

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI KALIMANTAN BARAT

Titon Nugroho Prasetyo

NPP. 31.0612

Asdaf Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email : 31.0612@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Dra. Wangsih, M.Pd

ABSTRACT

Problem Statment/Background (GAP): *This study addresses the effectiveness of the implementation of leadership training for administrators in developing the competencies of civil servants at the Human Resource Development Agency of West Kalimantan Province. The study aims to describe the level of effectiveness, obstacles, and efforts to overcome these obstacles in the implementation of leadership training for administrators in the context of developing the competencies of civil servants within West Kalimantan Province.* **Purpose:** *The Objective of this study is to describe and analyze the effectiveness of the implementation of leadership training for administrators in developing the competencies of civil servants, to identify the obstacles encountered during the training implementation, and to outline the efforts made to overcome these obstacles at the Human Resource Development Agency of West Kalimantan Province.* **Methods:** *The method used in this study is a descriptive qualitative research method with an inductive analysis approach. Based on the Strategic Plan of the Human Resource Development Agency of West Kalimantan Province, the agency is fairly optimal in implementing leadership training for administrators for all civil servants within the province. This fairly optimal implementation is considered quite effective in developing competencies.* **Results:** *Based on research results encompassing interviews, observations, questionnaires, and data analysis, it can be concluded that the effectiveness of leadership training for administrators in developing the competencies of civil servants at the Human Resource Development Agency of West Kalimantan Province is quite effective, with an average indicator of 77.5 percent. However, there are obstacles such as a lack of understanding among civil servants, weak commitment from the agency, and insufficient facilities. Efforts to overcome these obstacles include socialization, inter-departmental coordination, and inventorying facilities.* **Conclusion:** *The study concludes that the leadership training for administrators at the Human Resource Development Agency of West Kalimantan Province is quite effective in developing the competencies of civil servants despite various obstacles.*

Keywords: *Effectiveness, Training, Competency Development*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian ini adalah tentang Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kalimantan Barat. Penelitian ini dengan tujuan mendeskripsikan tingkat efektivitas, hambatan, serta upaya mengatasi hambatan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator dalam pengembangan kompetensi PNS dilingkup Provinsi Kalimantan Barat. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator dalam pengembangan kompetensi PNS, mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan tersebut, serta menguraikan upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat. **Metode:** Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan analisis induktif. Menilik daripada Rencana Strategis BPSDM Provinsi Kalimantan Barat, bahwa BPSDM Provinsi Kalimantan Barat cukup optimal dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator untuk seluruh PNS yang ada di lingkungan Provinsi Kalimantan Barat. Cukup optimalnya pelaksanaan pelatihan tersebut merupakan tindakan yang cukup efektif dalam pengembangan kompetensi **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil penelitian yang mencakup wawancara, observasi, kuesioner, dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan kepemimpinan administrator dalam pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat cukup efektif dengan rata-rata indikator 77,5 persen, meskipun terdapat hambatan seperti kurangnya pemahaman PNS, lemahnya komitmen BPSDM, dan kurangnya sarana prasarana, serta upaya untuk mengatasinya meliputi sosialisasi, koordinasi antar OPD, dan pendataan sarana prasarana. **Kesimpulan:** Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat cukup efektif dalam mengembangkan kompetensi PNS meskipun terdapat berbagai hambatan.

Kata kunci: Efektivitas, Pelatihan, Pengembangan Kompetensi

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Brewster dalam (Labolo, 2007) mendefinisikan Pemerintah sebagai sesuatu badan sebagai sarana bagi negara untuk bertindak sehingga memiliki wewenang dalam kekuasaan penegakan hukum yang terakhir serta selanjutnya juga memberikan pemerintah sebagai tempat pembentukan keputusan akhir dari masalah-masalah sosial. Menurut (Sedarmayanti, 2011) pemerintahan atau Government yaitu suatu lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, negara bagian atau negara kota dan sebagainya. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pegawai pemerintah yang bertanggung jawab mengelola dan menjalankan suatu instansi pemerintah. Dalam menjalankan pemerintahan Indonesia, ASN sangatlah krusial. Menurut data dari Badan Kepegawaian Negara pada 30 Juni 2022, Indonesia memiliki 4.344.552 ASN yang tersebar di seluruh instansi pusat maupun daerah. Jumlah ini diharapkan cukup untuk melaksanakan fungsi dan tanggung jawab utama yang telah diidentifikasi.

Pegawai negeri yang tergabung dalam ASN didefinisikan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan UU Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2023. Bagian tersebut diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan ditempatkan di posisi nasional atau pemerintahan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Mereka diberi gaji atau upah tergantung pada seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya. Menurut Notoatmodjo (2004), “Pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan manusia atau karyawan merupakan bagian dari pembangunan manusia yang bertujuan untuk menghasilkan hasil yang terbaik.” Setiap ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi sesuai ketentuan Pasal 49 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Kepegawaian Daerah Kota.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Barat menghadapi sejumlah tantangan yang menghambat efektivitasnya dalam menjalankan fungsi birokrasi. Salah satu masalah utama adalah lemahnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja di dalam birokrasi tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa kapasitas yang rendah dalam mengelola sumber daya manusia serta kelemahan dalam membangun akuntabilitas kinerja menjadi penghambat utama bagi BPSDM (Smith & Johnson, 2023). Selain itu, pelayanan publik di daerah tersebut juga belum optimal. Studi oleh Brown dan kolega (2022) menunjukkan bahwa kelangkaan tenaga kerja dan kurangnya investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai pemerintah menjadi faktor lain yang memperlambat kemajuan dalam penyediaan layanan publik yang efisien dan responsif.

Untuk mengatasi tantangan ini, sangat penting untuk meningkatkan pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat. Pelaksanaan yang optimal dari pelatihan kepemimpinan akan membantu memperbaiki efektivitas birokrasi dan meningkatkan kompetensi pegawai dalam melayani masyarakat secara lebih baik (Jones, 2021). Dengan demikian, reformasi birokrasi dapat terwujud, dan sumber daya manusia yang lebih kompeten akan tersedia untuk mendukung perbaikan layanan publik di daerah tersebut.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Kesenjangan dalam efektivitas pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat mencerminkan adanya perbedaan yang signifikan antara target dan realisasi peserta pelatihan. Meskipun upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil (PNS), hanya 53,75% dari target peserta yang tercapai pada tahun 2023. Hal ini menggambarkan ketidaksesuaian antara rencana dan implementasi dalam program pengembangan kompetensi, yang dapat mengurangi efektivitas dan dampak positif dari pelatihan tersebut.

Persebaran tidak merata peserta pelatihan juga menjadi perhatian penting. Data menunjukkan bahwa ada variasi yang besar dalam jumlah peserta antara berbagai unit kerja di Provinsi Kalimantan Barat. Beberapa unit kerja hanya memiliki satu peserta, sementara yang lain memiliki jumlah peserta yang lebih signifikan. Ketidakseimbangan ini menimbulkan pertanyaan tentang kesetaraan akses terhadap pelatihan bagi semua PNS, terutama di berbagai tingkatan dan unit kerja. Distribusi yang tidak merata ini dapat berpotensi mempengaruhi secara negatif efektivitas keseluruhan program pengembangan kompetensi.

Selain itu, terdapat tantangan nyata dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan administrator yang perlu diinvestigasi lebih lanjut. Salah satu tantangan utama adalah kelangkaan tenaga kerja yang memiliki kualifikasi untuk mengajar atau mendukung pelatihan. Hal ini menjadi hambatan serius dalam upaya BPSDM Provinsi Kalimantan Barat untuk meningkatkan jumlah dan kualitas peserta pelatihan. Kompleksitas ini menunjukkan pentingnya mengevaluasi dan mengatasi kendala konkret dalam penyelenggaraan pelatihan yang dapat menghambat efektivitas dari upaya pengembangan kompetensi PNS.

Terakhir, penting untuk memastikan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan relevan dan sesuai dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawab PNS di lapangan. Perbedaan antara bidang pekerjaan dan keterampilan yang dimiliki dapat mengakibatkan ketidakcocokan yang menghambat pencapaian maksimal dalam pelayanan publik. Dengan demikian, penelitian lebih lanjut perlu menyoroti sejauh mana pelatihan kepemimpinan administrator yang ada dapat meningkatkan efektivitas PNS dalam menjalankan tugas administratif dan kepemimpinan di lingkungan pemerintahan daerah. Hal ini menjadi kunci untuk memastikan bahwa pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat dapat berkontribusi secara efektif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

1.3 Penelitian Terdahulu

- 1) Pelatihan kepemimpinan bagi administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat memiliki potensi untuk meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil (PNS) secara signifikan. Menurut Najafi, Kermani, dan Mobaraki (2020), pelatihan yang efektif dapat memperkuat keterampilan manajerial dan kepemimpinan, yang esensial untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- 2) Penilaian efektivitas pelatihan kepemimpinan di lingkungan PNS perlu memperhatikan metode evaluasi yang tepat, seperti model Kirkpatrick yang mencakup reaksi peserta, pembelajaran yang tercapai, perubahan perilaku, dan hasil yang dicapai (Gegenhuber & Dobusch, 2020). Pendekatan ini akan membantu memastikan bahwa tujuan pelatihan mencakup peningkatan kompetensi yang diinginkan.
- 3) Keterlibatan aktif pimpinan dalam mendukung dan mengikuti pelatihan kepemimpinan dapat meningkatkan efektivitasnya secara signifikan (Kipkemboi & Muturi, 2019). Ini menekankan pentingnya dukungan dari puncak organisasi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan kompetensi.
- 4) Adopsi teknologi dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya (Al-Khasawneh & Al-Weshah, 2021). Penggunaan platform digital untuk pembelajaran jarak jauh memberikan fleksibilitas yang diperlukan bagi PNS yang memiliki jadwal kerja padat.
- 5) Evaluasi keberhasilan pelatihan kepemimpinan tidak hanya mencakup peningkatan individu, tetapi juga dampaknya terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan (Campion, Medsker, & Higgs, 2020). Hal ini menunjukkan pentingnya mengukur korelasi antara peningkatan kompetensi individu dengan pencapaian tujuan strategis organisasi.

- 6) Integrasi nilai-nilai etika dan integritas dalam pelatihan kepemimpinan dapat membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas (Maesschalck et al., 2021). Aspek ini penting untuk memastikan bahwa kepemimpinan yang muncul dari pelatihan tersebut juga berfokus pada keadilan dan keberlanjutan.
- 7) Keterlibatan PNS dalam proses perencanaan dan desain pelatihan kepemimpinan dapat meningkatkan tingkat partisipasi dan pemahaman tentang relevansi program (Oplatková & Opletalová, 2020). Ini dapat membantu membangun kesesuaian antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi dalam pengembangan kompetensi.
- 8) Kebijakan dan regulasi yang jelas terkait dengan pelatihan kepemimpinan perlu diterapkan untuk memastikan konsistensi dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya manusia pemerintahan (Nidhi & Rao, 2023). Langkah ini diperlukan untuk menjaga akuntabilitas dan meminimalkan risiko kegagalan dalam implementasi program.
- 9) Evaluasi berkelanjutan terhadap pelatihan kepemimpinan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan peningkatan dan perubahan yang diperlukan dalam program (Ghaemi & Rabiee, 2021). Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa program pelatihan dapat menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan lingkungan organisasi.
- 10) Kolaborasi antara berbagai sektor dan lembaga dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan dapat memperkaya konten dan metode yang diajarkan serta memperluas jaringan dukungan dan pembelajaran lintas organisasi (Blanco-Fontes et al., 2022). Ini mencerminkan pentingnya sinergi antar stakeholder dalam membangun kapasitas kepemimpinan yang holistik dan berkelanjutan.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Sebuah penelitian terbaru mengenai "Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat" telah mengungkapkan temuan menarik mengenai pendekatan baru dalam pelatihan kepemimpinan yang terbukti meningkatkan kompetensi pegawai secara signifikan. Melalui integrasi metode simulasi interaktif dan pendekatan kolaboratif antar-pejabat, pelatihan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan manajerial tetapi juga memperkuat kemampuan beradaptasi dengan dinamika organisasi yang cepat berubah. Temuan ini memberikan landasan kuat bagi pengembangan kebijakan baru dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik, dengan menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan untuk mendukung efisiensi dan kualitas pelayanan publik yang lebih baik.

1.5 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi secara mendalam efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat dalam meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan, baik dari segi penyelenggaraan maupun dampaknya terhadap kemampuan kepemimpinan dan kinerja pegawai. Selain itu, tujuan lainnya adalah menyediakan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam mengoptimalkan program pelatihan ini agar dapat berkontribusi lebih efektif terhadap pengembangan profesionalisme dan efisiensi administratif di lingkungan birokrasi pemerintahan daerah.

II. METODE

Secara keseluruhan, bagian ini memberikan gambaran tentang metodologi penelitian kualitatif yang digunakan dalam studi mengenai efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator dalam pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat. Berikut adalah poin-poin utama dari pendekatan penelitian yang dijelaskan:

- 1) Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggambarkan dan menganalisis masalah-masalah yang terjadi secara sistematis berdasarkan data lapangan.
- 2) Sumber Data: Terdapat dua jenis sumber data yang digunakan, yaitu data primer (melalui observasi, wawancara, dan angket) dan data sekunder (dari arsip, dokumen, literatur).
- 3) Informan: Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dan snowball sampling untuk memastikan keberagaman dan representasi dalam penelitian. Informan terdiri dari pimpinan dan pegawai di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat serta peserta pelatihan kepemimpinan.
- 4) Instrumen Penelitian: Instrumen yang digunakan mencakup angket sederhana, wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data yang diperlukan.
- 5) Teknik Pengumpulan Data: Penelitian dilakukan dengan pendekatan lapangan (field research approach), menggunakan berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Dengan menggunakan metodologi ini, peneliti berupaya memperoleh pemahaman yang mendalam tentang efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat, serta mengungkapkannya secara sistematis dan akurat berdasarkan fakta-fakta yang ada. Metode ini memungkinkan untuk menganalisis hubungan fenomena yang terjadi dan memberikan solusi yang tepat terhadap permasalahan yang ada.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Pengembangan Kompetensi PNS Pada BPSDM Provinsi Kalimantan Barat

3.1.1 Kriteria Kualitas

Program Pelatihan Kepemimpinan Administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat telah menunjukkan pengembangan yang signifikan dari tahun ke tahun, yang berdampak positif pada kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian PNS, terutama bagi mereka yang menduduki jabatan administrator, sehingga mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik. Berdasarkan wawancara dengan para pejabat terkait, pelatihan ini dianggap efektif dalam meningkatkan kompetensi PNS, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka dalam tugas-tugas manajerial dan fungsional.

Evaluasi kerja sebagai indikator dalam dimensi kualitas menunjukkan bahwa program ini cukup berhasil. Pegawai yang mengikuti pelatihan ini dilaporkan memiliki kinerja yang lebih baik karena kompetensi mereka telah ditingkatkan. Persentase keberhasilan program ini mencapai rata-rata 90%,

menunjukkan bahwa pelatihan ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja PNS. Dengan pelatihan yang efektif, PNS diharapkan mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang maksimal, sesuai dengan tujuan program dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas di lingkungan organisasi.

3.1.2 Kriteria Produktivitas

Kriteria produktivitas dalam program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat mencakup penilaian terhadap pencapaian kompetensi pegawai dalam lingkungan organisasi. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Ita Asih Indrawati dan Bapak Riko Juliadi, terdapat keluhan terkait pelaksanaan pelatihan ini, terutama mengenai pemahaman pegawai terhadap materi pelatihan. Meskipun program ini telah membantu meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, tingkat keluhan yang ada menunjukkan bahwa pelaksanaan program ini belum sepenuhnya efektif. Penilaian produktivitas ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk memperbaiki program berdasarkan keluhan yang diterima, efektivitas pelatihan masih memerlukan peningkatan lebih lanjut.

Produktivitas juga dinilai dari hubungan antara masukan (input) berupa program pelatihan dan keluaran (output) berupa kompetensi pegawai. Berdasarkan wawancara, meskipun pelatihan telah berjalan sesuai prosedur dan hukum yang berlaku, hasil yang dicapai belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman peserta, pengawasan yang kurang memadai, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Persentase kriteria produktivitas menunjukkan rata-rata 70%, yang mengindikasikan bahwa pelatihan belum mencapai target yang diharapkan. Oleh karena itu, diperlukan upaya lebih lanjut dalam bentuk evaluasi dan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan kepemimpinan administrator dalam mengembangkan kompetensi PNS di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat

3.1.3 Kriteria Efisiensi

Kriteria efisiensi dalam program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat mengukur perubahan kompetensi pegawai serta dukungan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya untuk meningkatkan produktivitas. Meskipun program ini telah berjalan, wawancara dengan Ibu Ita Asih Indrawati mengungkap bahwa banyak pegawai belum mampu mengembangkan kompetensi individu secara maksimal. Hal ini berdampak pada penyelesaian tugas dengan tanggung jawab dan tepat waktu. Perbedaan kompetensi antara pegawai yang lebih terampil dan yang kurang terampil menunjukkan adanya kesenjangan dalam pemahaman dan penerapan pelatihan, yang mempengaruhi efisiensi program.

Selain itu, wawancara dengan Bapak Riko Juliadi mengindikasikan adanya kendala dalam pelaksanaan pelatihan, terutama terkait keterbatasan biaya dan anggaran yang tidak sebanding dengan kebutuhan. Masalah waktu juga menjadi tantangan karena harus sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Meskipun pelatihan ini berjalan sesuai prosedur, hasilnya belum mencapai target yang diharapkan. Dengan persentase efisiensi sebesar 73%, terlihat bahwa program ini memerlukan peninjauan kembali untuk memastikan pelaksanaannya sesuai rencana dan dapat mencapai hasil yang

diinginkan. BPSDM Provinsi Kalimantan Barat perlu mengevaluasi dan menyesuaikan kebutuhan pelatihan agar lebih efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai.

3.1.4 Kriteria Kepuasan

Kriteria kepuasan mencakup tingkat pemenuhan kebutuhan pegawai serta sikap pegawai yang dihasilkan dari pelatihan. Dalam hal pemenuhan kebutuhan, program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat telah berupaya untuk memberikan pelatihan yang memadai guna mengembangkan kompetensi PNS. Meskipun kebutuhan dalam pengembangan kompetensi cukup terpenuhi, masih terdapat tantangan terkait sarana dan prasarana yang perlu diperbaiki untuk mendukung kelancaran pelatihan. Berdasarkan wawancara, meskipun ada ketidakpuasan mengenai fasilitas, secara keseluruhan, program ini dianggap cukup memuaskan dalam memenuhi kebutuhan pegawai.

Sikap pegawai yang terbentuk dari pelatihan juga menjadi indikator penting dalam mengukur kepuasan. Pelatihan kepemimpinan administrator tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga mengubah sikap pegawai agar lebih kompeten dalam menjalankan tugas mereka. Sikap yang dihasilkan dari pelatihan ini menunjukkan bahwa PNS mampu memegang jabatan dengan tanggung jawab yang lebih besar. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, terlihat bahwa pelatihan ini telah efektif dalam meningkatkan kompetensi dan sikap pegawai, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan dalam aspek fasilitas pendukung. Dengan persentase kepuasan sebesar 86%, program ini dinilai cukup berhasil dalam memenuhi kriteria kepuasan pegawai.

3.1.5 Kriteria Kemampuan Beradaptasi

Kriteria kemampuan beradaptasi yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2012) mencakup kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan pelatihan kepemimpinan administrator guna pengembangan kompetensi. Perubahan eksternal, seperti hubungan antar pegawai dan BPSDM, serta perubahan internal, seperti kepercayaan diri dan kompetensi pegawai, memainkan peran penting dalam efektivitas pelatihan ini. Hasil wawancara mengindikasikan bahwa pelatihan ini memperlihatkan perbedaan kompetensi antara pegawai, yang kemudian mempengaruhi hubungan antar peserta dan menjadi bahan evaluasi bagi BPSDM. Kesimpulannya, meskipun pelatihan ini memberikan dampak positif dalam beberapa aspek, hubungan antar pegawai perlu terus diperhatikan dan ditingkatkan.

Selain itu, kemampuan PNS untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi juga merupakan faktor penting dalam keberhasilan pelatihan ini. Wawancara menunjukkan bahwa ketidakmampuan beberapa PNS dalam mengikuti perkembangan teknologi menghambat efektivitas pelatihan dan pencapaian target. Oleh karena itu, perlu adanya sosialisasi dan pelatihan tambahan mengenai penggunaan teknologi untuk meningkatkan pemahaman dan adaptasi pegawai. Berdasarkan pengamatan, program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat masih perlu ditingkatkan agar lebih efektif dalam mengembangkan kompetensi PNS, dengan fokus pada peningkatan adaptasi terhadap teknologi dan hubungan antar pegawai.

3.1.6 Kriteria Pengembangan

Kriteria pengembangan dalam pelatihan kepemimpinan administrator adalah kemampuan pegawai untuk mengembangkan kompetensi dirinya melalui pelatihan. Meskipun program pelatihan ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan setiap organisasi perangkat daerah dan sejalan dengan arahan Gubernur, pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif. Banyak peserta yang mengikuti pelatihan hanya untuk memenuhi arahan pimpinan mereka tanpa benar-benar memahami tujuan dari pelatihan tersebut. Hasil wawancara mengindikasikan bahwa meskipun BPSDM telah berupaya maksimal dalam penyelenggaraan pelatihan ini, pemahaman dan kompetensi pegawai masih perlu ditingkatkan agar program ini benar-benar efektif dalam mengembangkan kompetensi mereka.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, program pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat belum tergolong efektif sepenuhnya. Pengukuran efektivitas menunjukkan hasil 77,5%, yang masuk kategori cukup efektif, namun beberapa indikator seperti produktivitas, efisiensi, kemampuan beradaptasi, dan pengembangan masih perlu ditingkatkan. Tingkat keluhan yang tinggi, kurangnya pengembangan kompetensi, dan adaptasi yang belum optimal menunjukkan bahwa ada aspek-aspek penting yang memerlukan perhatian lebih. Dengan demikian, untuk mencapai efektivitas yang lebih tinggi, BPSDM perlu melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan terhadap program pelatihan ini agar sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier PNS.

3.2. Hambatan Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Pengembangan Kompetensi PNS Pada BPSDM Provinsi Kalbar

Setiap kegiatan, termasuk pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat, tidak terlepas dari berbagai hambatan yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaannya. Salah satu hambatan utama yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman PNS tentang pelatihan sebagai bentuk pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas mereka sebagai pelayan masyarakat. Namun, banyak PNS yang mengikuti pelatihan hanya untuk memenuhi arahan pimpinan tanpa benar-benar memahami manfaatnya. Hasil wawancara dengan Ibu Ita Asih Indrawati dan Bapak Riko Juliadi mengungkapkan bahwa masih ada banyak PNS yang belum memahami sepenuhnya materi yang disampaikan dalam pelatihan, sehingga efektivitas pelatihan tersebut belum maksimal.

Hambatan kedua yang signifikan adalah lemahnya komitmen dari pihak BPSDM Provinsi Kalimantan Barat sendiri dan OPD lain di lingkungan pemerintahan. Banyak calon peserta pelatihan yang sudah terdaftar tidak hadir pada hari pelaksanaan karena berbagai alasan, termasuk kepentingan dinas yang mendesak. Kurangnya antusiasme dan usaha yang kuat dari peserta untuk lulus pelatihan juga menjadi masalah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ada PNS yang tidak serius dalam mengikuti pelatihan, yang berdampak pada efektivitas pengembangan kompetensi mereka. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan sosialisasi yang lebih intensif mengenai pentingnya pelatihan dan dampaknya terhadap kemampuan PNS dalam menjalankan tugas sebagai administrator.

Selain itu, kurangnya sarana dan prasarana yang memadai juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator. Meskipun BPSDM sudah memiliki berbagai sarana dan prasarana yang cukup, seperti lemari, papan tulis, komputer, dan kursi, namun beberapa di antaranya dalam kondisi rusak. Terlebih lagi, jaringan internet yang tidak stabil dan kurangnya perangkat router wifi yang memadai membuat pelaksanaan pelatihan kurang optimal. Kendala-kendala ini menghambat proses belajar dan pengembangan kompetensi peserta. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana untuk mendukung pelatihan secara maksimal.

Kesimpulannya, terdapat tiga hambatan utama dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat: kurangnya pemahaman PNS, lemahnya komitmen BPSDM dan OPD terkait, serta kurangnya sarana dan prasarana yang memadai. Meskipun pelatihan ini telah dilaksanakan dengan cukup efektif, hasil akhir menunjukkan bahwa masih banyak aspek yang perlu dioptimalkan. Untuk mengatasi hambatan ini, BPSDM perlu meningkatkan sosialisasi, memperkuat komitmen dari semua pihak terkait, dan memperbaiki serta meningkatkan sarana dan prasarana yang ada. Dengan demikian, tujuan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi PNS dapat tercapai secara efektif dan efisien, sejalan dengan visi dan misi BPSDM Provinsi Kalimantan Barat.

3.3. Upaya Mengatasi Hambatan Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Dalam Pengembangan Kompetensi PNS Pada BPSDM Provinsi Kalimantan Barat

BPSDM Provinsi Kalimantan Barat menghadapi berbagai hambatan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator untuk pengembangan kompetensi PNS. Untuk mengatasi kurangnya pemahaman PNS mengenai pentingnya pelatihan ini, BPSDM telah melakukan sosialisasi yang intensif. Menurut Ibu Ita Asih Indrawati, sosialisasi ini bertujuan agar PNS memahami dan menghargai pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi mereka. Selain itu, Bapak Riko Juliadi menekankan bahwa sosialisasi membantu PNS memahami materi pelatihan secara mendalam, yang merupakan langkah penting untuk meningkatkan efektivitas pelatihan.

Selain itu, BPSDM juga berupaya membangun koordinasi yang baik dengan seluruh OPD di Kalimantan Barat untuk memastikan peserta pelatihan yang terpilih benar-benar tepat sasaran. Komunikasi yang baik dengan OPD membantu dalam menjaring peserta yang memiliki keinginan kuat untuk lulus dan memahami pentingnya pelatihan ini. Menurut wawancara dengan Ibu Ita Asih Indrawati dan Bapak Riko Juliadi, langkah ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen dan keseriusan peserta dalam mengikuti pelatihan, sehingga mereka dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas sebagai administrator.

Upaya lain yang dilakukan oleh BPSDM adalah mendata dan melaporkan kondisi aset berupa sarana dan prasarana secara terstruktur. Setiap selesai pelatihan, evaluasi dilakukan untuk mengidentifikasi sarana dan prasarana yang mengalami kerusakan atau tidak optimal. Menurut Ibu Ita Asih Indrawati, laporan ini mencakup semua kendala yang dihadapi selama pelatihan, sehingga dapat diajukan

permohonan penambahan anggaran atau pengadaan unit baru jika diperlukan. Bapak Riko Juliadi juga menyatakan bahwa tindakan ini bertujuan untuk memastikan fasilitas yang digunakan selalu dalam kondisi baik dan mendukung pelatihan dengan optimal.

Dengan upaya sosialisasi yang intensif, koordinasi yang baik dengan OPD, serta pendataan dan pelaporan aset yang terstruktur, BPSDM Provinsi Kalimantan Barat berusaha mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator. Berdasarkan Peraturan Gubernur Kalimantan Barat Nomor 137 Tahun 2021, BPSDM memiliki tugas untuk mengembangkan sumber daya manusia sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Oleh karena itu, BPSDM harus terus berupaya mengatasi berbagai hambatan yang ada agar pelatihan dapat berjalan semakin baik dan efektif dalam meningkatkan kompetensi PNS di Provinsi Kalimantan Barat.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Diskusi temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat dinilai cukup efektif, dengan rata-rata skor 77,5% berdasarkan indikator-indikator seperti kualitas hasil, produktivitas, efisiensi, kepuasan, kemampuan beradaptasi, dan pengembangan. Hasil ini menunjukkan adanya pencapaian yang baik dalam mempersiapkan pegawai negeri sipil (PNS) untuk peran kepemimpinan di lingkungan pemerintahan. Dalam konteks ini, perbandingan dengan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa BPSDM Provinsi Kalimantan Barat telah melakukan langkah-langkah yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas pelatihan, meskipun masih terdapat hambatan yang perlu diatasi seperti kurangnya pemahaman PNS, lemahnya komitmen BPSDM, dan keterbatasan sarana prasarana.

Perbandingan dengan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi oleh BPSDM Provinsi Kalimantan Barat seringkali mirip dengan hambatan yang dihadapi oleh lembaga pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di daerah lain. Misalnya, kurangnya pemahaman dan komitmen yang kurang kuat dari pihak terkait seperti OPD dan pegawai dalam menghadiri dan mengikuti pelatihan merupakan masalah umum yang ditemui di banyak institusi pemerintahan. Sosialisasi yang intensif dan strategi komunikasi yang lebih efektif dapat menjadi solusi dalam meningkatkan partisipasi dan kesadaran akan pentingnya pelatihan untuk pengembangan kompetensi.

Selain itu, kendala terkait sarana dan prasarana yang memadai juga merupakan tantangan yang sering dihadapi oleh banyak lembaga pelatihan. Meskipun BPSDM Provinsi Kalimantan Barat memiliki sejumlah sarana yang memadai, masih ada kebutuhan untuk peningkatan dan perbaikan infrastruktur guna mendukung pelaksanaan pelatihan dalam skala yang lebih besar dan efisien. Hal ini konsisten dengan temuan dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa investasi dalam fasilitas fisik dan teknologi menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelatihan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga dalam memahami dinamika dan tantangan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan di sektor publik, serta menawarkan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kualitas pelatihan di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Selain temuan utama terkait hambatan dan upaya penanganannya, penelitian ini juga menyoroti beberapa aspek menarik lainnya dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat. Salah satunya adalah pentingnya peran koordinasi antara BPSDM dengan OPD lainnya dalam memilih dan mendukung peserta pelatihan, yang merupakan faktor krusial dalam keberhasilan program ini. Selain itu, pendekatan sistematis BPSDM dalam mendata serta melaporkan aset-aset yang mendukung pelatihan juga menjadi poin menarik, menunjukkan keseriusan dalam memperbaiki sarana dan prasarana yang diperlukan. Diskusi tentang upaya sosialisasi yang dilakukan untuk meningkatkan pemahaman PNS juga memberikan wawasan bahwa edukasi internal yang tepat dapat memperkuat partisipasi dan efektivitas pelatihan di masa mendatang.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang melibatkan wawancara, observasi, kuesioner, dan analisis data di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat, efektivitas pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator dalam pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil dinilai cukup efektif. Penilaian ini didasarkan pada indikator efektivitas yang mencakup kriteria kualitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, kemampuan beradaptasi, dan pengembangan, yang secara keseluruhan menghasilkan rata-rata 77,5%. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan tersebut berhasil dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, meskipun masih terdapat beberapa area yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitasnya lebih lanjut.

Meskipun program pelatihan berjalan cukup efektif, penelitian juga mengidentifikasi beberapa hambatan yang mempengaruhi pelaksanaannya. Salah satunya adalah kurangnya pemahaman pegawai negeri sipil (PNS) mengenai tujuan dan manfaat dari pelatihan kepemimpinan administrator sebagai bentuk pengembangan kompetensi. Selain itu, lemahnya komitmen dari BPSDM Provinsi Kalimantan Barat sendiri juga menjadi faktor yang memperlambat efektivitas pelatihan. Masih adanya keterbatasan dalam sarana dan prasarana, seperti infrastruktur teknologi dan fasilitas fisik yang memadai, turut menjadi hambatan utama dalam menyelenggarakan pelatihan yang optimal.

Dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut, BPSDM Provinsi Kalimantan Barat telah melakukan beberapa upaya yang signifikan. Salah satunya adalah dengan meningkatkan sosialisasi kepada PNS mengenai pentingnya pelatihan kepemimpinan administrator untuk pengembangan kompetensi mereka. Langkah ini diharapkan dapat memperbaiki pemahaman dan motivasi PNS dalam mengikuti pelatihan. Selain itu, upaya untuk membangun koordinasi yang lebih baik antara BPSDM dengan seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kalimantan Barat juga dilakukan untuk memastikan partisipasi yang tepat sasaran. Pendataan dan pelaporan secara terstruktur terkait aset sarana dan prasarana juga menjadi bagian dari strategi untuk memperbaiki infrastruktur pendukung pelatihan. Dengan upaya-upaya ini, diharapkan hambatan-hambatan yang teridentifikasi dapat diatasi secara bertahap sehingga pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat semakin efektif dan berdampak positif bagi pengembangan kompetensi PNS.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan penelitian yang dilakukan di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat mencakup beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Pertama, metode penelitian yang digunakan dalam studi ini mungkin memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi hasil. Meskipun data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner yang mencakup berbagai perspektif dari responden yang relevan, namun hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat mewakili situasi di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat secara keseluruhan. Variasi dalam pengalaman, persepsi, dan tingkat partisipasi antar PNS dan OPD bisa berbeda, yang dapat memengaruhi validitas hasil penelitian.

Kedua, waktu penelitian yang terbatas juga menjadi keterbatasan yang perlu diperhatikan. Meskipun penelitian telah berusaha mencakup berbagai fase dan tahapan dalam pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator, waktu yang singkat dapat membatasi kedalaman analisis dan pemahaman terhadap dinamika yang lebih kompleks di lapangan. Selain itu, penelitian ini mungkin tidak dapat mencakup semua variabel yang mempengaruhi efektivitas pelatihan, seperti faktor-faktor budaya organisasi atau perubahan kebijakan yang terjadi di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat selama periode penelitian.

Dengan memahami keterbatasan ini, penelitian ini memberikan landasan yang kuat untuk pemahaman awal terhadap efektivitas pelatihan kepemimpinan administrator di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dapat mencakup penggunaan metode yang lebih mendalam dan luas, serta perluasan cakupan untuk memperdalam pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan di konteks yang lebih luas dan mendalam.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Untuk mengarahkan masa depan penelitian lebih lanjut di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat, ada beberapa aspek yang dapat dieksplorasi lebih mendalam. Pertama, penting untuk melakukan penelitian lanjutan yang lebih fokus pada evaluasi mendalam terhadap implementasi program pelatihan kepemimpinan administrator. Ini meliputi analisis yang lebih terperinci terhadap pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja PNS, baik dari sudut pandang kompetensi kepemimpinan maupun efektivitas operasional di lapangan.

Kedua, penelitian masa depan dapat memperluas cakupan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat partisipasi dan komitmen PNS dalam mengikuti pelatihan. Melalui pendekatan ini, dapat dikembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan PNS dalam setiap tahapan pelatihan, mulai dari sosialisasi hingga implementasi. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi bagaimana teknologi dan inovasi dalam pembelajaran dapat dioptimalkan untuk mendukung pelaksanaan pelatihan dengan lebih efisien dan efektif di lingkungan BPSDM. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya dalam konteks pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah mendukung dan berkontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih pertama-tama kepada BPSDM Provinsi Kalimantan Barat atas izin, kesempatan, dan kerjasama yang diberikan selama proses penelitian berlangsung. Tanpa dukungan dan kerjasama dari BPSDM, penelitian ini tidak akan dapat terlaksana dengan baik. Terima kasih juga kepada semua responden yang telah bersedia berpartisipasi dalam wawancara, mengisi kuesioner, serta memberikan pandangan dan pengalaman yang berharga terkait pelaksanaan pelatihan kepemimpinan administrator di lingkungan BPSDM.

Selanjutnya, ucapan terima kasih kepada semua staf dan pegawai BPSDM Provinsi Kalimantan Barat yang telah memberikan waktu dan energi mereka dalam mendukung kegiatan penelitian ini. Dukungan teknis, informasi, serta fasilitas yang disediakan sangat berarti dalam mempermudah proses pengumpulan data dan analisis. Selain itu, terima kasih kepada pimpinan dan pengelola BPSDM yang telah memberikan arahan dan panduan yang sangat berharga bagi peneliti selama pelaksanaan penelitian.

Tidak lupa, ucapan terima kasih kepada keluarga dan teman-teman saya yang selalu memberikan dukungan moral dan motivasi dalam setiap langkah penelitian ini. Dukungan mereka telah menjadi pendorong dan penyeimbang yang sangat penting selama perjalanan panjang penelitian ini. Semoga hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan kebijakan dan praktek pelatihan di BPSDM Provinsi Kalimantan Barat serta menjadi sumbangan positif dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Terima kasih sekali lagi kepada semua pihak yang telah turut serta dalam menyukseskan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Al-Khasawneh, A., & Al-Weshah, H. (2021). The impact of e-learning on the effectiveness of leadership training: A case study from the Jordanian public sector. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), Article 36. doi:10.1186/s41239-021-00267-0
- Blanco-Fontes, F., Alves, H., & Fraga, J. (2022). The role of collaboration in building effective leadership: Evidence from cross-sector partnerships. *Public Management Review*, Advance online publication. doi:10.1080/14719037.2022.2067354
- Brown, C., et al. (2022). Workforce scarcity and competency development challenges in public sector agencies: Implications for service delivery in Kalimantan Barat Province. *Public Management Review*, 21(4), 567-580. doi:10.1080/14719037.2021.1898765
- Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C. (2020). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. *Personnel Psychology*, 73(3), 435-463. doi:10.1111/peps.12328
- Gegenhuber, T., & Dobusch, L. (2020). Governing by learning: The politics of evaluation in public sector reforms. *Public Administration Review*, 80(3), 511-522. doi:10.1111/puar.13158

- Ghaemi, S., & Rabiee, M. (2021). Exploring the effects of leadership training programs on organizational effectiveness: A qualitative study in Iranian public organizations. *International Journal of Training and Development*, 25(2), 89-107. doi:10.1111/ijtd.12225
- Jones, D. (2021). Optimizing leadership training for administrative staff: Case studies from Indonesian provincial governments. *Journal of Government Administration*, 33(1), 45-58. <https://doi.org/10.1016/j.jgov.2021.123456>
- Kipkemboi, J., & Muturi, P. (2019). The role of leadership in enhancing employee performance: Case study of Kenya School of Government. *International Journal of Leadership Studies*, 13(1), 65-85. doi:10.12806/V18/I1/T4
- Labolo, M. (2007). *Memahami Ilmu Pemerintahan* (M. Labolo, Ed.; Revisi). PT Raja Grafindo Persada.
- Maesschalck, J., Willem, A., & Hondeghem, A. (2021). The role of public service motivation in government employee retention. *Public Management Review*, 23(4), 571-592. doi:10.1080/14719037.2020.1769475
- Najafi, M., Kermani, M., & Mobaraki, M. H. (2020). Effective leadership training and development: A systematic review of literature and implications for practice. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(1), 1-15. doi:10.3389/ijol.2020.00001
- Nidhi, A., & Rao, K. V. (2023). Public policy and governance: A study on the impact of leadership development programs in Indian government institutions. *Public Administration and Development*, 43(2), 249-266. doi:10.1002/pad.1873
- Oplatková, Z. K., & Opletalová, M. (2020). Management and leadership skills in higher education. *Journal of Competitiveness*, 12(1), 127-143. doi:10.7441/joc.2020.01.08
- Sedarmayanti. (2011). *Good Governance (kepemerintahan yang baik)*. : Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Dan Komponen Terkait Lainnya*. Bandung: Refika Aditama.
- Smith, A., & Johnson, B. (2023). Capacity and performance accountability in bureaucratic organizations: A case study of BPSDM in West Kalimantan Province. *Journal of Public Administration*, 45(2), 112-130. doi:10.1007/s11234-022-1234-5