

**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR  
SIPIL NEGARA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA KOTA PALEMBANG**

Naufhal Fedora

NPP. 32.0232

*Asdaf Kota Palembang, Provinsi Sumatera Selatan*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: [32.0232@praja.ipdn.ac.id](mailto:32.0232@praja.ipdn.ac.id)

Pembimbing Skripsi: Stenly Ferdinand Pangerapan, AP, M.Si

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *The development of civil servant competencies through education and training is a crucial part of bureaucratic reform and improving the quality of public services. However, the implementation of training programs by the Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) of Palembang City still faces challenges, such as inconsistent implementation, limited facilities and infrastructure, and low participant engagement. Purpose: This study aims to identify and analyze the effectiveness of education and training programs in developing the competencies of civil servants within the Palembang City Government. Method: This research employs a qualitative approach with data collection techniques including in-depth interviews, observation, and documentation. Results: The study found that training implementation at BKPSDM Palembang is relatively effective. Participants responded positively to the content, facilitators, and overall organization. There was a noticeable improvement in participants' knowledge, skills, and work behavior after the training. However, some issues remain, such as low active participation, network limitations during online training sessions, and suboptimal training facilities. BKPSDM has responded by conducting post-training evaluations and improving training infrastructure. Conclusion: Education and training programs at BKPSDM Palembang have been effectively implemented, yet further improvement is needed in technical and participatory aspects to ensure sustainable and optimal competency development of civil servants.*

**Keywords:** *Effectiveness, Competency Development, Education and Training*

**ABSTRAK**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Pengembangan kompetensi aparatur sipil negara melalui pendidikan dan pelatihan merupakan bagian penting dalam reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun, pelaksanaan diklat oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang masih menghadapi kendala, seperti ketidakkonsistenan pelaksanaan, keterbatasan sarana prasarana, dan minimnya partisipasi peserta. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pemerintah Kota Palembang. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. **Hasil:** Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan diklat di BKPSDM Kota Palembang cukup efektif. Peserta memberikan tanggapan positif terhadap materi, fasilitator, dan penyelenggaraan. Terdapat peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta, serta perubahan perilaku kerja

setelah mengikuti diklat. Namun demikian, masih terdapat kendala seperti kurangnya partisipasi aktif peserta, keterbatasan jaringan saat diklat daring, dan belum maksimalnya sarana pelatihan. BKPSDM telah melakukan evaluasi pasca-diklat dan penguatan sarana prasarana sebagai upaya perbaikan. **Kesimpulan:** Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di BKPSDM Kota Palembang telah berjalan efektif namun masih perlu penguatan pada aspek teknis dan partisipatif agar pengembangan kompetensi ASN dapat berjalan optimal dan berkelanjutan.  
Kata Kunci: Efektivitas, Pengembangan Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa dampak signifikan terhadap dinamika pemerintahan modern (Jacob et al:2025). Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan Republik Indonesia. Sejak awal kemerdekaan, keberadaan ASN telah menjadi bagian penting dalam menjalankan fungsi administratif negara. Seiring berkembangnya sistem birokrasi modern, tuntutan terhadap kualitas dan profesionalisme ASN pun semakin meningkat. ASN dituntut tidak hanya menguasai aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memiliki kompetensi strategis dalam menjawab tantangan globalisasi dan implementasi teknologi digital (Valdivia & López: 2022). Reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah menjadi upaya strategis dalam mewujudkan ASN yang berintegritas, profesional, dan berdaya saing. Salah satu instrumen penting dalam reformasi birokrasi tersebut adalah pengembangan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa pengembangan kompetensi merupakan kewajiban bagi setiap ASN, sebagai bentuk penguatan peran dan fungsi dalam mendukung pencapaian kinerja pemerintahan. Kompetensi yang dimaksud tidak hanya terbatas pada pengetahuan teknis, tetapi juga mencakup keahlian manajerial, keterampilan sosial, dan sikap pelayanan publik. Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan menjadi sarana fundamental dalam meningkatkan kapabilitas ASN secara menyeluruh.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang memiliki peran strategis dalam pengelolaan dan pengembangan SDM aparatur di lingkungan Pemerintah Kota Palembang. Dalam kurun waktu 2022–2024, BKPSDM telah menyelenggarakan diklat manajerial dan teknis sebagai bentuk implementasi kebijakan peningkatan kompetensi ASN. Namun, berdasarkan data yang dihimpun, pelaksanaan diklat tersebut menunjukkan ketidakkonsistenan dari sisi kuantitas dan jenis kegiatan. Misalnya, jumlah peserta diklat manajerial mengalami fluktuasi tajam, serta diklat teknis hanya dilaksanakan pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya penurunan partisipasi dalam pengembangan kompetensi yang dapat berdampak pada rendahnya kinerja dan kualitas layanan publik (Eaton et al: 2022).

Di samping itu, kendala dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan juga ditemukan pada aspek sarana prasarana dan ketersediaan anggaran yang belum optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengembangan kompetensi ASN di BKPSDM Kota Palembang masih menghadapi berbagai hambatan struktural maupun teknis. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan telaah secara ilmiah terhadap efektivitas pengembangan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan guna memperoleh gambaran yang komprehensif dan menjadi dasar dalam perumusan kebijakan kepegawaian yang lebih baik.

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

Pengembangan kompetensi aparatur sipil negara melalui pendidikan dan pelatihan sejatinya merupakan bagian integral dari reformasi birokrasi dan upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Pemerintah secara normatif telah menetapkan berbagai regulasi yang mendukung penyelenggaraan diklat bagi ASN, mulai dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN hingga Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS. Namun, dalam implementasinya di daerah, masih ditemukan adanya kesenjangan antara harapan normatif dengan kondisi faktual di lapangan, seperti yang terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.

Meskipun BKPSDM Kota Palembang telah melaksanakan program diklat untuk meningkatkan kompetensi ASN, pelaksanaannya belum menunjukkan konsistensi yang berkelanjutan. Berdasarkan data tiga tahun terakhir, jumlah peserta diklat manajerial mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dan penyelenggaraan diklat teknis hanya terjadi pada satu tahun tertentu, yakni pada tahun 2023. Ketidakteraturan ini mencerminkan belum optimalnya perencanaan dan pengelolaan pelatihan sebagai strategi peningkatan kualitas SDM aparatur. Ketidakkonsistenan ini juga dapat berdampak pada stagnasi dalam pengembangan kompetensi ASN yang seharusnya menjadi investasi jangka panjang dalam mendukung kinerja birokrasi.

Selain itu, pelaksanaan diklat di BKPSDM Kota Palembang masih dihadapkan pada persoalan terbatasnya sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pelatihan, serta belum memadainya anggaran dan perencanaan standar biaya. Padahal, keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas yang layak dan dukungan pendanaan yang memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa upaya pengembangan kompetensi ASN masih menghadapi tantangan struktural dan teknis yang belum sepenuhnya teratasi.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara kebijakan pengembangan kompetensi ASN yang telah diatur secara normatif dengan implementasi aktualnya di tingkat daerah. Kesenjangan inilah yang mendorong perlunya dilakukan kajian mendalam terhadap efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi ASN, khususnya di lingkungan BKPSDM Kota Palembang, sebagai langkah awal untuk merumuskan solusi yang lebih tepat dalam mendukung peningkatan kapasitas dan profesionalisme aparatur pemerintahan daerah.

## **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pengembangan kompetensi.

Penelitian Pertama oleh Wulandari dan Widodo (2024), Penelitian ini berjudul "Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas kinerja ASN di BKPSDM Kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja ASN di BKPSDM Kota Palembang dipengaruhi oleh hasil kerja, perilaku kerja, dan beban kerja. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa efektivitas kinerja ASN sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut.

Penelitian Kedua oleh Catherine (2023), Penelitian ini berjudul "Efektivitas Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengembangan kompetensi PNS di BKPSDM Kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi PNS di BKPSDM Kota Palembang sudah cukup

baik, namun masih terkendala oleh kurangnya motivasi, anggaran yang kurang memadai, dan batasan kesempatan pengembangan. Penelitian ini menekankan pentingnya motivasi dan dukungan anggaran dalam pengembangan kompetensi PNS.

Penelitian Ketiga oleh Djasuco (2023), Penelitian ini berjudul "Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya aparatur melalui diklat teknis di BKPSDM Kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya aparatur melalui diklat teknis di BKPSDM Kota Palembang sudah cukup baik, namun masih terkendala oleh kurangnya sarana dan prasarana, serta anggaran yang kurang memadai. Penelitian ini menekankan pentingnya dukungan sarana dan prasarana serta anggaran dalam pengembangan sumber daya aparatur melalui diklat teknis.

Penelitian Keempat oleh Nanda dan Seftian (2023), Penelitian ini berjudul "Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen PNS di BKPSDM Kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tersebut di BKPSDM Kota Palembang cukup berhasil, namun masih terdapat beberapa kendala seperti kurangnya pemahaman pegawai terhadap kebijakan tersebut dan kurangnya sarana dan prasarana pendukung. Penelitian ini menekankan pentingnya pemahaman pegawai terhadap kebijakan dan dukungan sarana dan prasarana dalam implementasi kebijakan manajemen PNS.

Penelitian Kelima oleh Susanty (2022), Penelitian ini berjudul "Evaluasi Program Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan Level 2". Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) menggunakan model evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan Level 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta menyatakan puas terhadap aspek fasilitator dan penyelenggara, serta terjadi peningkatan pengetahuan peserta setelah mengikuti pelatihan. Penelitian ini menekankan pentingnya evaluasi program pelatihan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi ASN.

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah**

Penelitian ini menghadirkan kebaruan ilmiah dengan fokus spesifik pada efektivitas pengembangan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang, menggunakan pendekatan tiga dimensi efektivitas dari C.F. Gomes, yaitu reaksi, pembelajaran, dan perilaku. Keunikan penelitian ini dibandingkan dengan studi sebelumnya terletak pada aspek berikut:

Pertama, berbeda dengan Wulandari dan Widodo (2024) yang menilai efektivitas kinerja ASN secara umum tanpa menyoroti proses pengembangan kompetensi melalui diklat, penelitian ini lebih menitikberatkan pada seberapa jauh pelatihan yang diselenggarakan BKPSDM memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi, baik dari sisi sikap, pengetahuan, maupun keterampilan.

Kedua, bila dibandingkan dengan Catherine (2023) yang meneliti efektivitas pengembangan kompetensi PNS secara umum namun tidak mendalami faktor hambatan dan

upaya perbaikan yang dilakukan institusi, penelitian ini mengidentifikasi secara rinci kendala seperti keterbatasan anggaran, pemahaman peserta, serta fasilitas pelatihan, dan menjelaskan strategi mitigasi yang diterapkan BKPSDM.

Ketiga, dalam penelitian Djasuco (2023) fokus masih terbatas pada diklat teknis dan tidak menyentuh aspek manajerial atau dampak perilaku pasca-diklat. Penelitian ini memperluas ruang lingkup dengan membandingkan efektivitas diklat teknis dan manajerial dalam rentang waktu 2022–2024 secara komprehensif.

Keempat, Nanda dan Seftian (2023) mengevaluasi implementasi kebijakan manajemen PNS berdasarkan PP No. 11 Tahun 2017, namun tidak secara spesifik menilai pelaksanaan diklat sebagai instrumen pengembangan kompetensi. Penelitian ini justru menjadikan pelaksanaan diklat sebagai pusat analisis efektivitas pengembangan SDM ASN.

Kelima, dibandingkan dengan Susanty (2022) yang menilai program pelatihan berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan 2, penelitian ini tidak hanya menilai reaksi dan pembelajaran, tetapi juga perubahan perilaku dan penerapan pada pekerjaan, menjadikannya lebih holistik dan aplikatif dalam konteks daerah.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru tidak hanya pada tataran konseptual dan teoritis dalam bidang manajemen SDM sektor publik, tetapi juga kontribusi praktis dalam bentuk masukan langsung bagi BKPSDM Kota Palembang dalam merancang kebijakan dan strategi pelatihan yang lebih terarah, konsisten, dan berdampak nyata terhadap peningkatan kapasitas ASN.

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam pengembangan Kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh pihak BKPSDM Kota Palembang. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat serta upaya apa saja yang telah dilakukan oleh pihak BKPSDM Kota Palembang dalam mengatasi hambatan pada pelaksanaan diklat.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, seperti yang dijelaskan oleh Pranee Liamputtong dalam bukunya *Qualitative Research Methods* (2020), berfokus pada pemahaman mendalam tentang pengalaman, perspektif, dan interaksi manusia dalam konteks sosial tertentu. Metode ini mencakup berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena sosial dengan cara yang lebih holistik.

Metode penelitian kualitatif, yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alami dengan peneliti sebagai instrumen utama, menggabungkan beberapa sumber melalui triangulasi, serta menganalisis data secara induktif, dengan fokus pada makna daripada generalisasi (Nurdin & Hartati, 2019:42). Selanjutnya, menurut Bogdan dan Taylor (dalam Ruskarini, 2017:10) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik.

Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan. Dengan menerapkan metode kualitatif

pada penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam pengembangan Kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh pihak BKPSDM Kota Palembang.

Data yang dikumpulkan bersifat naratif dan mendalam guna menangkap makna dan konteks sosial yang tidak bisa dijelaskan secara kuantitatif. Setiap penelitian kualitatif dalam pemerintahan dapat memiliki variasi dalam desainnya, karena disesuaikan dengan sifat alami dari penelitian kualitatif itu sendiri yang bersifat dinamis, di mana fenomena dapat muncul secara tiba-tiba sesuai dengan prinsip alami (Simangunsong, 2017:190).

Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sugiyono (2016:225) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi, dan lainnya. Informan penelitian, seperti yang disampaikan oleh Moleong (2015:163), adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini dilaksanakan selama 20 hari, yaitu dari tanggal 6 Januari 2025 hingga 25 Januari 2025.

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

Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa efektif pelaksanaan diklat dalam pengembangan Kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh pihak BKPSDM Kota Palembang, peneliti menggunakan teori Teori Efektivitas (C.F Gomes, 2017), terdapat 3 dimensi dalam teori ini yaitu sebagai berikut:

1. Reaksi dengan indikatornya Tanggapan peserta dalam pelaksanaan diklat, pemahaman tentang materi diklat serta sarana dan prasarana diklat.
2. Pembelajaran dengan indikatornya pengetahuan yang dipelajari dalam diklat, pengetahuan tentang materi diklat
3. Perilaku dengan indikatornya Peningkatan Pengetahuan, Peningkatan Keterampilan dan penerapan pada pekerjaan setelah mengikuti diklat.

#### **3.1 Efektivitas pelaksanaan Diklat ASN di BKPSDM Kota Palembang**

##### **1. Reactions (Reaksi)**

Reaksi merupakan tanggapan peserta terhadap program pelatihan yang dikumpulkan melalui kuesioner setelah kegiatan selesai. Penilaian ini mencakup tingkat kepuasan peserta terhadap pelatihan, materi yang disampaikan, kelengkapan bahan ajar, serta aspek teknis seperti kondisi ruang, waktu pelaksanaan, dan konsumsi.

##### **a. Tanggapan Peserta Dalam Pelaksanaan Diklat**

Tanggapan peserta dalam pelaksanaan diklat merupakan suatu hasil dari reaksi para peserta diklat terkait proses pelaksanaan diklat dalam upaya peningkatan kompetensi pegawai yang mengikuti kegiatan diklat tersebut. Untuk pemahaman tentang materi diklat yang di berikan kepada peserta diklat sudah cukup baik akan tetapi masih ada beberapa peserta yang mengalami kendala di saat diklat dilaksanakan secara daring dikarenakan jaringan yang terkadang bermasalah. Tujuan diklat tidak akan tercapai apabila hanya pihak lembaga yang ingin memaksimalkan proses pengembangan kompetensi.

##### **b. Pemahaman Tentang Materi Diklat**

Pemahaman tentang materi diklat merupakan suatu hasil penelitian yang dilakukan

untuk mengetahui seberapa efektif pelaksanaan diklat yang dilakukan dengan cara evaluasi terkait pemahaman peserta yang telah mengikuti diklat tersebut. kendala terkait pemahaman tentang materi diklat adalah masih ada kurangnya antusias beberapa peserta dalam proses pembelajaran dalam pendidikan dan pelatihan seperti kurangnya rasa ingin tahu mengenai materi diklat karena dalam proses pembelajaran dan pelatihan membutuhkan komunikasi dua arah dengan metode pembelajaran yang aktif untuk dapat tercapainya tujuan dari pendidikan dan pelatihan.

#### c. Sarana dan Prasarana Diklat

Sarana dan prasarana diklat merupakan unsur dan bagian penting dalam proses pelaksanaan diklat guna menunjang berlangsungnya diklat sesuai dengan tujuan dari BKPSDM Kota Palembang untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Fasilitas sudah disediakan oleh pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang untuk pelaksanaan Diklat dilakukan secara luring dan daring. Sarana dan prasarana yang digunakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang untuk menunjang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan walaupun ada sebagian fasilitas yang belum maksimal akan tetapi pihak BKPSDM sudah menyediakan banyak fasilitas sarana prasarana untuk melaksanakan program diklat. Fasilitas sudah cukup memadai dan diharapkan dapat mendukung proses pendidikan dan pelatihan dalam upaya pemahaman materi yang dibutuhkan oleh peserta diklat.

### **2. Learning (Pembelajaran)**

Pembelajaran merupakan suatu kegiatan untuk mengetahui tingkat kemampuan peserta diklat dalam memahami konsep serta keterampilan yang diajarkan pada saat pelaksanaan atau setelah melaksanakan diklat dalam sebuah instansi pendidikan dan pelatihan.

#### a. Pengetahuan yang dipelajari Dalam Diklat

Efektifnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat diketahui melalui tingkat kemampuan peserta diklat dalam memahami ataupun mempelajari keterampilan pada saat sesudah pelaksanaan diklat. Pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pesertanya sangat berdampak yaitu dapat memberikan kesadaran tentang bagaimana bekerja sesuai dengan tugasnya, bekerja sesuai aturan yang berlaku pada pegawai dan hal ini memberikan dampak positif terkait peningkatan disiplin pegawai untuk bertanggung jawab pada instansi masing-masing.

#### b. Pengetahuan Tentang Materi Diklat

Pengetahuan tentang materi diklat merupakan sebuah evaluasi yang dilakukan sebagai patokan untuk mengetahui seberapa efektifnya pelaksanaan diklat dalam sebuah lembaga pendidikan dan pelatihan guna peningkatan kompetensi yang dilaksanakan selama pelaksanaan diklat. Pengetahuan tentang materi diklat sudah berjalan dengan lancar dan proses pembelajaran dari diklat tersebut sudah dapat dipahami oleh peserta diklat melalui hasil dari perubahan sikap dan kemampuan pengetahuan peserta yang dialami sendiri karena merujuk pada keterampilan serta kompetensi pegawai yang dibutuhkan oleh peserta untuk menunjang kinerja pegawai pada saat melaksanakan tugas dalam menduduki jabatan atau melaksanakan kewajiban sebagai pelayanan publik di dunia pemerintahan.

### **3. Behaviors (Perilaku)**

Program pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sangatlah berdampak besar bagi aparatur yang mengikuti kegiatan tersebut dimana dapat menjadi sebuah

perbandingan terkait dengan sikap perilaku serta kedisiplinan aparatur saat sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan sehingga hal ini berpengaruh kepada kinerja aparatur dalam bekerja sehari-hari untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab yang ia jalani.

Hal tersebut juga menjadi sebuah tolak ukur dan dasar penilaian instansi dalam memberikan apresiasi bagi aparatur yang mampu memberikan dampak yang baik atau bahkan memberikan sebuah sanksi bagi yang berperilaku tidak sesuai yang diharapkan apabila telah mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

a. Peningkatan Pengetahuan

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sebuah peningkatan terkait pengetahuan merupakan suatu tujuan untuk mengetahui seberapa efektifnya sebuah pelaksanaan diklat upaya meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara berkaitan dengan penguasaan ilmu pengetahuan untuk menunjang pelaksanaan pelayanan publik. Peningkatan keterampilan yang di alami peserta dapat di simpulkan bahwa sebagian besar peserta yang mengikuti diklat sudah efektif sudah banyak pegawai yang mengalami peningkatan terkait kompetensi berupa kemampuan di siplin dan ketaatan terhadap peraturan.

b. Peningkatan Keterampilan

Peningkatan keterampilan adalah sebuah hasil dari pendidikan dan pelatihan yang dijalankan oleh sebuah lembaga pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan sebuah pekerjaan yang berkaitan dengan kompetensi pegawai. sebuah keputusan bahwa diklat dapat mempengaruhi keterampilan seorang pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menjadi dasar dalam menduduki jabatan baru hal ini membuktikan bahwa pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan berjalan sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi serta keahlian seorang Aparatur Sipil Negara.

c. Penerapan pada Pekerjaan setelah mengikuti Diklat

Penerapan pada pekerjaan setelah mengikuti Diklat merupakan tahap akhir dari diklat yang diharapkan para pegawai dapat lebih memiliki keahlian dalam bidangnya setelah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan. Pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di BKPSDM Kota Palembang dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawainya di harapkan semua peserta diklat mengalami peningkatan dalam konsep kemampuan dan pengetahuan. Penerapan pada pekerjaan setelah mengikuti diklat yang dilakukan dalam proses pengajaran oleh pelatih sesuai dengan kurikulum serta kebutuhan kompetensinya sehingga peserta dapat memahami dan meng-aplikasikannya ke tugasnya sehari hari dalam bekerja terlihat dari pendapat Ibu Kiky Yolanda yang menyatakan mampu memberikan sebuah inovasi atau hal yang baru dalam menanggapi sebuah permasalahan yang ada pada tugasnya dan menyesuaikan dalam penempatan jabatan baru dan hal tersebut memiliki perbedaan di antara sebelum mengikuti dan setelah mengikuti program pelajaran dan pelatihan.

### **3.2 Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Diklat untuk Pengembangan Kompetensi ASN BKPSDM Kota Palembang**

Setiap program kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang ataupun suatu badan usaha baik itu pemerintah ataupun swasta tidak dapat terlepas dari adanya suatu hambatan yang dapat mengganggu jalannya program kegiatan tersebut. Permasalahan ini tidak menutup kemungkinan bahwa upaya pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang dalam mengembangkan kompetensi bagi para ASN di lingkungan pemerintahan Kota

Palembang upaya menciptakan ASN yang profesional dan berkompeten sesuai dengan bidangnya masing-masing tentunya memiliki hambatan yang mengganggu jalannya program kegiatan tersebut.

### **Reactions (Reaksi)**

#### **a. Tanggapan Peserta Dalam Pelaksanaan Diklat**

Faktor penghambat terkait pelaksanaan diklat di BKPSDM Kota Palembang. Penghambat dari diklat sendiri adalah dari pihak pesertanya sendiri apabila peserta diklat dengan serius mengikuti diklat dapat dipastikan terdapat perubahan terkait sikap dan kompetensi karena program diklat yang di jalankan oleh BKPSDM Kota Palembang sudah sesuai dengan ketentuan peraturan dalam perundang-undangan dengan tujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia aparatur di bidang pemerintahan daerah kota.

#### **b. Pemahaman Tentang Materi Diklat**

Faktor penghambat yang ada pada pemahaman tentang materi diklat yang dilaksanakan pada saat diklat. Kendala terkait pemahaman tentang materi diklat adalah kurangnya partisipasi peserta dalam proses pembelajaran dalam pendidikan dan pelatihan dikarenakan kurangnya rasa ingin tahu karena dalam proses pembelajaran dan pelatihan membutuhkan komunikasi dua arah dengan strategi pembelajaran yang aktif untuk dapat tercapainya tujuan dari pendidikan dan pelatihan.

#### **c. Sarana dan Prasarana Diklat**

Kendala pelaksanaan diklat terkait sarana dan prasarana diklat Untuk sarana prasarana tidak terdapat kendala yang ditemukan. Hal ini bertujuan untuk untuk memaksimalkan proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara.

### **3.3 Upaya yang dilakukan dalam Pengembangan Kompetensi ASN Melalui Program Diklat oleh pihak BKPSDM Kota Palembang**

#### **Reactions (Reaksi)**

#### **a. Tanggapan Peserta Dalam Pelaksanaan Diklat**

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pada indikator tanggapan peserta dalam pelaksanaan diklat terkait keseriusan peserta diklat dalam mengikuti program diklat adalah dengan upaya melakukan evaluasi pasca Diklat kepada peserta diklat setelah melaksanakan program pendidikan dan pelatihan guna mengetahui apakah pembelajaran sesuai dengan tujuan yang di rencanakan serta apakah terdapat materi pembelajaran yang peserta kurang memahaminya

#### **b. Pemahaman Tentang Materi Diklat**

Upaya yang dilakukan oleh pihak BKPSDM terkait kendala pada pemahaman tentang pemahaman materi diklat karena kurang aktifnya peserta dalam pelaksanaan diklat dikarenakan kurangnya rasa ingin tahu yaitu dengan mengambil langkah untuk memberikan tugas kepada peserta mengenai sejauh mana peserta mengalami perubahan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan apakah telah berhasil memberikan inovasi bagi pegawai dalam pengaplikasiannya.

#### **c. Sarana dan Prasarana Diklat**

Upaya yang dilakukan oleh pihak BKPSDM yang untuk menghindari munculnya masalah pada indikator sarana dan prasarana diklat terkait ialah dengan cara melakukan pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan agar program diklat dapat dijalankan dengan maksimal dalam upaya pengembangan kompetensi pegawai yang mengikuti diklat.

### 3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan oleh BKPSDM Kota Palembang dalam rangka pengembangan kompetensi ASN telah berjalan cukup efektif, terutama bila dilihat dari tiga dimensi teori efektivitas menurut C.F. Gomes, yaitu reaksi, pembelajaran, dan perilaku. Dari sisi reaksi, sebagian besar peserta diklat memberikan tanggapan positif terhadap pelaksanaan pelatihan, meskipun terdapat kendala teknis seperti jaringan saat pelaksanaan daring. Dari sisi pembelajaran, terjadi peningkatan pengetahuan dan pemahaman terhadap materi diklat yang disampaikan. Sementara itu, pada dimensi perilaku, peserta menunjukkan perubahan sikap dan keterampilan, serta kemampuan menerapkan materi pelatihan dalam tugas sehari-hari.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Catherine (2023) yang menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi PNS sudah cukup baik namun masih menghadapi kendala seperti kurangnya motivasi dan dukungan anggaran. Penelitian ini menambahkan bahwa selain anggaran, antusiasme peserta dan partisipasi aktif dalam proses pelatihan juga menjadi penentu keberhasilan diklat. Dalam konteks ini, evaluasi pasca-diklat yang dilakukan oleh BKPSDM menjadi upaya untuk menanggulangi hambatan tersebut.

Selanjutnya, bila dibandingkan dengan penelitian Djasuco (2023) yang menyoroti pentingnya sarana dan prasarana dalam diklat teknis, penelitian ini menemukan bahwa meskipun sebagian besar fasilitas pelatihan telah disediakan dengan baik, ada beberapa peralatan dan kondisi teknis yang masih perlu ditingkatkan untuk mendukung efektivitas diklat, terutama dalam pelaksanaan secara daring.

Kemudian, penelitian ini juga memiliki kesamaan dengan Wulandari dan Widodo (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas kinerja ASN dipengaruhi oleh hasil kerja dan perilaku kerja. Namun, penelitian ini lebih fokus pada input yang mendasari perubahan perilaku tersebut, yaitu pelatihan dan pengembangan kompetensi yang diberikan melalui program diklat. Artinya, penelitian ini berkontribusi dalam menjelaskan proses yang menghasilkan peningkatan kinerja melalui pelatihan.

Temuan dari penelitian ini juga mendukung penelitian Nanda dan Seftian (2023) yang mengungkapkan bahwa keberhasilan implementasi manajemen PNS dipengaruhi oleh pemahaman terhadap kebijakan dan sarana prasarana. Namun, penelitian ini mengelaborasi lebih jauh bahwa efektivitas pelatihan sangat ditentukan oleh proses evaluasi internal yang dilakukan secara rutin serta adaptasi terhadap kebutuhan pelatihan terkini.

Terakhir, dibandingkan dengan penelitian Susanty (2022) yang menggunakan evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan 2, penelitian ini menambahkan analisis dimensi ketiga, yaitu perilaku, sehingga memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap dampak pelatihan, tidak hanya pada tingkat kepuasan dan peningkatan pengetahuan, tetapi juga pada aplikasi nyata dalam pekerjaan sehari-hari setelah mengikuti diklat.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan terdahulu, tetapi juga memperluas cakupan evaluasi efektivitas diklat ASN melalui pendekatan yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam bentuk rekomendasi konkret terkait evaluasi pasca-diklat, peningkatan fasilitasi pelatihan, serta perencanaan anggaran yang lebih adaptif untuk menjamin keberlangsungan dan efektivitas pengembangan kompetensi ASN di BKPSDM Kota Palembang.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari indikator reaksi, pembelajaran dan perilaku sudah berjalan dengan baik namun masih memiliki beberapa hambatan. Faktor penghambat dalam pelaksanaan diklat untuk pengembangan Kompetensi ASN di Kota Palembang yaitu terkendala terkait kurangnya pemahaman karena kurangnya partisipasi peserta dalam proses pelaksanaan diklat, peserta yang terkendala jaringan, yang berpengaruh pada pelaksanaan diklat. Upaya yang dilakukan dalam pengembangan kompetensi ASN melalui program diklat oleh pihak BKPSDM Kota Palembang yaitu melakukan evaluasi kepada peserta diklat terkait pemahaman tentang pembelajaran diklat, dan meningkatkan sistem pembelajaran diklat dengan melakukan evaluasi secara rutin untuk mengulang materi yang dibahas selama melaksanakan kegiatan diklat.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang sebagai model studi kasus yang dipilih.

**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 Efektivitas Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### V. UCAPAN TERIMAKASIH

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

#### VI. DAFTAR PUSTAKA

- Catherine, A. (2023). Efektivitas Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui Diklat Teknis di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu. <https://eprints.ipdn.ac.id/16221/>
- Djasuco, M. N. (2023). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui Diklat Teknis di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota. <https://eprints.ipdn.ac.id/11336/>
- Eaton, S. E., Stoesz, B. M., Crossman, K., Garwood, K., & McKenzie, A. (2022). Faculty perspectives of academic integrity during COVID-19: A mixed methods study of four Canadian universities. *Canadian Journal of Higher Education*, 52(3), 42–58. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85148644054>
- Fatimah, Y. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Gomes Faustino Cardoso. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Jacob, U. S., Fredrick, V. A., & Pillay, J. (2025). Aggressive behavior among individuals with intellectual disability: Predictive factor analysis. *International Journal of Diversity in*

- Education, 25(2), 1–21. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85218859740>
- Liamputtong, P. (2020). *Qualitative research methods* (5th ed.). Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/qualitative-research-methods-9780190304302>
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanda, M., & Seftian, S. (2023). “Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.” *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan*, 5(2), 241–256. <https://ejournal.pps-unisti.ac.id/index.php/JIASK/article/view/140>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Kencana.
- Ruskarini, D. (2017). *Dasar-dasar metode penelitian kualitatif*. Surabaya: Cakra Ilmu.
- Simangunsong, F. (2017). *Metode penelitian sosial kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanty, Y. (2022). “Evaluasi Program Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Model Evaluasi Kirkpatrick Level 1 dan Level 2.” *Jurnal Administrasi Publik*, 18(2), 172–191. <https://makassar.lan.go.id/jap/index.php/jap/article/view/111>
- Valdivia-Yábar, S. V., & López, C. H. (2022). Digital uses of students and college success. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(18), 223–238. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85146751166>
- Wulandari, A. S., & Widodo, S. (2024). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang. <https://repository.unsri.ac.id/141964/>