

IMPLEMENTASI PELATIHAN DIKLAT ASN PENINGKATAN KOMPETENSISDM PROFESIONAL

Suhairi*

Abstrak:*Untuk melaksanakan pekerjaan yang baik secara tepat sasaran dibidang masing-masing sesuai dengan kebutuhan dalam instansi/oragnisasi masing-masing, dalam rangka kejaminan pelayanan masyarakat sebagaimana yang diharapkan birokrasi reformasi secara tanggungjawab dan tugasnya. Melalui program pengembangan para ASN pihak kewenangan memberi kesempatan anggota dibina berupa pelatihandan pendidikan untuk mengembangkan pola perilaku seseorang dalam bidang ilmu pengetahuan, ketrampilan atau sikap untuk mencapai standar yang diharapkan.*

Kata Kunci :Pengetahuan, Keahlian, Fasilitas dan Metode Pembelajaran

PENDAHULUAN

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai sumber daya manusia yang berada di sektor pemerintahan, turut bertanggung jawab atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional sehingga kedudukan dan peranan ASN sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintah dalam rangka pembangunan. Pelatihan adalah suatu keharusan dari suatu organisasi birokrasi dan merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia sekaligus sebagai salah satu solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Pelatihan pada instansi pemerintah, tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Aparatur Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Aparatur Negara sesuai dengan kebutuhan instansi. Berbicara mengenai tugas pokok dan fungsi sama halnya berbicara mengenai peran pelatihan yaitu bahwa fungsi pelatihan yang diharapkan dapat berjalan dengan baik, jika pelatihan menjalankan

perannya dengan baik maka ia akan mendapatkan akreditasi atau citra yang baik di dalam memberikan pendidikan dan pelatihan pegawai.

Dengan adanya metode pelatihan diklat ini harapan untuk semua instansi pemerintah membuah hasil perubahan SDM secara profesional terhadap minat belajar peserta tersebut. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing dan menyukai metode belajar yang berbeda-beda, dengan adanya perbedaan tersebut maka narasumber harus mampu memahami dan menjalankan tugas secara profesional agar pegawai yang tercapai dapat lebih baik dari sebelumnya. Sehingga dapat membantu dalam upaya peningkatan kualitas dari individu. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka dalam rangka mempersiapkan aparatur yang bekerja dibidang administrasi harus memiliki kemampuan, ketrampilan dan sikap sesuai dengan kompetensinya. pelatihan Teknis merupakan latihan yang memberikan keterampilan atau penguasaan teknis di bidang tertentu bagi pegawai aparatur sipil negara sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik-baiknya. Adapun tujuan dilaksanakan adalah untuk meningkatkan dan memantapkan kompetensi aparatur sipil negara dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya. Sering terjadi dalam penyelenggaraan latihan teknis berupa aktivitas belajar lebih bersifat formalitas sehingga partisipasi belajar dan ketaatan terhadap tata tertib peserta tidak mencapai tingkat kesadaran yang optimal. Pelaksanaan latihan sering kali menjadi tidak layak, ketika pelaksanaan didasarkan hanya sebagai aktifitas rutin tahunan dan bukan menjadi kebutuhan dalam meningkatkan kompetensi pesertanya, sehingga ketika pelaksana berakhir maka berakhir pula kompetensi yang ingin dicapai. Idealnya sebuah pelatihan mampu menghasilkan tenaga-tenaga yang kompeten yang nantinya dapat menunjukkan sikap profesional dan skill yang lebih baik dari sebelum mengikuti latihan tersebut.

LANDASAN TEORI

Pengertian Pengembangan SDM dan Apratur Sipil Negara

Pengembangan merupakan peningkatan dalam jangka pajang terhadap kapasitas yang memiliki individu untuk hidup secara personal dan profesional

yang lebih efektif dan menyenangkan sebagai hasil belajar dan pemerolehan, keterampilan dan sikap. Pengembangan terjadi hasil belajar dan bisa terjadi dalam bentuk beberapa cara yaitu melalui pelatihan, coaching sebagai proses pengembangan manajemen.

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang lebih baik.

Istilah yang digunakan untuk menggambarkan pengertian pengembangan sumber daya manusia menurut Filippo dalam buku berjudul "*personnel Management*" menjelaskan usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Sedangkan Otto dan Glasser dalam buku "*The Management of training*" menggunakan istilah Training (latihan) untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dalamnya telah menyangkut pendidikan (education). Menurut Andrew E. Sikula (1981), pengembangan SDM ada delapan jenis yaitu: 1. Productivity, 2. Quality, 3. Human resources planning, 4. Moral, 5. Indirect, 6. Health and safety, 7. Obsolescence prevention, 8. Personal growth

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan produktivitas kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Aparatur Sipil Negara (ASN)

ASN (Aparatur Sipil Negara) sebagai unsur abdi masyarakat, bertugas untuk memberi pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Istilah Ada istilah makna yang aparat dan aparatur yaitu alat atau perlengkapan untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan aparatur lebih khusus ditujukan untuk menyebut perangkat atau alat negara dan pemerintah yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan urusan negara dan pemerintah. Namun istilah aparatur sering disandingkan dengan dua kata yaitu

negara dan pemerintah. Untuk memahami tersebut antara negara dan pemerintah adalah alat perlengkapan negara yang bekerja untuk kepentingan negara, aparatur pemerintah adalah alat negara yang bertanggung jawab untuk menjalankan roda pemerintahan.

Menurut dalam Aparatur Sipil Negara (ASN) UU Nomor 5 tahun 2014 yang mengatur tentang aparatur sipil Negara atau ASN maka aparat pemerintah seperti PNS dan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja telah menjadi sebuah profesi yang memiliki asas, nilai, dasar, pengembangan kompetensi, kode perilaku dan kode etik. Layaknya profesi lainnya ASN harus dapat bekerja secara profesional serta memiliki kompetensi, objektivitas, transparansi, kinerja dan kualifikasi.

Menurut Soerwono Handayani (1982) adalah segala aspek administrasi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan negara atau pemerintah, sebagai alat untuk mencapai suatu organisasi. Adapun administrasi organisasi dan pengawainan sedangkan dalam rangka menjamin kelancaran penyelenggaraan kebijaksanaan manajemen yang di bentuk instansi BKN/BKD yang mencakup kegiatan perencanaan, pengembangan kualitas sumber daya ASN, memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah.

Seiring dengan perkembangan globalisasi sangat jelas tuntutan terhadap ASN mempunyai tenaga profesional dalam setiap organisasi, untuk memenuhi tuntutan ini perlu terus menerus upaya peningkatan kemampuan yang baik melalui kegiatan diklat. Hal ini di cetuskan oleh Simamora (1977) bahwa pelatihan proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasi. Dalam hal ini pelatihan dilingkungan ASN lebih dikenal dengan Diklat ASN adalah upaya yang dilakukan bagi ASN untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaan ASN. Sistem karir dan prestasi kerja ASN, perlu ditangani secara profesional secara terus menerus dan kesinambungan. Tujuan untuk memperbaiki perilaku dan sikap, meningkatkan mutu keahlian, kemampuan dan keterampilan pegawai sesuai instansi. UU Nomor 43 Tahun 1999, tentang perubahan atas UU No. Tahun

1974, tentang pokok-pokok kepengawaian yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan ASN yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan.

Pendidikan dan Pelatihan

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan. Menurut Sumarsono pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM (Sumarsono, 2009). Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pelatihan menurut Dessler (2009) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam dunia kerja. Pegawai, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan. Karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Pengertian Pendidikan menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2003 "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara". Pendidikan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pendidikan dan pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut pasal 1, Peraturan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan, teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan dan keterampilan seorang Pegawai Negeri Sipil agar tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan maksimal. Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memang tidak dapat dipisahkan. Pendidikan dan pelatihan adalah penciptaan suatu lingkungan dimana pegawai dapat meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap untuk membantu organisasi mencapai sasaran. Dengan pengertian seperti diatas pelatihan sering disama artikan dengan pendidikan karena memiliki suatu konsep yang sama yaitu memberi bantuan pada pegawai untuk berkembang.

Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Secara umum pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa pemerintah telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, pada pasal 31 mengatur tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil (PNS) yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan

pelatihan PNS. Untuk membentuk sosok pegawai negeri sipil yang dimaksudkan di atas, diperlukan Diklat yang mengarah pada:

1. Peningkatan semangat dan pengabdian yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat, bangsa, negara dan tanah air.
2. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial atau kepemimpinan, peningkatan efisiensi, efektifitas, kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil pasal 2 dan 3, bahwa Diklat bertujuan agar:

1. Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara operasional dengan didasari kepribadian etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2011), tujuan dari pendidikan dan pelatihan antara lain :

1. Pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.
2. Tanggung jawab diharapkan lebih besar.
3. Kekeliruan dalam pekerjaan diharapkan berkurang.
4. Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin.

Menurut Harsono (2011), Penyelenggaraan diklat secara umum bertujuan untuk :

1. Meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan ketrampilan.
2. Menciptakan adanya pola berpikir sama.
3. Menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang baik.
4. Membina karier PNS.

Adapun menurut Sondang P. Siagian (2008), tujuan utama dari pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi organisasi

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan.
 - b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dalam hal pendelegasian wewenang, interaksi saling menghargai serta kesempatan bawahan untuk berpikir inovatif.
 - c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan cermat.
 - d. Meningkatkan semangat kerja seluruh organisasi.
2. Manfaat bagi karyawan.
- a. Dapat membuat keputusan yang lebih baik.
 - b. Meningkatkan kemampuan.
 - c. Timbulnya dorongan dalam diri pekerja.
 - d. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik serta percaya pada diri mereka.
3. Manfaat bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara anggota organisasi.
- a. Terjadinya proses komunikasi yang efektif.
 - b. Adanya persepsi yang sama.
 - c. Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normative, baik yang berlaku umum maupun khusus.
 - d. Terdapat iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh oerorganisasi.
 - e. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang menyenangkan untuk berkarya.

Dari uraian di atas, pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk memberikan kesempatan belajar bagi setiap pegawai untuk meningkatkan pengetahuannya terhadap organisasi dan tujuan organisasi, meningkatkan wawasan, ketrampilan baik bagi pegawai baru maupun pegawai yang akan menduduki jabatan tertentu ataupun pegawai dengan kualifikasi keahlian tertentu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Hasibuan (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan antara lain: 1. Peserta, 2. Pelatih/Instruktur, 3.

Fasilitas Pendidikan dan Pelatihan, 4. Kurikulum, 5. Dana Pendidikan dan Pelatihan

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Rivai (2004), yaitu antara lain :

1. Materi yang Dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan.

2. Metode yang Digunakan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

3. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

4. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

5. Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

6. Evaluasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

Tahap-tahap Pendidikan dan Pelatihan

Dalam menyusun suatu program pendidikan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia harus merancang dengan cermat sehingga dana yang dikeluarkan untuk pendidikan dan pelatihan tersebut tidak sia-sia, pegawai bisa mendapatkan manfaat bagi pengembangan dirinya dan terutama agar pelatihan tersebut membawa perbaikan yang berarti bagi instansi. Menurut Handoko (2012), langkah-langkah yang seharusnya diikuti sebelum kegiatan pendidikan dan pelatihan dimulai :

1. Penilaian dan identifikasi kebutuhan

Untuk memutuskan pendekatan apa yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Penilaian kebutuhan mendiagnosa kebutuhan-kebutuhan latihan dan tantangan-tantangan lingkungan yang dihadapi organisasi sekarang. Kemudian, manajemen mengidentifikasikan berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui latihan atau pengembangan jangka panjang.

2. Sasaran latihan dan pengembangan

Setelah evaluasi kebutuhan-kebutuhan latihan dilakukan, maka sasaran-sasaran dinyatakan dan ditetapkan. Sasaran-sasaran ini mencerminkan perilaku dan kondisi yang diinginkan dan berfungsi sebagai standar-standar dimana prestasi kerja individual dan efektivitas program dapat diukur.

3. Isi program

Isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran latihan. Program mungkin berupaya untuk mengajarkan berbagai ketrampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. Apapun isinya, program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Bila tujuan-tujuan organisasi diabaikan, upaya pelatihan dan pengembangan akan sia-sia. Para peserta juga perlu meninjau isi program, apakah relevan dengan kebutuhan, atau motivasi untuk mengikuti program-program rendah atau tinggi. Agar isi program efektif, prinsip-prinsip belajar harus diperhatikan.

4. Prinsip-prinsip belajar

Meskipun studi tentang proses belajar telah banyak dilakukan, tetapi masih sedikit yang dapat diketahui tentang proses belajar tidak dapat diamati, hanya hasilnya dapat diukur. Bagaimanapun juga ada beberapa prinsip belajar yang bisa digunakan sebagai pedoman tentang cara-cara belajar yang paling efektif bagi para karyawan. Disamping itu perlu menyadari perbedaan individual, karena pada hakekatnya para karyawan mempunyai kemampuan, sifat dan sebagainya yang berbeda satu dengan lainnya.

Pengertian Kompetensi

Kemampuan adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, unggulan disuatu bidang.

Kompetensi menjelaskan apa yang akan dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing yang diperlukan oleh individual untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja yang mencakup keterampilan, dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi, dan pengembangan (Wibowo, 2009).

Kemampuan berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Stephen P. Robbins dan Timonthy A. judge (2009), kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor yaitu :

1. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental (berfikir, menalar dan memecahkan masalah).
2. Kemampuan fisik merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

Menurut Dharma (2005), kemampuan identik dengan kompetensi yang dimiliki yang mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Menurut Spencer dan Spencer dalam Hutapea, dkk, terdapat tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan dan motif.

Faktor-faktor Kemampuan

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2009), faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai. Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam menyelesaikan sesuatu.
2. Keterampilan. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan ketrampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.
3. Pengalaman. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pekerjaan pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.
4. Karakteristik kepribadian. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
5. Motivasi. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seorang bawahan.
6. Isu emosional. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.
7. Kemampuan intelektual atau pengetahuan. Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.
8. Budaya Organisasi.

Dari kesimpulan diatas pengetahuan, keahlian, motivasi, secara bersama-sama mengalami berdampak pada meningkatnya kemampuan pegawai. Begitu juga sebaliknya, jika pengetahuan, keahlian, motivasi, Selain itu, peserta pelatihan juga menyatakan bahwa pengetahuan yang diperoleh

mampu meningkatkan keterampilan dan mampu memberikan perubahan perilaku kepada peserta khususnya dalam menunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, ada beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan SDM merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan pegawai pemerintah, diversifikasi pegawai administasi daerah dan pusat. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.
2. Kompetensi bertujuan upaya yang menghasilkan kerangka kerja yang dengan berjalan secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan didorong belajar berkembang seluas-luasnya dalam pembinaan.
3. Bahwa Implementasi pelatihan (diklat) aparatur sipil negara (ASN) sangat dibutuhkan dalam lingkungan instansi, hal ini sangat berpengaruh sikap, perilaku dan mentalitas pegawai dari pengembangan dan perubahan teknologi
4. Strategi adanya pengembangan pegawai maka segi pelayanan secara proporsional ASN sebagai level peningkatan kinerja dengan kepercayaan dari kalangan masyarakat seimbang
5. Memberi kesempatan bawahan untuk mengembangkan karirnya sesuai dengan UU ASN serta mendorong bawahan untuk meningkatkan prestasi kerjanya

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja*, Penerbit : Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Diklat, *Pendidikan dan pelatihan aparatur pegawai negeri sipil*, PP No.101 tahun 2000

- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi : PT.Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit PT Refika Aditama, Bandung.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge, 2009. *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall.
- Sedarmayanti, 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Sondang, P. Siagian, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.
- Veithzal Rivai& Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

* Dosen tetap Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara