

3. Subyek Penelitian

Penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja dan profesionalisme pegawai. Narasumber dalam penelitian ini adalah para pejabat yang

berhubungan dengan urusan kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY, adapun beberapa informan atau narasumber yang diambil adalah sebagai berikut: Beberapa staf kepegawaian & hukum serta narasumber dari pegawai bagian lainnya. Obyek penelitian ini adalah penerapan program manajemen SDM berupa pelatihan dan pengembangan bagi para pegawai.

Pengambilan informasi dilakukan dengan menggunakan *metode non probability sampling* yaitu pengambilan informasi yang tidak memberikan kesempatan bagi setiap informan untuk menjadi narasumber penelitian. Jenis teknik pengambilan informan menggunakan teknik 3M yaitu berarti subyek harus mengetahui, mengalami dan memahami tentang masalah penelitian yang diambil.. Subjek yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, Bapak Husni Tamrin, SE selaku Analis Kepegawaian Muda Subbagian Kepegawaian dan Hukum Bagian Tata Usaha di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY. Beliau merupakan orang yang bertanggung jawab dalam melakukan analisis kebutuhan pengembangan dan pelatihan bagi seluruh pegawai di Kanwil Kemenag DIY.

Kedua, Ibu Setyorini Ramadhani, S.E selaku Analis Pengembangan SDM Aparatur Subbagian Kepegawaian dan Hukum Bagian Tata Usaha di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY. Beliau merupakan orang yang bertanggung jawab secara teknis dalam segala program kegiatan pelatihan dan pengembangan pegawai di Kanwil Kemenag DIY.

Ketiga, Ibu Deasy Atika Tri Utami, ST. selaku pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY yang telah bekerja selama 12 tahun sehingga mengalami, mengetahui dan memahami segala perkembangan akan program pelatihan dan pengembangan yang ada di Kanwil Kemenag DIY dari tahun ke tahun dan dampaknya bagi para pegawai.

Keempat, Ibu Qurrotul Aini, SE., M.Acc., AKT., CA. selaku pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY yang telah bekerja selama 8 tahun sehingga mengalami, mengetahui dan memahami segala perkembangan akan program pelatihan dan pengembangan yang ada di Kanwil Kemenag DIY dari tahun ke tahun dan dampaknya bagi para pegawai.

Kelima, Bapak H. Fahrudin, S.Ag., M.A. selaku pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY yang telah bekerja selama 10 tahun dan merupakan seorang Kepala Seksi di bidang Pendidikan Madrasah sehingga mengalami, mengetahui dan memahami segala perkembangan akan program pelatihan dan pengembangan yang ada di Kanwil Kemenag DIY dari tahun ke tahun dan dampaknya bagi para pegawai.

Keenam, Bapak H. Nurhuda, S.Ag, MSI. selaku pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY yang telah bekerja selama 10 tahun dan merupakan seorang Kepala Subbagian di Kepegawaian dan Hukum sehingga mengalami, mengetahui dan memahami segala perkembangan akan program pelatihan dan pengembangan yang ada di Kanwil Kemenag DIY dari tahun ke tahun dan dampaknya bagi para pegawai.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan sebuah cara yang digunakan guna mengumpulkan sebuah data dalam melakukan penelitian. Kegiatan ini merupakan sebuah prosedur dalam menentukan baik tidaknya sebuah penelitian. Maka dari hal itu, peneliti menggunakan beberapa macam bentuk teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi menurut Djunaidi dan Fauzan (2012) adalah sebuah teknik pengumpulan data dimana peneliti langsung turun ke lapangan guna mengamati berbagai hal yang berkenaan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan.³⁹ Observasi juga dapat disimpulkan juga sebagai suatu proses dalam pengumpulan data di lapangan secara langsung dengan cara mengamati kondisi yang tengah terjadi. Proses ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan terhadap sampel yang kemudian hasil dari pengamatan tersebut didata secara runtut. Melalui metode ini peneliti memperoleh data terkait dengan pengaruh manajemen sumber daya manusia dalam meningkatnya kinerja dan rasa profesionalisme para pegawai. Observasi ini dilakukan dengan cara mengamati kinerja para pegawai sehingga dapat diketahui bahwa program pelatihan, pengembangan dan pendidikan dapat berdampak pada hasil kinerja dan profesionalismenya.

³⁹ Ghony dan Almanshur. Hal. 165

b. Wawancara

Wawancara merupakan cara dalam mengambil sebuah data melalui kegiatan komunikasi lisan dalam bentuk terstruktur, semi terstruktur, dan tak terstruktur.⁴⁰ Maka dapat dikatakan pula wawancara adalah suatu proses tanya jawab yang dilakukan oleh peneliti kepada para responden yang dianggap tahu tentang subyek penelitian untuk mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan. Wawancara ini dilakukan secara mendalam atau biasa dikenal dengan in depth interviews. Wawancara jenis ini tidak terstruktur sehingga memudahkan peneliti untuk menggali informasi yang dibutuhkan karena dengan cara ini peneliti juga dapat lebih mendekatkan diri dengan narasumber sehingga informasi yang didapat lebih valid.

c. Dokumentasi

Metode ini merupakan teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dari dalam bentuk dokumen baik secara tertulis, gambar maupun karya. Dengan cara metode ini, peneliti dapat memperoleh data terkait dengan masalah penelitian seperti transcript dokumen dari lembaga baik berupa dokumen data pegawai, aplikasi SIMDIKLAT para pegawai, serta bentuk hasil dari kinerja para pegawai berupa SKP.

⁴⁰ Nursapiah, *Penelitian Kualitatif*, ed. oleh Hasan Ali, Pertama (Sumatera Utara: Wal Ashri, 2020). Hal. 81

5. Teknik Analisis Data

Metode olah data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman oleh Prof. Dr. Sapto Haryoko, M.Pd yaitu dengan cara menggunakan empat langkah berupa *transcript*, *coding*, *grouping*, *comparing* dan *contrasting*.⁴¹ *Transcript* merupakan suatu proses olah data yang dilakukan dengan cara mengetik apa adanya berdasar data yang diperoleh di lapangan. *Coding* merupakan sebuah proses pengelompokan data dari hasil wawancara dan observasi untuk disamakan antara label yang satu dengan yang lainnya sehingga mudah dalam melakukan analisa data. *Grouping*, merupakan proses pengelompokan data hasil dari wawancara serta observasi agar dapat disamakan antar label sehingga variabel mudah untuk dianalisis. *Comparing dan Contrasting*, merupakan sebuah proses pencarian persamaan dan perbedaan dari jawaban responden.

Pada proses terakhir ini peneliti akan menarasikan data hasil wawancara, kemudian memberikan label hasil dari *transcript*, lalu mengelompokkan berbagai hasil penelitian, dan yang terakhir peneliti akan memasukkan opini berdasarkan data yang telah ada. Setelah menarasikan perbedaan dan persamaan maka peneliti melakukan perbandingan hasil narasi dengan mengacu pada telaah pustaka yang telah di review sebelumnya. Sehingga data yang diperoleh akan lebih

⁴¹ Sapto Haryoko, Bahartiar, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. (Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar, 2020)

mudah untuk dipahami dan lebih relevan karena memiliki sumber yang jelas.

6. Teknik Keabsahan Data

Peneliti menggunakan teknik triangulasi data yang bertujuan guna menguji data yang diperoleh di lapangan. Teknik ini triangulasi ini dipilih untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data yang tujuannya untuk mengukur atau membandingkan data yang telah diperoleh. Teknik triangulasi ini merupakan teknik yang paling banyak digunakan karena teknik ini dilakukan dengan cara memanfaatkan peneliti atau pengamat lain dalam pengecekan derajat kepercayaan data yang telah diambil. Hal ini dapat membantu dalam meminimalisir kemelencengan dalam pengumpulan data dan dapat melihat realitas data yang ada.⁴² Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber yang berarti dalam mendapatkan sebuah data dilakukan dengan membandingkan berbagai sumber yang kemudian didiskripsikan, dikategorikan, dan dispesifikasikan lalu dibuat kesimpulan. Sedangkan triangulasi teknik merupakan metode pengecekan data wawancara dengan data hasil observasi dan dokumentasi.⁴³

⁴² Ghony dan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Hal 319

⁴³ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Hal 241.

Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dengan cara mendapatkan data informasi dari pegawai unit HRD Center bagian Kepegawaian yang kemudian dilakukan validasi terhadap beberapa pegawai. Data yang diperoleh tersebut dideskripsikan dan dikategorisasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan. Sedangkan pada triangulasi teknik peneliti melakukan pengecekan data yang telah diperoleh dari satu sumber dengan penggunaan teknik pengambilan data yang berbeda pula.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan disusun guna menjabarkan secara sistematis akan penulisan skripsi secara umum sebagai berikut :

1. Bab I - Pendahuluan

Merupakan rangkaian yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian penelitian yang relevan , landasan teori yang berisi kerangka teori. Dalam bab ini membahas tentang: a. Manajemen sumber daya manusia, b. Profesionalisme dan kinerja pegawai, dan c. Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai. Selain itu dalam bab ini juga berisi mengenai metode dan langkah-langkah yang akan digunakan oleh peneliti perihal jenis penelitian, objek dan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data dan sistematika pembahasan

2. Bab II - Gambaran Umum Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah

Istimewa Yogyakarta

Merupakan gambaran umum mengenai Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY yang terdiri dari keadaan geografis, sejarah dan perkembangan, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan kantor dan pegawai, sumber daya manusia, program, sarana dan prasarana.

3. Bab III – Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY

Merupakan hasil penelitian mengenai jawaban atas rumusan masalah pada manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai. Hal ini diperoleh dari analisa data yang didapatkan di lapangan.

4. Bab IV - Penutup

Merupakan kesimpulan, saran dan kata penutup dalam skripsi ini.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan berkaitan dengan program pengembangan sumber daya manusia pada pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan program pengembangan diperlukan persiapan dan pelaksanaan fungsi manajemen pengembangan sumber daya manusia yang matang pula, langkah pertama yang dilakukan oleh Kanwil Kemenag DIY adalah dengan membuat sebuah unit kerja yang bernama HRD Center, dimana unit ini lah yang mengurus segala hal program pengembangan pegawai yang ada di Kanwil Kemenag DIY berlandaskan atas Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang kewajiban ASN untuk mengelola dan mengembangkan dirinya guna meningkatkan kinerja. Berikut merupakan hal-hal yang telah mereka lakukan yaitu a) Pengadaan, dimana mereka membentuk unit kerja HRD Center itu sendiri, b) Pengembangan, dilakukannya program pelatihan dan pendidikan bagi para pegawai, c) Pemberian Kompensasi, yaitu pemberian imbalan dalam bentuk non finansial bagi pegawai yang berprestasi, d) Pengintegrasian, dilakukan analisis akan keinginan dan

kebutuhan pegawai dengan program pengembangan yang ditawarkan oleh lembaga kediklatan, e) Pemeliharaan, memberikan kesempatan yang sama bagi para pegawai untuk menaikkan angka kreditnya.

2. Proses dari manajemen pengembangan yang telah dilakukan kepada para pegawai guna meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya sangat terlihat dari hasil kerja para pegawai. Pelaksanaan program pengembangan memberikan dampak yang signifikan atas peningkatan uji kompetensi dan teknis para pegawai dalam mengerjakan tugasnya, hal ini karena program pengembangan sendiri harus diikuti para pegawai minimal sebanyak 20 jpl setiap tahunnya. Pelaksanaan program sendiri masih harus diikuti dengan antusiasme besar para pegawai untuk mencari program pelatihan selain tawaran dari HRD Center, karena jika hanya menunggu maka tidak akan tercapai pula jpl nya. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan secara langsung sehingga tingkat kinerja dapat diketahui segera, dan dapat dilakukan evaluasi pula atas program pengembangan yang diberikan karena hal ini memang terlihat dalam indeks profesionalitas dan SKP para pegawai itu sendiri.
3. Kendala yang terjadi dari proses manajemen pengembangan sumber daya manusia di Kanwil Kemenag DIY dipengaruhi atas empat hal yaitu berupa: a) Peserta, pemerataan kepada pegawai yang masih kurang merata, dan inisiatif yang masih kurang untuk melakukan pelatihan secara mandiri, b) Pelatih/Instruktur, keterbatasan lembaga kediklatan yang berwenang untuk menyelenggarakan program pelatihan, c)

Fasilitas, pemenuhan ruangan yang kondusif secara mandiri masih belum tercapai karena keterbatasan akan standarisasi yang ada, d) Kurikulum, pelaksanaan program yang sama setiap tahunnya oleh pusdiklat maka diperlukan kesadaran pegawai itu sendiri, e) Anggaran, dimana pemenuhan kebutuhan pelatihan tidak mencukupi dan memberikan output yang maksimal.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi terhadap manajemen pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan tingkat kinerja dan profesionalisme para pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu:

1. Dalam pelaksanaan manajemen pengembangan perlu dilakukan analisis lebih lanjut, tidak hanya mengandalkan aplikasi saja namun dilakukan secara manual dan menginfokan kepada pegawai yang bersangkutan.
2. Dilakukannya pengumuman secara transparan kepada para pegawai tentang pelaksanaan program pengembangan, agar para pegawai yang merasa belum pernah melakukan program pelatihan dapat lebih berinisiatif secara mandiri.
3. Para pegawai lebih giat dalam mencari informasi mengenai program pelatihan diluar info dari HRD Center guna meningkatkan angka kredibilitas serta kinerja dan profesionalismenya.

4. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan evaluasi terhadap perkembangan program manajemen sehingga dapat diketahui apakah program yang sudah ada dapat berjalan lebih baik dan dapat memenuhi segala kebutuhan pegawai yang ada

C. KATA PENUTUP

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Semoga hasil penelitian “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia guna Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY” ini dapat memberikan manfaat serta masukan dalam proses manajemen kedepannya hingga dapat menjawab keluhan dan permasalahan pemerataan program pengembangan pegawai di Kanwil Kemenag DIY. Peneliti juga memohon maaf jika terdapat kesalahan dalam penyampaian serta penulisan kata dalam skripsi ini.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Adri, Abdullah. 2017 “Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan.” Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Aini, Qurrotul, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 6).
- Arifin, Zainal. 2020. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*. Diedit oleh Imam Machali. Pertama. Bandung: Remaja Rosdakarya,
- Azizah, Laily Nur. 2021 “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Nurul Ummah Yogyakarta.” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta,
- Bangun, Wilson. 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga,
- Fahrudin, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 6).
- Ghony, Djunaidi;, dan Fauzan Almanshur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 1 ed. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,
- Harianja, Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia : pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: Gramedia,
- Kaswan. 2017. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta,

- Moestopo. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diedit oleh Lia. Pertama. Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie,
- Mubarok, Ramdanil. 2021. "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam Ramdanil Mubarok Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sangatta." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 : 131–46. <https://doi.org/10.0118/alfahim.v3i2.183>.
- Ndraha, Taliziduhu. 2012. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 2 ed. Jakarta: Rineka Cipta,
- Nurhuda, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 3).
- Nursapiah. 2020. *Penelitian Kualitatif*. Diedit oleh Hasan Ali. Pertama. Sumatera Utara: Wal Ashri,
- Octavianto. 2018. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1
- Permatasari, Bherta Restu. 2019. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga,
- Ramadhani, Setyorini, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 3).
- Sitio, Vera Sylvia Saragi. 2020. *Modul Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma,

Susan, Eri. 2019. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2

Tahmrin, Husni, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 1).

Tampubolon, Hotner. 2016. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Pertama. Depok: Sinar Sinanti,

Tanjung, Andi Juasri; Dalimunthe, Winda Santi; Lubis, Sarifah Hanum; Syahputra, Ucok. 2020. "Pengaruh profesionalisme, karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas sosial kabupaten labuhanbatu utara 1" 7, no. 2

Umayah, Siti. 2019. "Manajemen Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Pelayanan Prima pada Bidang Pelestarian dan Pelayanan Arsip di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (DPAD) DIY." Universitas Islam Yogyakarta,

Utami, Wiwin Finta, dan Deni Wardani. 2021. "Pengaruh Pengembangan Sdm, Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bidang Layanan Dan Bidang Pemasaran Bank Dki Kcu Balaikota)." *Paradigma* 18, no. 2
<https://doi.org/10.33558/paradigma.v18i2.2927>.

Utami, Deasy Atika Tri, interview by Imelda Vany Pramudita. 2023. *Manajemen Pengembangan SDM di Kanwil Kemenag DIY* (Februari 3).

“Visi - Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Diy,” n.d.
<https://diy.kemenag.go.id/page-9-visi-dan-misi.html>.

Werner, Jackson; Schuler; 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Managing Human Resource)*. 2 ed. Jakarta: Salemba Empat,

Werther, William B. Davis, Keith. 1993. *Human Resource and Personnel Management*. New York: McGraw-Hill,



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA