

**PENGEMBANGAN PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI DIKLAT DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PROVINSI JAMBI**

Gading Ramadhani Novrinnora<sup>1</sup> , Dr. Dra. Sri Hartati, M.Si<sup>2</sup>  
NPP. 31.0194

Asdaf Kota Jambi, Provinsi Jambi

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: gadingdingrn@gmail.com

Email: srihartatiipdn@gmail.com

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** Civil servant development is very important to improve competence. Civil servant development can be done through education and training or training. This research is motivated by the implementation of development at the Jambi Province Human Resources Development Agency which has not been maximized due to various obstacles faced. **Purpose:** This study aims to determine how the implementation of Civil Servant development is carried out through education and training at the Human Resources Development Agency, what are the obstacles faced, and what efforts are made to overcome the various obstacles that occur in the process of developing Civil Servants. **Method:** This study is qualitative research, using a descriptive method with an inductive approach. As for data collection techniques using observation, interviews and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data presentation and conclusion drawing. Informants in this study were determined using purposive sampling technique. **Result:** The results showed that the development of Civil Servants through training to improve competence at the Jambi Province Human Resources Development Agency was quite good even though there were still several obstacles faced, including budget refocusing, lack of motivation of Civil Servants to take part in training, and influence from other parties. **Conclusion:** The implementation of the development of Civil Servants through training at the Jambi Province Human Resources Development Agency has been going well even though there are several obstacles, because there are also several efforts made to overcome these obstacles, including prioritizing training programs to be implemented and providing motivation and support to Civil Servants.

**Keywords:** Development; Civil Servants; Training

## ABSTRAK

**Permasalahan (GAP):** Pengembangan Pegawai Negeri Sipil sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kompetensi. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan atau diklat. Penelitian ini dilatar belakangi oleh pelaksanaan pengembangan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi yang belum maksimal karena berbagai kendala yang dihadapi. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, apa saja kendala yang dihadapi, dan apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi berbagai kendala yang terjadi dalam proses pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif. Sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Informan pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat untuk meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi sudah cukup baik meskipun masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi antara lain *Refocusing* anggaran, kurangnya motivasi Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti diklat, serta adanya pengaruh dari pihak lain. **Kesimpulan:** Pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi sudah berjalan dengan baik meskipun terdapat beberapa kendala, dikarenakan terdapat pula beberapa Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain memprioritaskan program diklat yang akan dilaksanakan serta memberikan motivasi dan dukungan kepada Pegawai Negeri Sipil.

**Kata kunci:** Pengembangan; Pegawai Negeri Sipil; Diklat



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi lebih berperan kepada pengembangan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia karena pada dasarnya, sumber daya manusia adalah sumber dari pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang tergabung dalam setiap anggota di organisasi. Kualitas yang dimiliki oleh sumber daya manusia mencakup hal-hal tersebut menjadi penentu keberhasilan sebuah organisasi, ibaratnya adalah pilar utama organisasi yang harus terus diasah serta dikembangkan. Dalam penyelenggaraan pemerintahan terdapat Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku sumber daya manusia yang kualitasnya menjadi penunjang keberhasilan pelaksanaan pemerintahan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia, perlu dilakukan bagi Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, serta moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan pendapat menurut Hasibuan (1994:76) “Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan”. Kemampuan dan keterampilan tersebut biasanya disebut dengan kompetensi. Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara terdapat empat jenis kompetensi yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosio kultural, dan kompetensi pemerintahan. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam pengembangan Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan kompetensinya yaitu melalui diklat. Pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil dapat dilakukan dengan berbagai jalur, seperti pelatihan, izin belajar dan tugas belajar. Pelaksanaan pengembangan sebagaimana yang telah diamanatkan oleh Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil menjadi tantangan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi untuk dapat membantu para Pegawai Negeri Sipil di lingkup pemerintahan Provinsi Jambi sebagaimana hak mereka untuk mengikuti pengembangan guna meningkatkan kinerja dan karirnya. Berikut adalah beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, yaitu:

**Tabel 1.1**

#### **Pemetaan Permasalahan Untuk Penentuan Prioritas dan Sasaran Pembangunan Daerah**

| No. | Masalah Pokok                           | Masalah  | Akar Permasalahan   |
|-----|---|--|---|
| (1) | (2)                                     | (3)  | (4)   |
| 1.  | Rendahnya Kualitas Sumber Daya Aparatur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rendahnya kompetensi manajerial sumber daya manusia</li><li>• Rendahnya kompetensi teknis, fungsional,</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Belum terpenuhinya pengembangan kompetensi manajerial SDM aparatur</li><li>• Belum terpenuhinya pengembangan kompetensi teknis, fungsional, sosial kultural dan pemerintahan sumber daya manusia aparatur</li></ul> |

| No. | Masalah Pokok  | Masalah  | Akar Permasalahan   |
|-----|--|--|---|
| (1) | (2)  | (3)  | (4)   |
|     |  | sosial kultural dan pemerintahan sumber daya manusia aparatur  |   |
|     | Rendahnya kualitas Pelayanan pengembangan SDM Aparatur | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum terpenuhinya kualitas penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia aparatur dan sertifikasi kompetensi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum terpenuhinya kebutuhan sarana -prasarana pelatihan karena rendahnya alokasi anggaran</li> <li>• Belum terpenuhinya kebutuhan kompetensi sumber daya manusia pelatihan</li> <li>• Belum optimalnya penyelenggaraan manajemen pengembangan SDM aparatur</li> <li>• Belum optimalnya pelaksanaan Kerjasama pengembangan SDM aparatur</li> <li>• Belum optimalnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi berbasis teknologi informasi dan komunikasi</li> <li>• Belum optimalnya fasilitasi pengelolaan sertifikasi kompetensi</li> </ul> |

Sumber : Renstra BPSDM Provinsi Jambi 2021-2026

Bersumber pada penjelasan mengenai permasalahan yang terdapat dalam Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi sebagaimana diinformasikan di atas, sehingga peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian mengenai pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil dengan lokus penelitian adalah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia serta penelitian ini fokus pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan teknis untuk meningkatkan kompetensi yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil.

### 1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi ini, yaitu mengenai rendahnya kualitas sumber daya, belum terpenuhinya pengembangan kompetensi, dan keterbatasan anggaran. Meskipun rutin dilaksanakan pengembangan setiap tahun, akan tetapi masih terdapat permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaannya. Hal ini menunjukkan bahwa belum terlaksananya pengembangan sumber daya manusia secara maksimal dengan hasil *output* yang masih kurang berkualitas. Adanya keterbatasan anggaran di tahun 2023 mengakibatkan adanya diklat yang tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Apalagi pada tahun ini terjadi *Refocusing* anggaran yaitu pengurangan anggaran untuk dialokasikan menjadi dana persiapan pelaksanaan pemilihan umum.

### 1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu mengenai pengembangan kompetensi ataupun pengembangan Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan kompetensi. Penelitian Bethy Sophia berjudul Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Daerah Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Malinau (Bethy Sophia, 2013), menemukan Kesiapan Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Malinau dalam pengembangan belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan aparatur, terutama mengenai alokasi dana pengembangan belum sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan aparatur. Oleh karena itu bantuan yang diberikan cukup membantu aparatur dalam mengembangkan kemampuan.

Penelitian Dewi Sartika dan Mayahayati Kusumaningrum berjudul Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur (Dewi Sartika dan Mayahayati Kusumaningrum, 2017) menemukan bahwa pengembangan kompetensi aparatur di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur yang diimplementasikan melalui pendidikan dan pelatihan teknis, pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, pengembangan karir dan menambah pengalaman kerja belum optimal dilakukan namun manfaatnya telah dirasakan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian Neneng Lestari, Seno Andri, dan Adiarto berjudul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai (Neneng Lestari, Seno Andri, dan Adiarto, 2021) menemukan bahwa pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai siklus pengembangan kompetensi masih belum optimal dan masih ada Faktor yang menghambat yaitu belum adanya komitmen dan kebijakan internal untuk pengembangan potensi pegawai, sistem manajemen yang belum maksimal mengikuti sistem merit, situasi pandemi Covid-19, serta keterbatasan sarana dan prasarana.

Penelitian Rati Sumanti berjudul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Daerah : Tantangan dan Peluang (Rati Sumanti, 2018) menemukan bahwa beberapa tantangan dan peluang yang dihadapi instansi pemerintah daerah dalam melakukan pengembangan PNS. Undang-Undang ASN mengharuskan instansi pemerintah memenuhi hak PNS untuk mendapatkan pengembangan kompetensi dari instansi kerja minimal 20 jam pelajaran per tahun. Untuk mengimplementasikannya, ada beberapa tantangan yang dihadapi yaitu gap antara standar kompetensi suatu jabatan dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Selain itu juga ketiadaan dokumen rencana pengembangan kompetensi di tiap instansi serta terbatasnya alokasi anggaran di daerah untuk membiayai kegiatan pengembangan kompetensi yang telah direncanakan. Sebagai upaya untuk mengatasi tantangan tersebut diperlukan adanya kreativitas dan inovasi sebagai peluang dari instansi pemerintah untuk memenuhi hak pengembangan kompetensi pegawai.

Penelitian Ilham Hamzah, Burhanuddin, dan Nur Wahid berjudul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar (Ilham Hamzah, Burhanuddin, dan Nur Wahid, 2023) menemukan bahwa Pengembangan kompetensi PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar sudah berjalan baik, hal ini dikarenakan telah memenuhi indikator yang dapat menunjang pengembangan kompetensi pegawai dilihat dari indikator pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan (diklat), kursus, penataran, seminar, lokakarya, dan pelatihan di tempat kerja.

Penelitian Wahyu Saputra Basri dan Ayu Widowati Johannes berjudul Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Penerapan Pelatihan Nonklasikal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan (Wahyu Saputra Basri dan

Ayu Widowati Johannes, 2022) menemukan bahwa Pengembangan kompetensi PNS dalam penerapan pelatihan nonklasikal dalam hal ini *e-learning* masih belum baik dan masih perlu dikembangkan dari program yang digunakan pada proses pelatihan maupun pada proses pelaksanaan kegiatan seperti pengawasan pelaksanaan kegiatan. Hal yang mendorong kegiatan pelatihan dengan *e-learning* yaitu adanya perubahan zaman menuju era revolusi industri 4.0 yang mengedepankan teknologi dalam hidup masyarakat termasuk dalam pemerintahan khususnya pada proses pengembangan kompetensi PNS serta pandemi covid-19 yang membatasi dilakukannya pelatihan secara klasikal atau tatap muka sehingga pelatihan dengan model nonklasikal dalam hal ini *e-learning* harus dilakukan demi untuk memenuhi hak PNS dalam melakukan pengembangan kompetensi berupa pelatihan.

Penelitian Eunike Awalla, Femmy M. G. Tulusan, dan Alden Laloma berjudul Pengembangan Kompetensi ASN Di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud (Eunike Awalla, Femmy M. G. Tulusan, dan Alden Laloma, 2018) menemukan bahwa Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara telah diterapkan oleh pemerintah daerah, meskipun untuk pengembangan kompetensi belum menjadi prioritas kebutuhan daerah yang berbasis pada konten daerah tidak hanya berdasarkan pemenuhan kebutuhan mendasar organisasi, manajemen kinerja dan pengembangan kompetensi masih terkendala oleh kurangnya anggaran dan tenaga pengelola. Keadaan aparatur/pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud secara umum memiliki kinerja yang baik. Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara Aparatur Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud diprogramkan melalui pendidikan, pelatihan, dan diklat.

Penelitian Angelia Sintia Punu, Welson Y. Rompas, dan Deysi. L. Tampongongoy berjudul Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Kerja Aparatur Di Sekretariat Daerah Kota Tomohon (Angelia Sintia Punu, Welson Y. Rompas, dan Deysi. L. Tampongongoy, 2014) menemukan bahwa Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tomohon perlu ditingkatkan, terutama pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional, sehingga alokasi anggaran untuk program pendidikan dan pelatihan perlu ditingkatkan. Kemudian program pendidikan dan pelatihan bagi aparatur agar benar-benar difokuskan pada prinsip kesesuaian antara tingkat pendidikan dan pelatihan dengan kebutuhan tujuan dan pelaksanaan tugas di semua tingkat organisasi, sehingga penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan harus didasarkan pada uraian tugas dan analisis jabatan yang akurat dan tepat.

Penelitian Yuriko Abdussamad berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetensi (Yuriko Abdussamad, 2017) menemukan bahwa Pengembangan SDM aparatur di sektor publik pada masa kini dan masa yang akan datang harus diarahkan kepada penataan kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya. Pada level manager, kelemahan yang umumnya dihadapi adalah terutama pada kurangnya pemahaman terhadap kualifikasi yang seharusnya dimiliki oleh setiap level manager dalam organisasi. Dalam konteks ini, kualifikasi yang dimaksud sebenarnya adalah adanya standar kompetensi yang disepakati bersama. Selama ini memang tidak ada standar kompetensi di negara kita, sehingga kadar mutu seseorang hanyalah memberi (*given*), sebuah pemberian dan bukan sesuatu yang harus direbut. Tolok ukur yang dipakai untuk mengukur kadar mutu sumber daya manusia (SDM) aparatur bukanlah dari sudut kompetensi tetapi lebih kepada lama kerja dan jabatan. Celaknya, banyak orang/pegawai yang telah mengantongi jam kerja yang tinggi selalu merasa lebih baik kompetensinya dari pegawai yang baru masuk. Inovasi dan kreativitas tidak akan pernah mendapatkan tempat. Diperlukan spirit kemajuan untuk merubah standar kompetensi. Banyak keputusan yang harus diambil tanpa harus kaku menunggu fakta. Saat ini organisasi dihadapkan pada pilihan melakukan perubahan yang direncanakan atau dipaksa untuk

berubah. Untuk mengendalikan masa depan, organisasi harus dapat mengelola perubahan dengan baik.

Penelitian Irfan Effendi berjudul Pengembangan Kompetensi Teknis Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang) (Irfan Effendi, 2018) menemukan bahwa Diklat pelayanan prima dan pelatihan pengembangan kompetensi manajerial sebagai instrumen pengembangan kompetensi teknis bagi para pegawai negeri sipil sudah berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari keikutsertaan mereka untuk mengikuti diklat, yaitu para Pegawai Negeri Sipil yang bekerja dibidang teknis dan para kepala dinas atau kepala badan dari setiap organisasi perangkat daerah dilingkungan pemerintah kabupaten malang.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi, metode yang digunakan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Priansa (Priansa, 2021) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu proses dari pendidikan dan pelatihan.

#### **1.5. Tujuan.**

Menurut Nurdin dan Hartati (2019:39) “Penelitian merupakan suatu proses mencari kebenaran serta memecahkan masalah secara sistematis dengan berlandaskan data yang terjadi di lapangan”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kendala dalam pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya mengatasi kendala dalam pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Simangunsong (2017:190) mengatakan bahwa “Penelitian kualitatif juga disebut sebagai penelitian partisipatif, dimana desain penelitian bersifat fleksibel dan dapat diubah menyesuaikan dengan rencana yang disebut oleh fenomena yang ada di lokasi penelitian yang sebenarnya”. Kemudian menurut Nazir (2011:54) “Metode deskriptif bertujuan menggambarkan dan mendeskripsikan suatu keadaan secara terstruktur, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat-sifat serta keterkaitan setiap fenomena yang diselidiki”. Penulis mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data bersifat induktif meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik yang digunakan ialah Teknik *Purposive Sampling*. Teknik *purposive sampling* ini dipilih peneliti karena setelah mengetahui data yang ingin diperoleh maka selanjutnya peneliti menentukan informan-informan yang dibutuhkan. Penentuan informannya juga sesuai dengan kemampuan dan kualitas yang dimilikinya demi memperoleh data yang jelas dan terpercaya saat melakukan penelitian serta menganalisis Pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat dalam Meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Dalam melakukan pengumpulan data terhadap informan, penulis melakukan wawancara kepada Sekretaris BPSDM Provinsi Jambi, Kepala Sub

Bagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional, dan staf BPSDM Provinsi Jambi (dalam hal ini sebagai objek penelitian sebanyak 3 orang). Adapun analisisnya menggunakan teori pengembangan yang digagas oleh Priansa (Priansa, 2021) yang mengatakan bahwa pengembangan merupakan suatu proses dari pendidikan dan pelatihan.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penulis menganalisis pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

#### **3.1. Pelaksanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Diklat Dalam Meningkatkan Kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi**

Salah satu pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi adalah melalui Pendidikan dan Pelatihan. Hal tersebut seperti yang dinyatakan oleh Flippo dalam Priansa (2021:147) bahwa "Pengembangan SDM merupakan suatu proses dari pendidikan dan pelatihan". Pendidikan dan pelatihan sering dipandang sebagai salah satu bentuk investasi organisasi di bidang pengembangan SDM. Oleh karena itu, setiap organisasi yang ingin berkembang selalu memperhatikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.

##### **a. Pendidikan**

Kemampuan teoretis, kemampuan konseptual, dan moral merupakan hal dasar yang harus dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Meskipun tingkat kemampuan dan moral yang dimiliki berbeda-beda, akan tetapi ketiga hal tersebut mampu ditingkatkan dengan melakukan pengembangan melalui jalur pendidikan. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dapat dilakukan melalui tugas belajar dan izin belajar. Tugas belajar adalah penugasan kepada PNS untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi diberikan oleh pejabat berwenang dan bukan atas biaya sendiri atau mendapatkan beasiswa. Sedangkan izin belajar adalah izin yang diberikan oleh pejabat berwenang kepada PNS untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan menggunakan biaya sendiri. Pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting dari pengembangan dengan sasaran berupa pengetahuan, sikap, tindakan, penampilan, dan sebagainya. Adanya pemberian tugas belajar dan izin belajar tentunya dimaksudkan agar setiap Pegawai Negeri Sipil memiliki pengetahuan yang sesuai dengan tugas-tugasnya. Kemudian untuk sikap akan mengikuti peningkatannya tergantung dengan pengaruh lingkungan pada saat mengikuti pendidikan serta lingkungan kerja yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil tersebut. Terkhususnya pada saat menempuh pendidikan tentunya tetap ada pemberian pengetahuan mengenai moral yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

##### **b. Pelatihan**

Salah satu cara yang dilakukan dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian Pegawai Negeri Sipil adalah dengan pengembangan melalui pelatihan. Pelatihan merupakan proses pendidikan yang sistematis dalam jangka waktu yang pendek untuk mempelajari suatu pengetahuan serta kemampuan teknis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan semangat kerja Pegawai Negeri Sipil. Kemampuan teknis merupakan kemampuan yang lebih condong pada keterampilan atau pengetahuan terkait dengan bidang tertentu. Hal ini tentunya sangat penting bagi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang yang ditempati. Apalagi saat ini banyak terjadi penempatan Pegawai Negeri Sipil pada suatu bidang yang tidak sesuai dengan kemampuan

yang dimilikinya. Pelatihan berguna untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengemban pekerjaan atau tugas tertentu sesuai dengan pekerjaan terakhir pegawai tersebut, sehingga adanya pemberian pelatihan memiliki tujuan untuk meningkatkan keterampilan Pegawai Negeri Sipil dan bermanfaat untuk membantu Pegawai Negeri Sipil dalam proses penyelesaian tugasnya. Pelatihan tersebut harus terus dijalankan karena mampu meningkatkan kemampuan teknis Pegawai Negeri Sipil sehingga membantu penyelesaian tugas secara lebih baik.

### **3.2. Kendala dalam Pelaksanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat dalam Meningkatkan Kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi**

#### **a. Refocusing Anggaran**

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan, anggaran menjadi salah satu faktor yang penting agar kegiatan tersebut dapat berjalan, termasuk dalam pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Anggaran untuk pelaksanaan diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi berasal dari APBD Provinsi Jambi. Pada tahun 2023 terjadi pengurangan anggaran karena dialihkan untuk persiapan pemilihan umum sehingga diklat yang dapat dilaksanakan juga turut berkurang jumlahnya.

#### **b. Motivasi Pegawai Negeri Sipil**

Motivasi Pegawai Negeri Sipil ini menjadi salah satu kendala yang dihadapi karena terjadinya penurunan motivasi Pegawai Negeri Sipil dalam mengikuti diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Adapun penyebab dari menurunnya motivasi Pegawai Negeri Sipil dikarenakan sudah terbiasa atau merasa nyaman dengan posisi pekerjaan saat ini dan merasa cukup dengan kemampuan yang dimiliki. Selain itu, terdapat pula alasan berupa faktor keluarga seperti seorang Pegawai Negeri Sipil wanita yang menjadi ibu dalam sebuah keluarga yang merasa bahwa ia hanya ingin fokus dengan pekerjaannya saat ini bersamaan dengan tugasnya untuk mengurus keluarganya.

#### **c. Pengaruh Pihak Lain**

Kendala lainnya dalam pelaksanaan diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi yaitu adanya pengaruh dari pihak lain. Adanya unsur kedekatan apalagi jika didukung dengan faktor kekeluargaan dan lainnya dapat membuat pelaksanaan diklat berjalan dengan tidak efektif dan efisien.

### **3.3. Upaya untuk Mengatasi Kendala dalam Pelaksanaan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui Diklat dalam Meningkatkan Kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi**

#### **a. Memprioritaskan Jenis Diklat**

Adanya alokasi anggaran yang menjadi kendala pada pelaksanaan diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi tentunya menjadi bahan pertimbangan penting untuk melaksanakan jenis-jenis diklat yang diprioritaskan sesuai dengan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil agar pemanfaatan anggaran dan manfaat dari diklat tersebut terlaksana dengan efektif dan efisien.

#### **b. Memberikan Motivasi kepada Pegawai Negeri Sipil**

Upaya-upaya yang dilakukan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi dalam meningkatkan motivasi Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti diklat yaitu dengan

memberikan pemahaman tentang betapa pentingnya mengikuti diklat untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan dengan cara sosialisasi kepada semua Pegawai Negeri Sipil terutama dari para Pegawai Negeri Sipil yang sudah memiliki pengalaman mengikuti diklat, sehingga mereka dapat membagikan pengalaman, menjelaskan apa saja kelebihan dan keuntungan yang didapat serta mengajak rekan yang lainnya untuk mengikuti diklat demi meningkatkan kompetensi. Selain itu, dapat pula diberikan dukungan dalam bentuk waktu, sumber daya, serta fasilitas yang menunjang.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan teori Priansa (2021:147) maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi sudah berjalan cukup baik. Hal ini dikarenakan pelaksanaan diklat serta pemberian tetap dapat dilaksanakan meskipun terdapat berbagai kendala. Dari hasil analisis pada setiap indikator tersebut dapat diketahui beberapa faktor yang menjadi kendala, yaitu pada pendidikan yang dilakukan dengan pemberian izin belajar dan tugas belajar yang menjadi kendala adalah kurangnya minat Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti izin belajar ataupun izin belajar dikarenakan merasa bahwa persyaratannya sulit, tidak memiliki waktu dan juga biaya yang cukup. Kemudian pada pelatihan kendala yang terjadi lebih dikarenakan keterbatasan anggaran atau terjadinya alokasi anggaran untuk persiapan pelaksanaan pemilu, akan tetapi melalui upaya yang dilakukan membuat program-program diklat tetap dapat dilaksanakan, apalagi program diklat tersebut memiliki manfaat yang sangat penting sesuai dengan kebutuhan tugas Pegawai Negeri Sipil yang menjadi peserta diklat tersebut.

## **IV. KESIMPULAN**

Penulis menyimpulkan bahwa Pelaksanaan pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi sudah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dengan keikutsertaan Pegawai Negeri Sipil dalam program beasiswa untuk melanjutkan pendidikan dan berbagai program diklat yang dilaksanakan. Program beasiswa tersebut merupakan bentuk bantuan dan dukungan dari pemerintah Provinsi Jambi untuk meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Kemudian program diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia juga tetap dilaksanakan meskipun terdapat beberapa kendala, akan tetapi masih ada Pegawai Negeri Sipil yang berkeinginan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu lokus yang telah ditentukan saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat Priansa.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat dalam meningkatkan kompetensi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.



## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Y. 2017. “*Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetensi*”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 1-6.
- Awalla, E. Femmy Tulusan, dan Alden Laloma. 2018. “*Pengembangan Kompetensi ASN Di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud*”. Jurnal Administrasi Publik, 4(56), 1-9.
- Basri, W., dan Ayu Johannes. 2022. “*Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Penerapan Pelatihan Nonklasikal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan*”. Jurnal Administasi Pemerintahan Daerah, 14(1), 36-52.
- Effendi, I. 2018. “*Pengembangan Kompetensi Teknis Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah*”. Jurnal Ilmu Administrasi, 1-143.
- Hamzah, I. Burhanuddin., dan Nur Wahid. 2023. “*Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar*”. Jurnal Ilmu Administrasi Negara , 4(2), 256-269.
- Hasibuan, Malayu. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Lestari, N. Seno Andri., dan Adiانتو. 2021. “*Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Dumai*”. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 9(2), 95-112.
- Nazir, Mohammad. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurdin, Ismail dan Hartati. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendikia.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil
- Priansa, Donni Juni. 2021. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Punu, A. Welson Rompas., dan Deysi Tampongngoy. 2014. “*Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Kerja Aparatur Di Sekretariat Daerah Kota Tomohon*”. Jurnal Administrasi Publik, 1-14.
- Simangunsong, Fernandes. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Sophia, B. 2017. “*Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Daerah Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaen Malinau*”. Jurnal Administrative Reform, 1(1), 23-39.

Sugiarto, A. 2018. “*Pengembangan Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur*”. Jurnal Administrative Reform, 6(3), 122-130.

Sumanti, R. 2018. “*Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Daerah : Tantangan dan Peluang*”. Jurnal Transformasi Administrasi, 8(2), 115-129.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.

