KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik
Vol.1, No.3 Juni 2024
e-ISSN: 3032-7377; p-ISSN: 3032-7385, Hal 410-428
DOI: https://doi.org/10.61722/jmia.v1i3.1499

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA PALU

Andi Asri Cahyani
Universitas Tadulako
Syahruddin Hattab
Universitas Tadulako
Intam Kurnia
Universitas Tadulako

Alamat: Jln Soekarno Hatta No.KM. 9.
Korespondensi penulis: andiasricahyanip2508@gmail.com

Abstract

Indonesian society has entered the era of globalization and modernization in which all aspects have progressed, especially in the fields of technology and information. All challenges must be faced by the people of Indonesia, especially demanding people to become qualified human beings with all the abilities and competencies they have. In connection with these advances, the Personnel and Human Resources Development Agency of Palu City must be able to utilize and manage human resources optimally to keep in line with existing progress and development.

This research was analyzed descriptively qualitative. The informants in this study are the Head of the Agency, 1 Head of Division, 2 Heads of Sub Division and 3 staff. The number of informants in the study was 7 people who were drawn by purposive sampling technique. Data collection and retrieval techniques consist of observation, interviews, documentation and triangulation. The theory used in looking at human resource development is the theory put forward by Armstrong.The results showed that competency-based human resource development looks quite good, it can be seen from four aspects, namely Learning, Training, Development and Education. First, the Human Resources development strategy through the Learning aspect is not going well, due to the lack of facilities and infrastructure. Second, in the Training aspect, employees are able to improve employee abilities and performance, improve employee skills and knowledge even though they are unable to significantly change employee attitudes and behavior at work. in the Development aspect, it can be seen that the mentoring and coaching activities obtained by employees in order to develop human resources are effective in providing guidance, support and opportunities for growth for employees. Finally, in the Education aspect, it can be seen that human resource development is able to improve employee performance even though not all education taken by employees can lead to organizational goals.

Keywords: Development, Human Resources, Competence, Staffing Agency, Palu

ABSTRAK

Masyarakat Indonesia telah memasuki era globalisasi dan modernisasi yang mana dalam era ini segala aspek mengalami kemajuan terutama dalam bidang teknologi dan informasi. Segala tantangan harus dihadapi oleh masyarakat Indonesia terutama menuntut masyarakat menjadi manusia yang berkualitas dengan segala kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Berhubungan dengan kemajuan tersebut maka Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia

Received Mei 20, 2024; Revised Mei 29, 2024;Juni 2, 2024
*

Kota Palu harus mampu memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia secara maksimal agar terus sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang ada

Penelitian ini dianalisis secara deskriptif kualitatif. Adapun informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Badan, 1 orang Kepala Bidang, 2 Kepala Sub Bidang serta 3 orang staf. Adapun jumlah informan dalam penelitian yakni 7 orang yang ditarik dengan teknik pusposive sampling. Teknik pengumpulan dan pengambilan data terdiri dari observasi, wawancara, dokumentasi dan Triangulasi. Teori yang digunakan dalam melihat pengembangan sumber daya manusia adalah teori yang dikemukakan oleh Amstrong

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berbasis Kompetensi terlihat cukup baik, dapat dilihat dari Empat aspek yakni *Learning* (Belajar/Mempelajari), *Training* (Pelatihan), *Development* (Pengembangan) dan *Education* (Pendidikan). Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia melalui aspek Learning (Belajar/Mempelajari) kurang berjalan baik, karena kurangnya sarana dan prasarana. Yang kedua, Pada aspek *Training* (Pelatihan) yakni pegawai mampu memperbaiki kemampuan dan kinerja pegawai, meningkatkan keahlian dan pengetahuan pegawai meskipun tidak mampu merubah secara signifikan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja. pada aspek *Development* (Pengembangan) dapat dilihat bahwa kegiatan mentoring dan coaching yang diperoleh pegawai dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia terlihat efektif dalam memberikan bimbingan, dukungan, dan peluang untuk pertumbuhan bagi pegawai. Yang terakhir, Pada aspek *Education* (Pendidikan) terlihat bahwa pengembangan sumber daya manusia mampu memperbaiki kinerja pegawai meskipun tidak semua pendidikan yang ditempuh pegawai dapat membawa kearah tujuan organisasi.

Kata Kunci : Pengembangan, SDM, Kompetensi, Badan Kepegawaian, Palu

PENDAHULUAN

Pada saat ini masyarakat Indonesia telah memasuki era globalisasi dan modernisasi yang mana dalam era ini segala aspek mengalami kemajuan terutama dalam bidang teknologi dan informasi. Segala tantangan harus dihadapi oleh masyarakat Indonesia terutama menuntut masyarakat menjadi manusia yang berkualitas dengan segala kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Berhubungan dengan kemajuan tersebut maka organisasi harus mampu memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia secara maksimal agar terus sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang ada.

Sebagai aparatur Negara yang diatur dalam Undang-Undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menegaskan bahwa ASN merupakan pegawai pemerintah yang telah melakukan perjanjian kerja yang mengabdi pada instansi pemerintah serta diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian yang diberikan amanah atau jabatan dalam pemerintahan serta di gaji berdasarkan Undang-undang. Sebagai mesinnya organisasi, tugas pokok dan fungsi ASN disini adalah untuk melayani masyarakat dengan baik sehingga diperlukan pelatihan peningkatan kompetensi agar memiliki skill yang mumpuni sesuai dengan bidang yang digelutinya.

Disamping itu Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN juga merupakan pondasi utama Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 yang berisi ketentuan-ketentuan mengenai penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karir,

promosi, mutasi, pemberhentian, cuti Aparatur Sipil Negara, batas usia pensiun dan jaminan hari tua, sistem merit dan perlindungan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah yang selanjutnya disebut dengan BKPSDMD Kota Palu adalah organisasi yang bergerak dibidang penyelenggaraan pemerintah daerah khususnya dibidang kepegawaian dan pengembangan aparatur sipil negara yang dituntut untuk mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki aparaturnya, baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun pemberian tugas belajar dan izin belajar.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu berupaya untuk senantiasa mengoptimalkan program pelatihan dalam membentuk ASN Profesional yang mendukung terwujudnya birokrasi bersih dan akuntabel, efektif dan efisien, serta mampu melayani masyarakat dengan baik sebagaimana tuntutan dalam Undang - Undang ASN serta Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Pelatihan Kepemimpinan akan memainkan peran yang sangat strategis dalam membentuk *reformers*, *agents of change* atau pemimpin perubahan yang dapat menjawab tuntutan reformasi birokrasi dalam menghasilkan pemerintahan yang berkelas dunia. Dengan kemampuan melakukan perubahan ini, maka kualitas pelayanan publik akan selalu mengalami penyempurnaan secara berkelanjutan. Landasan konseptual pelatihan ini adalah kombinasi antara belajar di kelas dan penerapan di tempat kerja.

Adapun program pengembangan kompetensi pegawai juga dapat dilakukan dengan adanya pembinaan karir, yang akan mendorong pegawai untuk terus bersaing dan berkompetensi. Sistem pengembangan karir pegawai yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pegawai pada hakikatnya merupakan upaya sistematis dan terencana yang meliputi struktur dan proses yang mengarah pada keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Untuk dapat mencapai kualitas yang baik sesuai harapan pemerintah, diperlukan pengembangan kompetensi antara lain melalui Pendidikan, Pelatihan, Seminar, kursus dan Penataran bagi pegawai.

Dilihat dari pengembangan kompetensi ASN melalui Diklat dapat diselenggarakan dan dibagi menjadi tiga jenis Diklat yaitu Diklat Struktural, Diklat Fungsional, dan Diklat Teknis. Diklat Struktural hanya diperuntukan bagi pegawai Struktural, sebaliknya apabila diklat Fungsional maka hanya untuk pejabat fungsional, khusus diklat teknis, semua ASN (baik Struktural atau Fungsional) mendapat peluang untuk dapat mengikutinya. Jenis dan jenjang diklat terdiri dari Diklat Prajabatan dan Diklat Dalam Jabatan

Aparatur Sipil Negara di BKPSDMD Kota Palu yang memiliki tingkat pendidikan formal terakhir yaitu Pendidikan Pasca Sarjana (S2) berjumlah 8 orang, Pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 25 orang, Pendidikan D4 berjumlah 4 orang, Pendidikan SMA berjumlah 10 orang.

Melihat teori pengembangan Sumber Saya Manusia yang dikemukakan oleh Amstrong dalam Hattab (2023:125), ada empat hal yang dapat dilakukan yaitu *Learnig* (Belajar), *Training* (Pelatihan), *Development* (Pengembangan) dan *Education* (Pendidikan). Keempat hal ditujukan untuk memperbaiki kemampuan dan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan cara peningkatan keahlian, pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan tugasnya sebagai Aparatur Negeri Sipil.

ASN di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Kota Palu dinilai kurang optimal dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut terlihat tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh

pimpinan serta kedisiplinan pegawai hadir dikantor juga belum sesuai dengan ketentuan yang ada. Selain itu pula jabatan yang diemban oleh pegawai tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah ditempuh pegawai sehingga ilmu dan pengetahuan yang diperoleh tidak dapat diaplikasikan dalam lingkungan kerja.

Penjelasan yang telah diuraikan di atas merupakan latar belakang permasalahan yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan fokus Pengembangan Sumber Daya Manusia, dengan maksud ingin mengetahui apakah Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah efektif dilakukan di BKPSDMD Kota Palu untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara yang dikemas dalam Tesis yang berjudul : "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu"

KAJIAN TEORI

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Sumber daya manusia menempati kedudukan yang sangat strategis dalam organisasi, artinya faktor manusia memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia menempati kedudukan yang sangat strategis dalam organisasi, artinya faktor manusia memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia terlibat dalam upaya menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi agar dapat berpikir dan bertindak sesuai apa yang diharapkan oleh organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Rosidah, 2003:10). Pendekatan manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi.

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengembangan Sumber Daya Manusia akan diarahkan pada sasaran peningkatan kualitas yang berbasis kompetensi atau profesionalitas. Pengembangan sumber daya manusia mencakup kegiatan yang ditujukan untuk pembelajaran organisasi dan individu. Pengembangan sumber daya manusia dilakukan dalam kegiatan yang bertujuan untuk mengubah perilaku organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang disengaja untuk mengubah perilaku anggota organisasi atau setidaknya meningkatkan kapasitas untuk berubah. Dengan demikian, ciri utama pengembangan sumber daya manusia terletak pada kegiatan yang bertujuan untuk mengubah perilaku.

Secara umum, "pengembangan" adalah suatu proses aktif untuk merubah suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik. Yang dimaksud dengan suatu keadaan disini adalah berhubungan dengan manusia (pegawai) ataupun organisasi. Nadler dan Wiggs dalam Irawan, (2003:5) mengatakan " aktifitas pengembangan tidak berkaitan dengan pekerjaan, tetapi berorientasi pada pertumbuhan, baik personal maupun organisasi.

Tentu saja hal ini tidak berarti "pengembangan'' tidak bermanfaat bagi kelancaran pengerjaan suatu pekerjaan. Definisi ini menyiratkan bahwa proses pengembangan hanya terkait secara langsung dengan personel atau organisasi. Sehingga organisasi apapun, ketika berkaitan dengan sumber daya manusia nya, selalu menyebutkan kata " pengembangan".

Moekijat (1985:8), menjelaskan bahwa Pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku yang terdiri dari pengetahuan , kecakapan dan sikap.

Hasibuan (2008:69), mendefinisikan "Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan ". Sementara itu Irawan (2003:7) ; yang dimaksud dengan Sumber Daya Manusia adalah semua orang (baik pimpinan, staf, atasan, bawahan, pegawai tetap, pegawai tidak tetap, dan sebagainya) yang bergabung dalam suatu organisasi yang dengan peran dan sumbangannya masing – masing mempengaruhi tercapainya tujuan – tujuan organisasi. Saat ini SDM tidak hanya terbatas pada siapapun yang bekerja di dalam organisasi, tetapi juga orang lain yang sebenarnya secara tidak langsung terkait dengan organisasi, misalnya istri atau suami, bahkan konsumen.

Dari beberapa defenisi diatas berkaitan dengan Pengembangan dan Sumber Daya Manusia (SDM), maka dapat dikatakan bahwa Pengembangan SDM adalah proses merubah SDM yang dimiliki organisasi, dari keadaan ke keadaan lain yang lebih baik. Jadi Pengembangan SDM mengandung suatu maksud yang dinamis, aktif, dan berubah – rubah. Dalam definisi sempit, program – program Pengembangan SDM sering kali berhubungan dengan diklat (Irawan, 2003:7).

Selanjutnya Bella dalam Pakar, (1995:16), memberikan pandangan yang tidak jauh berbeda dengan pendapat diatas berkaitan dengan pengembangan Sumber Daya Manusia, yaitu :

> Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja teknis, maupun manajerial. Pendidikan berorentasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya menjawab *why.* Latihan berorentasi pada praktek, dilakukan dilapangan dan berlangsung secara singkat dan biasanya menjawab *how.* Program pendidikan dan pelatihan dapat diartikan sebagai pengembangan kualitas pegawai menyangkut pemahaman dan penguasaan teori pada bidang ilmu yang ditekuninya serta usaha pembinaan mental dan kejiwaan (sikap, tingkah laku, nalar, kepribadian dan kemandirian). Adapun program pelatihan lebih ditekankan pada kecekatan, kecakapan dan keterampilan teknis mengunakan peralatan kerja untuk peningkatan efesiensi dan efektifitas kerja pegawai.

Menurut Siagian (1995: 82) bahwa perbedaan antara pengembangan dan pelatihan pada intinya yaitu pelatihan yang dimaksudkan untuk membantu kemampuan para pekerja dalam melaksanakan tugas sekarang atau dengan kata lain pelatihan adalah suatu bentuk investasi jangka pendek, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada produktifitas para pekerja dimasa depan atau pengembangan suatu investasi SDM jangka panjang.

Mangkunegara (2003:11), menjelaskan bahwa pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambil keputusan dan memperluas hubungan manusia (human relation) bagi manajemen tingkat atas dan manajemen tingkat menengah, sedangkan pelatihan dimaksudnya untuk pegawai pada tingkat bawah.

Sejalan dengan itu Siagian, (2001; 57), mengungkapkan bahwa salah satu langkah dalam upaya pengembangan sumber daya manusia adalah penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan para pegawai. Karena pentingnya pendidikan dan pelatihan sebagai wahana mengembangkan sumber daya manusia, penyelenggaraannya harus merupakan bagian integral seluruh proses pengelolaan sumber daya manusia dalam setiap organisasi.

Sedangkan menurut Amstrong Dalam Hattab (2023:125), terdapat empat hal yang dapat dilakukan:

1) Learning (Belajar/Mempelajari):

Pertama-tama, dalam peningkatan kompetensi SDM, penting untuk mendorong proses belajar secara kontinu. Ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan formal, membaca buku, menghadiri seminar atau konferensi, atau bahkan belajar secara mandiri melalui sumber daya online. Dalam hal ini, individu diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan dan pemahaman baru terkait dengan pekerjaan dan tuntutan industri.

2) Training (Pelatihan):

Pelatihan merupakan pendekatan yang lebih terfokus dan praktis dalam peningkatan kompetensi SDM. Pelatihan dapat berupa program-program formal yang diselenggarakan oleh perusahaan atau institusi pendidikan, atau pelatihan dalam pekerjaan (on-the-job training). Tujuannya adalah untuk mengasah keterampilan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan dalam peran atau tanggung jawab tertentu. Pelatihan dapat mencakup topik-topik seperti keterampilan komunikasi, manajemen waktu, keahlian teknis, dan lain-lain.

3) Development (Pengembangan):

Pengembangan SDM melibatkan upaya jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan kapabilitas individu. Ini melibatkan pendekatan yang lebih komprehensif dan strategis dalam pengembangan keterampilan, sikap, dan pengetahuan individu. Pengembangan dapat berupa program pengembangan kepemimpinan, mentoring, proyek khusus, atau penugasan tambahan yang dirancang untuk memperluas pemahaman dan pengalaman individu.

4) Education (Pendidikan):

Pendidikan memiliki peran penting dalam peningkatan kompetensi SDM. Ini termasuk pendidikan formal seperti gelar sarjana, pascasarjana, atau sertifikasi profesional yang relevan dengan bidang pekerjaan individu. Pendidikan juga dapat mencakup program-program pendidikan eksekutif atau kursus yang dirancang khusus untuk meningkatkan pemahaman konsep, teori, dan praktik terkait dengan pekerjaan atau industri tertentu. Dengan menerapkan pendekatan ini secara holistik, organisasi dapat meningkatkan kompetensi SDM secara efektif, memastikan bahwa individu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan organisasi.

Tiono dan Sulistiyani (2011:10), mengungkapkan bahwa Pengembangan SDM menjadi kebutuhan dan langkah strategik bagi setiap pemerintahan daerah. Substansi penting pengembangan SDM menghadapi otonomi daerah dan good governance adalah perubahan paradigma, sikap, nilai dan perilaku para aparatur pemerintah.

Alasan yang sangat fundamental untuk mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting, menurut Fathoni (2006:193), ialah baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan mutlak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian Kualitatif, yakni suatu jenis penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status atau gejala yang ada di lokasi penelitian. Menurut kendala adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2002:309). Penelitian yang dimaksud tidak hanya terbatas pada pengumpulan data tetapi juga meliputi analisis dan interprestasi tentang arti data tersebut. selain itu juga semua data yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang akan diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu. Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan adalah untuk mengamati pengembangan sumber daya manusia. Waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah kurang lebih 3 (tiga) bulan yaitu bulan berdasarkan izin penelitian dari pascasarjana dengan melakukan wawancara dengan informan baik wawancara pendahuluan dan wawancara secara mendalam yang penulis laksanakan di tempat penelitian maupun di luar. Hal ini semata mata untuk mendapatkan informasi yang akurat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Aparatur Sipil Negara atau yang disingkat ASN, adalah pelaksana dari setiap tugas bidang yang dijabarkan dalam tugas pokok dan fungsi dari suatu jabatan. Guna menjalakan tugas dan fungsi tersebut dibutuhkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang menjadi indikator kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai. Salah satu upaya untuk dapat meningkatkan kompetensi, keterampilan dan keahlian pegawai dapat dilakukan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan atau yang disebut juga dengan Diklat. Pendidikan dan Pelatihan adalah sebuah program yang disusun dan diselenggarakan secara sistematis guna meningkatkan kompetensi bagi keseluruhan pegawai.

Diklat adalah metode yang tepat guna meningkatkan kompetensi pegawai, dalam hal ini kompetensi yang berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas bidang secara teknis adalah keterampilan atau kompetensi teknis yang cenderung berkaitan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kompetensi teknis yang dimiliki pegawai bisa ditingkatkan melalui Diklat Teknis. Para pegawai yang sudah berpengalamanpun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui pendidikan baik yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun pendidikan formal lainnya.

Pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu dapat dilihat dari empat aspek, antara lain *Learning* (Belajar/Mempelajari), *Training* (Pelatihan), *Development* (Pengembangan) dan *Education* (Pendidikan).

LEARNING (BELAJAR/MEMPELAJARI)

Salah satu aspek dalam mengembangkan sumber daya manusia, yakni melalui Belajar, Penting untuk mendorong proses belajar secara kontinu. Belajar merupakan suatu usaha yang dilakukan individu untuk memperbaiki kompetensi pegawai sehingga pegawai tersebut dapat bekerja dengan optimal sesuai dengan jabatan maupun yang menjadi tanggung jawabnya, Ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti membaca buku, menghadiri seminar atau konferensi, atau bahkan belajar secara mandiri melalui sumber daya online, dalam artian belajar merupakan bagian penting dari proses yang dilakukan oleh pegawai untuk meningkatkan skill dan kemampuan dalam menjalankan roda organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada.

Menurut penjelasan, Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.M., Selaku Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur di ruangan bidang Diklat Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu, menyatakan bahwa :

> ‘‘Karena keterbatasan anggaran yang diberikan pemerintah, BKPSDMD Kota Palu belum memiliki perpustakaan sehingga untuk pemenuhan literatur, buku-buku teori-teori berkaitan dengan tupoksi pegawai sifatnya terbatas, hanya berupa

juknis, peraturan perundangan yang diakses melalui jaringan internet'' Hasil wawancara 16 Januari 2024

Dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan Sumber Daya Manusia melalui aspek Learning (Belajar/Mempelajari) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu kurang berjalan baik.

Hendaknya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu lebih meningkatkan pengembangan aparatur secara nonformal (literatur, buku-buku perpustakaan kantor), hal tersebut sangat penting dalam upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga diharapkan produktivitas dan kompetensi pegawai dapat meningkat.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawainya, BKPSDMD Kota Palu mengirimkan pegawainya untuk mengikuti diklat teknis yang diselenggarakan oleh Provinsi dan Kementerian Dalam Negeri.

Ibu Miranti Wulandari, S.STP.,M.Si selaku Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, diruangan Bidang Diklat Aparatur BKPSDMD Kota Palu beliau mengatakan bahwa :

''Dalam mengirimkan pegawai untuk ikut dalam Diklat Teknis yang diadakan Provinsi atau Kementerian Dalam Negeri tentu saja BKPSDMD Kota Palu sudah pasti disesuaikan dengan jenis Diklat Teknis yang diadakan tersebut. Contohnya jika ada Diklat Teknis tentang keuangan maka kami akan mengirimkan pegawai kami dari bagian keuangan supaya nantinya pegawai tersebut mendapat manfaat yang bisa dia gunakan untuk pekerjaanya'' Hasil Wawancara Tanggal 19 Januari 2024

Peningkatan frekuensi pengadaan program seminar dan bimtek harus lebih di tingkatkan, penugasan pegawai untuk mengikuti seminar dan bimtek secara bergantian dan merata bagi seluruh pegawai, mendatangkan narasumber yang kompeten dengan demikian diharapkan pengetahuan pegawai terhadap bidang pekerjaanya dapat lebih meningkat yang pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan output kinerja pegawai dalam bekerja.

***TRAINING (*PELATIHAN)**

Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Pelatihan merupakan suatu usaha yang dilakukan organisasi untuk memperbaiki kinerja pegawai sehingga pegawai tersebut dapat bekerja dengan optimal sesuai dengan jabatan maupun yang menjadi tanggung jawabnya. Sehingga pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja karena dengan demikian dapat meningkatan kinerja pegawai.

Salah satu harapan yang ingin dicapai dari adanya pelatihan yang dilakukan organisasi yakni pegawai yang telah mengikuti pelatihan dapat memperbaiki kemampuan dan kinerja pegawai dalam bekerja. Dimana Pegawai-pegawai yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan-keterampilan merupakan calon-calon utama pelatihan. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah dalam meminimalkan masalah-masalah ada.

Keterangan di atas dibenarkan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu, Bapak Abidin, S.IP, dalam kutipan wawancara berikut ini:

> "Pelatihan yang diberikan dapat memberikan manfaat bagi kinerja pegawai, karena pelatihan memberikan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seperti jika ada regulasi baru dari pusat terkait kepegawaian pasti selanjutnya ada pelatihan sehingga kebijakan tersebut benar-benar dapat diimplementasikan dengan baik" Hasil wawancara Tanggal 15 Januari 2024

Tanggapan di atas menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja, karena dengan mengikuti pelatihan terkait kebijakan yang baru maka pegawai dapat beradaptasi dan melaksanakan kebijakan tersebut

Pelatihan dapat meningkatkan kinerja karena materi yang diberikan disertai dengan praktek, seperti yang disampaikan Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur di ruangan bidang Diklat Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.Si. kutipan berikut ini:

> "Kalau dalam melaksanakan tugas, tentu saja pelatihan dapat meningkatkan kemampuan kerja pegawai karena dalam pelatihan bukan hanya diberikan teori semata tapi juga secara aplikatif sehingga dapat dengan mudah dilaksanakan dalam bekerja" Hasil wawancara Tanggal 16 Januari 2024

Kutipan di atas menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai karena pelatihan bukan hanya memuat terkait materi dan teori namun juga disertai dengan praktek dan aplikatif sehingga mudah dipahami dan dimengerti oleh pegawai.

Peningkatan kinerja dan kemampuan pegawai melalui pelatihan juga disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, Ibu Miranti Wulandari, S.STP.,M.Si berikut kutipan wawancaranya:

> "Pelatihan dilakukan untuk memberikan kemampuan pegawai dalam bekerja, khususnya yang berkaitan dengan tugasnya dalam bekerja tentunya setelah mengikuti pelatihan diharapkan ilmu yang diperoleh dapat bertambah sehingga pegawai tersebut mampu memperbaiki kinerjanya menjadi lebih baik" Hasil wawancara Tanggal 19 Januari 2024

Dipertegas kembali bahwa dengan adanya pelatihan, pengembangan pegawai dapat dicapai karena pelatihan mampu memberikan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya.

Demikian pula yang disampaikan Kepala Sub Bidang Pendidikan Formal dan Perencanaan Kebutuhan Diklat, Bapak Zulkifli Harun, S.Sos yang menyatakan bahwa:

> "Dengan adanya pelatihan, pegawai dapat lebih memahami dalam melaksanakan tugasnya dalam bekerja karena pelatihan itu bukan hanya teori yang diberikan tapi juga aplikasi berkaitan dengan pelatihan yang diberikan sehingga pegawai lebih mudah mengerti" Hasil wawancara Tanggal 10 Januari 2024

Melalui pelatihan, pegawai memperoleh informasi dan pengetahuan tentang kebijakan yang ada di pemerintahan sehingga pegawai dapat lebih memahami dan mudah dalam melaksanakan tugasnya dalam bekerja, terutama dalam melaksanakan kebijakan yang harus dilaksanakan oleh pegawai.

Hasil pengamatan penulis, menunjukkan pelatihan yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu mampu meningkatkan kinerja dan memperbaiki kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab, karena pelatihan yang dilakukan selama ini bagi pegawai bersumber dari organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu maupun Badan Kepegawaian baik Provinsi maupun Pusat sehingga materi pelatihan berkaitan erat dengan tugas pokok dan fungsi yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sehingga kualitas pegawai setelah mengikuti pelatihan dapat meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari pemahaman dan pengetahuan pegawai akan kebijakan dan program yang baru dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu dapat dilakukan dengan baik dan optimal.

Aspek kedua yang menjadi indikator keberhasilan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yakni pegawai mampu meningkatkan keahlian dan pengetahuan pegawai, karena pegawai dapat lebih mengenal dan memahami materi karena pelatihan bukan hanya berkaitan dengan materi dan teori semata namun pada aspek aplikatif dan praktek sehingga pegawai dapat langsung memahami apa yang diberikan dalam pelatihan. Dengan praktik yang ada, pegawai dapat langsung mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dalam bekerja. Melalui pelatihan (*training*) memastikan bahwa pegawai dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru maupun kebijakan yang baru.

Hasil wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu, Bapak Abidin, S.IP mengatakan bahwa:

> "Dengan adanya pelatihan, dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan pegawai dari yang tidak tahu menjadi tahu, atau yang selama ini hanya sekedar tahu jadi benar-benar paham sehingga pelatihan tersebut bukan hanya menambah pengetahuan namun juga meningkatkan kualitas pegawai" Hasil wawancara Tanggal 15 Januari 2024

Keterangan Kepala Badan di atas menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan mampu mengembangkan sumber daya manusia karena mampu meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawai karena pegawai memperoleh informasi dan wawasan dalam pelatihan sehingga bukan hanya pengetahuan yang bertambah namun juga keahlian dalam bekerja dapat lebih meningkat.

Keahlian dan pengetahuan pegawai dapat meningkat tergantung dari kemampuan pegawai menyerap materi yang diberikan pada saat pelatihan, seperti yang diungkapkan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur, Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.M.berikut ini:

> "Kalau pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan tentu saja diterima oleh pegawai, namun keahlian membutuhkan skill tersendiri dari pegawai tersebut, kalau pegawai tersebut mampu menyerap ilmu dan memiliki kemampuan dalam bidang tersebut, maka pelatihan itu mampu meningkatkan keahlian pegawai" Hasil wawancara Tanggal 16 Januari 2024

Pernyataan di atas memberikan gambaran bahwa peningkatan pengetahuan dan keahlian pegawai setelah mengikuti pelatihan dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menyerap ilmu dan pengetahuan pada saat pelatihan berlangsung, sehingga tidak

semua pegawai mampu meningkatkan keahlian dan pengetahuannya setelah mengikuti pelatihan.

Berdasarkan pengamatan penulis, pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pelatihan dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan pegawai karena pelatihan yang diberikan memuat materi yang berkaitan berbagai informasi baik yang berkaitan dengan pengembangan pemerintahan baik pemerintahan di kabupaten maupun pada provinsi dan pusat, sehingga pegawai dapat meningkatkan pengetahuan sehingga dapat menunjang keahlian dan kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang ada. Pelatihan dapat meningkatkan keahlian pegawai karena pelatihan tidak hanya diberikan melalui teori dan materi semata namun ditunjang dengan praktek dan aplikasi sehingga pegawai yang mengikuti pelatihan dapat mengetahui dengan benar dan baik dan dapat mengaplikasikan langsung ditempat kerja.

Pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan pelatihan dapat digolongkan menjadi:

a. Kebutuhan memenuhi kebutuhan sekarang, kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi pegawai yang tidak sesuai standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu.
b. Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya, pada tingkat hirarki manapun dalam organisasi sering dilakukan rotasi jabatan, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis.
c. Untuk memenuhi tuntutan perubahan, perubahan-perubahan baik internal (perubahan system, struktur organisasi) maupun eksternal (perubahan tekhnologi, perubahan orientasi organisasi) sering memerlukan tambahan pengetahuan baru.

Selain meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai serta keahlian dan pengetahuan pegawai, pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam bentuk pelatihan diharapkan dapat meningkatkan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja. Sikap dan perilaku masing-masing pegawai berbeda sehingga dibutuhkan pelatihan yang dapat membentuk sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja serta dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu, Bapak Abidin, S.IP, mengatakan bahwa sikap dan perilaku pegawai tidak dipengaruhi oleh pelatihan yang diikuti seperti kutipan wawancara berikut ini:

> "Kalau dalam sikap bekerja, saya rasa itu relatif tergantung dari pegawainya dan tidak dipengaruhi oleh seberapa sering mengikuti pelatihan. Khususnya yang berkaitan dengan disiplin dalam bekerja, ada juga pegawai yang mengikuti pelatihan tapi masih tidak disilpin dalam bekerja, namun ada juga pegawai yang tidak ikuti pelatihan tapi memiliki disiplin dalam bekerja" Hasil wawancara Tanggal 15 Januari 2024

Ungkapan Kepala Badan di atas menyatakan bahwa sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja tidak dipengaruhi oleh pelatihan yang diikuti, meskipun dalam pelatihan ada memuat tentang kepemimpinan dan etos kerja namun sikap dan perilaku pegawai berasal dari kepribadian masing-masing pegawai, sebaliknya pun begitu dimana pegawai yang belum mengikuti pelatihan memiliki sikap yang baik dalam bekerja.

Hasil wawancara Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu , Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.M. menyatakan bahwa:

> "Pelatihan yang dilakukan biasanya berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab dalam bekerja, tidak berkaitan dengan pembentukan sikap dan karakter pegawai meskipun pelatihan yang diberikan berkaitan dengan pengetahuan mengenai etika dan perilaku pegawai dalam bekerja" Hasil wawancara Tanggal 16 Januari 2024

Keterangan di atas menjelaskan bahwa pelatihan yang dilakukan berkaitan erat dengan tugas dan tanggungjawab namun tidak membentuk sikap dan karakter pegawai meskipun materi pelatihan berkaitan dengan etika dan perilaku pegawai karena penerimaan pegawai berkaitan dengan sikap dan perilaku berbeda-beda sehingga tidak memberikan jaminan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan memiliki sikap dan etika yang baik dalam menjalankan tugasnya.

Sikap dan perilaku pegawai ditentukan oleh pelatihan yang diikuti, seperti yang disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, Ibu Miranti Wulandari, S.STP.,M.Si berikut ini:

> "Tergantung dari pelatihan yang diberikan, kalau pelatihan kepemimpinan pasti mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja, tapi kalau pelatihan teknis tidak mempengaruhi sikap pegawai karena materi pelatihannya bersifat teknis" Hasil wawancara Tanggal 19 Januari 2024

Keterangan informan di atas menyatakan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai tergantung dari pelatihan yang diberikan, dimana pelatihan yang diberikan terkait kepemimpinan maka materi pelatihan lebih banyak memuat tentang etos dan etika seorang pemimpin yang berkaitan dengan sikap dan perilaku akan tetapi jika pelatihan yang diberikan terkait pelatihan teknis maka materi pelatihannya berkaitan dengan hal teknis sehingga tidak mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai.

Kembali ditegaskan lagi bahwa sikap dan perilaku pegawai tidak dipengaruhi oleh pelatihan yang diperoleh pegawai, seperti yang disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Pendidikan Formal dan Perencanaan Kebutuhan Diklat, Bapak Zulkifli Harun, S.Sos berikut ini:

> "Tidak semua pelatihan mengajarkan perilaku dan sikap pegawai dalam bekerja, jadi menurut saya pelatihan tidak menjadi aspek utama dalam memperbaiki sikap dan perilaku pegawai terlebih dalam bekerja, seperti sikap tepat waktu masuk kantor, namun masih juga hal tersebut terlihat dari sikap pegawai yang lambat datang. Jadi sikap dan perilaku itu bersumber dari kepribadian pegawai tersebut" Hasil wawancara Tanggal 10 Januari 2024

Keterangan di atas menegaskan bahwa pelatihan tidak menjadi indicator utama dalam merubah sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja, meskipun telah mengikuti pelatihan pra jabatan akan tetapi masih banyak pegawai yang tidak memiliki sikap patuh dan taat dalam bekerja, sehingga sikap dan perilaku bersumber dari pribadi masing-masing pegawai.

Staf Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu Bapak Rahmat Ambia, S.STP, menyatakan bahwa pelatihan mampu merubah sikap dan perilaku pegawai, seperti yang tertuang dalam kutipan berikut ini:

> "Pelatihan yang dilakukan memiliki muatan kedisiplinan sehingga dari pelatihan tersebut pegawai dapat meningkatkan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja" Hasil wawancara Tanggal 22 Januari 2024

Pelatihan yang diberikan kepada pegawai memiliki muatan pengetahuan dan materi berkaitan dengan kedisiplinan sehingga pegawai mampu meningkatkan sikap dan perilakunya menjadi lebih baik setelah mengikuti pelatihan.

Hasil wawancara di atas menyatakan bahwa sikap dan perilaku pegawai dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan karena materi pelatihan yang berkaitan dengan sikap dan perilaku dapat diaplikasikan dalam lingkungan kerja.

Menurut pengamatan penulis, pelatihan yang diberikan bagi pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu mengandung muatan etos dan kedisiplinan pegawai dalam bekerja, sehingga pelatihan yang dilakukan baik dalam bentuk pelatihan kepemimpinan maupun pelatihan bersifat teknis mampu meningkatkan sikap dan perilaku dalam bekerja. Akan tetapi perubahan sikap dan perilaku pegawai bukan hanya dipengaruhi oleh factor pelatihan namun juga pada kepribadian pegawai itu sendiri sehingga materi pelatihan akan membawa perkembangan bagi sikap dan perilaku pegawai.

***DEVELOPMENT* (PENGEMBANGAN)**

Pengembangan SDM melibatkan upaya jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan kapabilitas individu. Ini melibatkan pendekatan yang lebih komprehensif dan strategis dalam pengembangan keterampilan, sikap, dan pengetahuan individu. Pengembangan dapat berupa proses mentoring dan coaching, pegawai yang mendapatkan bimbingan dari seorang mentor atau coach cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Mentor atau coach dapat membantu mereka mengatasi tantangan, mengembangkan keterampilan baru, dan mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

Melalui mentoring dan coaching, pegawai dapat mengembangkan berbagai keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam pekerjaan mereka, seperti keterampilan komunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, dan lain-lain. Ketika pegawai merasa didukung dan dibimbing dalam pengembangan karir mereka. Hal ini dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan retensi pegawai.

Mentoring dan coaching dapat membantu meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi mereka. Melalui dukungan dan arahan mentor atau coach, pegawai dapat merasa lebih terhubung dengan visi dan nilai perusahaan.

Mentoring dan coaching tidak hanya bermanfaat bagi pegawai yang menerima bimbingan, tetapi juga bagi pemimpin atau mentor itu sendiri. Memiliki kesempatan untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dapat membantu pemimpin mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka dan menjadi lebih efektif dalam membimbing tim mereka.

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa dalam menentukan program coaching untuk karyawan dapat diliat pada hasil analisis kesenjangan kinerja dan kompetensi yang dimana setiap tahunnya para pegawai membuat laporan berupa Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), apabila kesenjangan kinerja kecil maka pegawai tersebut membutuhkan bimbingan untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk membantu pegawai mengidentifikasi tujuan karir mereka, merencanakan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengatasi rintangan yang mungkin mereka hadapi dalam perjalanan karir mereka.

Keterangan serupa disampaikan oleh oleh Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, Ibu Miranti Wulandari, S.STP.,M.Si

> ‘‘Kami memiliki banyak pegawai muda yang berbakat, tetapi mereka sering kali kurang pengalaman dan bimbingan. Program mentoring membantu kami memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan dari pegawai senior yang lebih berpengalaman. Hal ini memastikan transfer pengetahuan yang efektif dan mempersiapkan generasi pemimpin masa depan’’ Hasil Wawancara Tanggal 19 Januari 2024

Berdasarkan hasil wawancara, jelas terlihat bahwa coaching dan mentoring memberikan manfaat yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kedua pendekatan ini membantu pegawai mengembangkan keterampilan, meningkatkan kepercayaan diri, dan mencapai potensi maksimal mereka. Organisasi yang menerapkan program coaching dan mentoring dapat mengharapkan peningkatan produktivitas, motivasi, dan retensi pegawai.

Dengan bimbingan dan dukungan dari program coaching, Pegawai berhasil mengatasi rasa ragu dan meningkatkan kepercayaan dirinya dalam menyampaikan ide atau pendapat di rapat. Hal ini merupakan langkah penting dalam pengembangan diri dan karir, karena kemampuan untuk berkomunikasi dengan percaya diri adalah keterampilan yang sangat berharga dalam dunia kerja.

Hasil pengamatan penulis, melihat bahwa kegiatan mentoring dan coaching yang diperoleh pegawai dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia terlihat efektif dalam memberikan bimbingan, dukungan, dan peluang untuk pertumbuhan bagi pegawai. Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang aman dan terbuka untuk eksplorasi diri, pembelajaran, dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan.

EDUCATION (PENDIDIKAN*)*

Aspek Keempat dalam mengembangkan sumber daya manusia, yakni melalui pendidikan. Dimana pendidikan Pendidikan adalah suatu proses, tekhnik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur yang sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam jangka waktu yang relative lama.

Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh dalam hal ini terkait organisasi pemerintahan sehingga pendidikan (*Education*) adalah tindakan yang dilakukan oleh pihak pegawai dalam upaya menguasai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang relative bersifat permanen dalam perilaku kerja mereka.

Pendidikan sebagai segala sesuatu usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan pegawai, jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah dalam rangka pengembangan sumber daya manusia menuju ke hal yang lebih baik.

Disamping bekerja, pendidikan merupakan syarat pokok untuk memegang fungsi tertentu, pada dasarnya fungsi pendidikan adalah sama dengan fungsi latihan yaitu memperlancar dalam melaksanakan tugas, kegiatan memperbaiki dan pengembangan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan pegawai yang bersangkutan akan tetapi pendikan lebih menitikberatkan proses dan waktu yang lama dibandingkan pelatihan dan mencakup pengetahuan dan wawasan keilmuan yang lebih luas.

Pendidikan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem organisasi. Adanya pegawai yang akan menempati posisi baru maupun pegawai yang baru, mendorong pihak kepegawaian senantiasa menyelenggarakan program pendidikan agar tugas dan fungsi dalam organisasi dapat dijalankan dengan optimal.

Pendidikan yang diberikan kepada pegawai melalui internal organisasi atau yang diperoleh pegawai diluar organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai aparatur negeri sipil, karena pendidikan memberikan ilmu dan pengetahuan yang lebih banyak kepada pegawai dibandingkan pelatihan.

Pendidikan mampu meningkatkan kinerja pegawai karena memiliki pengetahuan yang lebih luas dan mendalam dibandingkan pelatihan, seperti yang diungkapkan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu, Bapak Abidin, S.IP, berikut ini:

> "Pendidikan itu diperlukan oleh seluruh pegawai, karena pendidikan membutuhkan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan pelatihan, sehingga muatan edukasinya tentu saja lebih banyak dan pegawai yang memiliki pendidikan lebih tinggi tentu saja memiliki kemampuan lebih dibandingkan pegawai yang memiliki pendidikan setara SMA" Hasil wawancara Tanggal 15 Januari 2024

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa pendidikan yang diperoleh pegawai mampu meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai karena pendidikan memiliki muatan pengetahuan yang lebih banyak jika dibandingkan dengan pelatihan sehingga pegawai yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi diharapkan memiliki kemampuan yang lebih tinggi dibandingkan pegawai lain yang memiliki pendidikan dibawahnya.

Hal berbeda disampaikan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu , Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.M. yang menyatakan bahwa:

> "Pendidikan yang diperoleh pegawai kan tidak berkaitan dengan tugas dikantor, dalam artian ilmu yang diperoleh tidak terkait dengan tugas dan tanggungjawab di kantor, sehingga pendidikan yang diperoleh tidak menjadi indicator utama dalam memperbaiki kinerja pegawai namun sedikitnya mempengaruhi dalam bekerja karena wawasan pegawai menjadi bertambah" Hasil wawancara Tanggal 17 Januari 2024

Kutipan di atas menyatakan bahwa pendidikan yang diperoleh pegawai tidak menjadi indikator penentu meningkatnya kemampuan dan kinerja pegawai karena pendidikan yang diperoleh pegawai tidak sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam bekerja.

Pendidikan mampu membawa perubahan bagi setiap orang termasuk dalam lingkungan kerja sehingga mempengaruhi kinerja dalam bekerja, seperti yang disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, Ibu Miranti Wulandari, S.STP.,M.Si berikut ini:

> "Pendidikan pasti akan berdampak positif bagi pegawai tersebut termasuk lingkungan kerjanya karena pengetahuan yang diperoleh banyak sehingga kepribadian pegawai setelah mengikuti pendidikan pun akan berubah, dan secara tidak langsung akan berdampak pada lingkungan kerja dan kinerja pegawai" Hasil wawancara Tanggal 19 Januari 2024

Keterangan di atas menjelaskan bahwa pendidikan mampu meningkatkan kemampuan pegawai karena pengetahuan dan wawasan yang diperoleh dalam pendidikan dapat memberikan pengaruh pada sikap pegawai tersebut sehingga pendidikan tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja

Hal senada ditegaskan kembali oleh Kepala Sub Bidang Pendidikan Formal dan Perencanaan Kebutuhan Diklat, Bapak Zulkifli Harun, S.Sos berikut ini:

> "Dengan adanya pendidikan seseorang dapat memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas sehingga ilmu yang ia peroleh tentu saja akan meningkatkan kemampuannya dalam bekerja" Hasil wawancara Tanggal 10 Januari 2024

Dalam kutipan di atas kembali dijelaskan bahwa pendidikan mampu meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai dalam bekerja karena dipengaruhi oleh pengetahuan dan wawasan yang diperoleh dalam pendidikan.

Menurut staf Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu yang bernama Ibu Sulfieni, SE menyatakan pendidikan dapat meningkatkan karir pegawai dalam bekerja. Berikut kutipan wawancaranya:

> "Dengan pendidikan pegawai dapat naik golongan sehingga itu mempengaruhi kinerja dalam bekerja, dan kemampuannya pun berbeda antara pegawai yang mengikuti pendidikan dengan yang tidak mengikuti pendidikan" Hasil wawancara Tanggal 23 Januari 2024

Keterangan tersebut menjelaskan bahwa pendidikan mampu meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai sehingga karir pegawai pun dapat meningkat karena pendidikan merupakan salah satu prasyarat dalam memenuhi kebutuhan jenjang karir.

Hasil wawancara di atas menyatakan bahwa pendidikan dapat meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan pelatihan, karena pendidikan memuat pengetahuan yang lebih mendalam dan luas dibandingkan pelatihan.

Hasil pengamatan penulis, melihat bahwa pendidikan yang diperoleh pegawai dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai, karena penulis melihat pegawai yang memiliki jabatan struktural minimal memiliki pendidikan strata satu, dimana tidak ada pendidikan setara SMA, hal tersebut membuktikan bahwa pendidikan mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja, selain itu pula pendidikan mampu meningkatkan jenjang karir pegawai dan hal tersebut menjadi salah satu motivasi untuk meningkatkan kualitas kerja dan motivasi bagi pegawai yang belum memiliki pendidikan yang setara strata satu.

Selain mengembangan sumber daya manusia pada kemampuan dan kinerja pegawai dalam bekerja, pendidikan juga mampu membawa pegawai kearah tujuan organisasi tersebut dibentuk, dimana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu memiliki fungsi mengkoordinasikan serta mengelola kepegawaian yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Palu. Tentu saja membutuhkan pegawai yang berkualitas agar tujuan dari organisasi dapat tercapai.

Pendidikan yang diperoleh pegawai belum tentu dapat membawa pegawai sesuai tujuan organisasi, seperti yang diungkapkan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu, Bapak Abidin, S.IP, berikut ini:

> "Pendidikan yang diperoleh pegawai selama ini tidak sesuai dengan tugas dan fungsi pokok, seperti bidang keuangan tidak memiliki pendidikan di bidang keuangan atau ekonomi, karena penempatan pegawai pada masing-masing jabatan

> ditetapkan setelah pegawai tersebut menempuh pendidikan sebelumnya, namun kemampuan dalam melaksanakan tugas juga ditunjang oleh pelatihan" Hasil wawancara Tanggal 15 Januari 2024

Di katakan bahwa pendidikan yang diperoleh pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu tidak sesuai dengan bidang yang menjadi tanggungjawabnya dalam bekerja, sehingga pendidikan yang diperoleh tidak menjadi jaminan dapat membawa pegawai sesuai keinginan organisasi, karena pendidikan yang diperoleh pegawai berbeda dengan jabatan maupun posisi pegawai.

Akan tetapi pendidikan dapat membantu pegawai mencapai tujuan organisasi seperti yang diungkapkan oleh Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Palu, Ibu Sari Marwah, S.STP.,M.M. berikut ini:

> "Pendidikan ini kan bersifat formal seperti pendidikan strata satu, S2 atau S3 sehingga pegawai tersebut tentu saja pengetahuan dan wawasannya semakin meningkat dan pastinya dari seluruh ilmu yang diperoleh pasti ada beberapa hal yang menguntungkan organisasi yakni minimal pegawai tersebut mampu mengaplikasikan ilmu yang ia peroleh" Hasil wawancara Tanggal 17 Januari 2024

Keterangan tersebut menyatakan bahwa pendidikan yang bersifat formal memberikan pengetahuan dan wawasan yang luas bagi pegawai, sehingga ilmu tersebut menunjang pegawai untuk bekerja sesuai dengan arah dan tujuan organisasi meskipun pendidikan yang ditempuh tidak sesusai dengan bidang kerja yang ada.

Digambarkan bahwa pendidikan formal yang ditempuh pegawai tidak mempengaruhi capaian organisasi karena pengetahuan dan ilmu yang diperoleh berbeda jauh dari lingkup kerja, terkecuali pendidikan tersebut linier dengan ilmu pemerintahan maka akan menunjang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja maupun kebutuhan organisasi akan membawa pegawai kearah tujuan yang diharapkan organisasi, terlebih jika pendidikan tersebut dibuat untuk organisasi pemerintahan. Sehingga BKPSDMD mengadakan program bantuan tugas belajar bagi pegawai yang melanjutnya Pendidikan S1, S2 atau S3.

Ditegaskan kembali bahwa pendidikan dapat membawa pegawai kearah tujuan organisasi jika pendidikan yang ditempuh sesuai dengan orientasi dan wawasan yang berkaitan dengan lingkungan kerja pegawai tersebut.

Dari keterangan di atas dapat diketahui bahwa wawasan dan pengetahuan yang diperoleh pegawai dalam mengikuti pendidikan dapat menunjang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, karena pegawai yang memiliki pendidikan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan mencapai hal-hal yang diinginkan organisasi.

Seperti penjelasan diatas bahwa Program bantuan tugas belajar bagi pegawai yang melanjutkan pendidikan memiliki beberapa manfaat yang signifikan, baik bagi pegawai tersebut maupun bagi organisasi tempat mereka bekerja

Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. pegawai merasa didukung yang dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan mereka terhadap Organisasi.

Dengan memperoleh kualifikasi tambahan melalui program bantuan tugas belajar, pegawai memiliki peluang yang lebih baik untuk memajukan karir mereka di dalam

organisasi. Mereka dapat mencapai posisi yang lebih tinggi atau mengambil tanggung jawab yang lebih besar setelah menyelesaikan pendidikan mereka.

Organisasi yang memberikan bantuan tugas belajar kepada pegawai mereka menginvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia mereka. Ini dapat menghasilkan pegawai yang lebih terampil, berpengetahuan luas, dan siap menghadapi tantangan di masa depan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu cukup baik, hal itu terlihat pada Empat aspek yakni *Learning* (Belajar/Mempelajari), *Training* (Pelatihan), *Development* (Pengembangan) dan *Education* (Pendidikan). Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia melalui aspek Learning (Belajar/Mempelajari) kurang berjalan baik, dapat diliat dari sarana pengembangan aparatur secara nonformal (literatur, buku-buku perpustakaan kantor) yang belum ada, hanya berupa juknis, peraturan perundangan yang diakses melalui jaringan internet. Pada aspek *Training* (Pelatihan) yakni pegawai mampu memperbaiki kemampuan dan kinerja pegawai, meningkatkan keahlian dan pengetahuan pegawai meskipun tidak mampu merubah secara signifikan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja. pada aspek *Development* (Pengembangan) dapat dilihat bahwa kegiatan mentoring dan coaching yang diperoleh pegawai dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia terlihat efektif dalam memberikan bimbingan, dukungan, dan peluang untuk pertumbuhan bagi pegawai. Pada aspek *Education* (Pendidikan) terlihat bahwa pengembangan sumber daya manusia mampu memperbaiki kompetensi pegawai meskipun tidak semua pendidikan yang ditempuh pegawai dapat membawa kearah tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, P.S. & Usman, H. 2011. Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara

Atmosoeprapto, Kisdarto. 2000. Menuju SDM dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien. Jakarta: Elex Komputindo.

Bogdan, R & Taylor, S. J. 1993. Kualitatif, Dasar-Dasar Penelitian. Terjemahan oleh A. Khosin Afandi. Surabaya: Usaha Nasional.

Efendi, Noor Tadjuddin. 1993. Sumber Daya Manusia Peluang Kerja dan Kemiskinan. Yogyakarta: Tiara Wacana.

Fathoni, Muhammad. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset.

Handoko.T.H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jogya: BPEF

Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke sebelas). Jakarta: Bumi Aksara.

Hattab, Syahruddin dan Daswati. 2023. Kompetensi SDM di Sektor Organisasi Publik. Makassar: PT. Runzune Sapta Konsultan.

Ibrahim Amin. 2008. Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya. Bandung. Refika Aditama.

Irawan. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

Keban T. Yeremias. 2004. Enam Dimensi Strategis, Adminstrasi Publik, Konsep, Teori

dan Isu. Yogyakarta. Gava Media.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Pasolong, Harbani.2007.Teori Administrasi Publik. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono . 2012. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif fan R&D. Bandung: Alpha Betha.

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah Kota Palu Nomor 8 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Palu