

Analisis Implementasi Program Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya

Risfi Asfiana^{1*}, Hidayatul Wafiyah², Dannis Nur Ramadhani³

¹²³UIN Sunan Ampel Surabaya, Surabaya, Indonesia

Keywords:

Training Programs,
Development, Employee
Competencies

*Correspondence Email:

risfiasfiana@gmail.com

Abstract: This study analyzes the implementation of training and development programs at the Ministry of Religious Affairs Office in Surabaya City to enhance employee competencies. The aim of the research is to evaluate the effectiveness of training programs in improving employees' skills, knowledge, and attitudes. The method used is qualitative research with an in-depth interview approach involving the Head of the PHU Subdivision and the Personnel Sub-Coordinator. The results indicate that structured and continuous training programs successfully improve employee productivity and professionalism, despite challenges such as a lack of communication among employees regarding training outcomes and limited training time. The training programs are categorized into two types: discipline training and training on employee duties and functions. This study provides recommendations for improving training programs, including adjusting the timing of implementation and classifying content, to enhance training efficiency and effectiveness. Therefore, the conducted training is expected to better support human resource development at the Ministry of Religious Affairs Office in Surabaya City.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan wawancara mendalam yang melibatkan Kepala Sub Bagian PHU dan Sub Koordinator Kepegawaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang terstruktur dan berkesinambungan berhasil meningkatkan produktivitas dan profesionalisme karyawan, meskipun terdapat beberapa tantangan seperti kurangnya komunikasi di antara karyawan mengenai hasil pelatihan dan waktu pelatihan yang terbatas. Program pelatihan dikategorikan menjadi dua jenis: pelatihan disiplin dan pelatihan tentang tugas dan fungsi karyawan. Studi ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan program pelatihan, termasuk menyesuaikan waktu pelaksanaan dan mengklasifikasikan konten, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelatihan. Dengan demikian, pelatihan yang dilaksanakan diharapkan dapat lebih mendukung pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.

Kata Kunci: Program Pelatihan, Pengembangan, Kompetensi Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur utama dalam suatu organisasi atau lembaga, bahkan lebih esensial dibandingkan aspek lain seperti modal, teknologi, maupun keuangan, karena manusia berperan dalam mengatur dan mengelola seluruh sumber daya yang ada. Oleh sebab itu, pembahasan mengenai SDM selalu berkaitan erat dengan berbagai proses manajerial seperti perencanaan strategis, pengelolaan organisasi, dan pengembangan kelembagaan secara menyeluruh. Dalam konteks ini, pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan penting bagi institusi yang ingin meningkatkan mutu SDM melalui peningkatan kompetensi, pengetahuan, serta pengalaman kerja (Wulandari, Mulyadi, and Sungkono 2024).

Pelaksanaan pelatihan yang membekali pegawai dengan keterampilan kerja merupakan langkah awal, namun tetap diperlukan pengembangan berkelanjutan agar mereka siap mengemban tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Seiring berkembangnya keragaman individu dalam organisasi, struktur kerja yang makin datar, serta ketatnya kompetisi global, pelatihan dan pengembangan menjadi strategi penting dalam mempersiapkan pegawai menghadapi beban kerja yang semakin kompleks.

Upaya peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang dirancang instansi untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi, keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang berkaitan dengan keterampilan sumber daya manusia (Noe 2022). Pelatihan ini tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan pengetahuan pegawai, namun juga dalam bersikap atau tingkah laku yang nantinya akan menciptakan pengalaman kerja yang efektif dan produktif.

Pengembangan mengacu kepada proses pelatihan, Pendidikan formal, pengalaman kerja dan penilaian kepribadian dan kemampuan yang dapat membantu seorang pegawai dalam mempersiapkan individu dalam mengerjakan suatu pekerjaan di masa yang akan datang (Mohamad Saifudin, Akhdan Assad Al Hakam 2024). Pengembangan ini secara umum dilakukan secara berkelanjutan yang ditujukan untuk peningkatan kinerja pegawai dalam sebuah instansi.

Pelatihan akan menumbuhkan kompetensi pegawai secara signifikan. Seperti halnya penelitian yang telah dilakukan oleh Lase dan Ndraha dalam penelitiannya yang berjudul *"Analisis Urgensi Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli"* (Lase and Ndraha 2023). Penelitian tersebut menegaskan bahwa pelatihan yang disusun secara terarah mampu meningkatkan kompetensi, mendorong pencapaian kinerja organisasi, dan memperkuat kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas kerja. Sehingga kebutuhan atau tujuan dari sebuah instansi dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menggali dan memahami makna yang mendalam dari suatu fenomena berdasarkan sudut pandang subjek yang diteliti. Menurut (Handayani 2020), pendekatan ini bersifat deskriptif dan digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas terhadap suatu peristiwa atau gejala sosial. Tujuan dari penelitian kualitatif bukan hanya untuk mendeskripsikan fakta, tetapi juga untuk menemukan teori atau pola yang muncul dari data empiris.

Menurut (Creswell 2016), pendekatan kualitatif dibangun atas dasar perspektif konstruktivis, yaitu cara pandang yang menekankan pentingnya makna yang muncul dari pengalaman individu, nilai-nilai sosial, dan latar belakang sejarah. Selain itu, pendekatan ini juga dapat menggunakan perspektif partisipatoris, yang lebih menekankan pada keterlibatan aktif subjek dalam memahami isu-isu tertentu, seperti isu politik, sosial, atau kebijakan, dengan tujuan mendorong terjadinya perubahan atau transformasi sosial. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan praktik yang terjadi dalam pelaksanaan pelatihan pegawai di lingkungan Kementerian Agama Kota Surabaya.

Salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara. Wawancara dipahami sebagai suatu proses komunikasi yang bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam mengenai pandangan, pengalaman, motivasi, dan perasaan responden terhadap suatu isu atau kejadian tertentu. Melalui wawancara, peneliti dapat memperoleh data yang lebih kaya dan kontekstual sebagai dasar analisis kualitatif yang lebih mendalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada setiap instansi tentunya memiliki standarisasi operasional kerja masing-masing serta memiliki regulasi dan tujuan. Dalam memperoleh hal tersebut tentunya dibutuhkan lingkungan kerja yang kondusif, pegawai yang produktif dan kinerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut haruslah melewati beberapa proses atau tahapan yang harus dilakukan, salah satunya yakni dengan adanya pelatihan dan pengembangan. Termasuk di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Melalui wawancara yang telah dilakukan oleh ketua seksi PHU Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya mengemukakan bahwa kemenag Surabaya telah aktif melaksanakan kegiatan pelatihan dan juga pengembangan untuk menunjang kompetensi pegawai. Kepala Kementerian Agama Kota Surabaya telah memiliki program tersendiri terkait kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk pegawai atau pegawai. Program pelatihan ini dapat diklasifikasikan menjadi 2 bagian yakni yang pertama pelatihan mengenai kedisiplinan atau tentang kepegawaian dan yang kedua yakni pelatihan mengenai tugas dan fungsi sebagai pegawai.

Seperti halnya pelatihan kepegawaian yakni diklat di tempat kerja atau DDTK yang bekerja sama dengan balai diklat yang memiliki visi yang sama yakni mewujudkan bahan penyusunan kebijakan berbasis penelitian dan pengembangan, dan tersedia SDM professional di lingkungan Kementerian Agama. Diklat ini bersifat wajib diikuti oleh seluruh pegawai Kementerian Agama Kota Surabaya. Sehingga bagi pegawai yang belum mengikuti diklat tersebut akan didata dan diikuti dalam diklat selanjutnya. Pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai juga secara berkelanjutan dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kota Surabaya untuk mewujudkan kinerja yang produktif dan professional.

Salah satu bentuk pelatihan pegawai yakni kegiatan pembinaan pegawai yang dilaksanakan pada tanggal 27 Maret 2025 yang berfokus kepada penerapan zona integritas, tolak gratifikasi dan keamanan tempat kerja. Kegiatan serupa dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kota Surabaya yang dihadiri kakanwil langsung dengan tajuk kegiatan yakni pembinaan pegawai dan launching program unggulan Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Dalam era digitalisasi yang semakin maju, Kementerian Agama Kota Surabaya turut memberikan pelatihan tentang penggunaan media digital serta pelatihan pembuatan konten kreatif materi penyuluhan. Sehingga dapat memaksimalkan penggunaan media digital dan mengikuti perkembangan zaman.

Beragamnya seksi yang terdapat di Kementerian Agama, mengharuskan adanya pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan ketika akan rotasi atau mutasi pegawai. Sehingga pegawai bisa mendapatkan ilmu dan kompetensi yang tepat untuk menjalankan tugas dan kewajiban pada seksi yang baru. Hal serupa juga dilakukan ketika ada pegawai yang pensiun. Sehingga instansi telah mempersiapkan kader-kader baru untuk menggantikan posisi tersebut.

Pada setiap kegiatan atau program yang dilaksanakan, tak terlepas dari adanya tantangan atau kendala yang terjadi, seperti dalam halnya setiap pelatihan yang dilakukan. yang pertama ialah kendala personal, beberapa pegawai yang telah mengikuti pelatihan, sedikit banyak tidak menyampaikan kepada pegawai lain yang tidak ikut serta dalam pelatihan tersebut sehingga terjadi kesenjangan kompetensi. Yang kedua, waktu yang terlalu singkat mengakibatkan materi yang disampaikan kurang sistematis sehingga mengharuskan para pegawai harus lebih tanggap terhadap materi yang disampaikan dan ilmu harus dapat diserap dengan cepat. Yang ketiga, waktu yang kurang tepat. Seperti contoh pegawai Kementerian Agama Kota Surabaya memiliki beragam tugas dan kewajiban, saat musim haji, pelatihan harus tetap dilaksanakan, sehingga pegawai harus terlatih menjadi pegawai yang multitasking, selain melayani para jamaah dan fokus terhadap tugas dalam pekerjaan harus mengikuti pelatihan yang telah dipersiapkan.

Terdapat tantangan dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan, dampak positif dari adanya kegiatan ini dapat dirasakan. Terbukti dengan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan oleh Kementerian Agama Kota Surabaya ini dapat meningkatkan kompetensi pegawai untuk bekerja lebih produktif dan professional,

setiap pegawai dapat menjalankan tugas sesuai dengan seksinya, meminimalisir kesalahan kerja serta meningkatkan motivasi para pegawai. Secara keseluruhan penelitian ini membawa Gambaran yang komprehensif terhadap program, tantangan dan kebutuhan para pegawai Kementerian Agama Kota Surabaya.

Penelitian ini juga memberikan landasan yang kuat untuk perbaikan dan pengembangan program pelatihan di Kementerian Agama Kota Surabaya. dengan mempertimbangkan waktu pelaksanaan pelatihan, klasifikasi materi yang akan disampaikan. Dikarenakan akan berdampak kepada efisiensi dan efektivitas program yang akan dilaksanakan, dan membantu pegawai dalam meningkatkan fungsi kerja.

KESIMPULAN

Pada penelitian ini, disimpulkan bahwa program pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Melalui pendekatan pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, pegawai mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Meskipun ada tantangan seperti kendala personal di mana tidak semua pegawai yang mengikuti pelatihan berbagi informasi dengan rekan lainnya dan waktu pelatihan yang terbatas, hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam produktivitas dan profesionalisme pegawai.

Selain itu, pelatihan yang diadakan juga membantu meminimalkan kesalahan kerja dan meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan seksi masing-masing. Penelitian ini memberikan dasar yang kuat untuk perbaikan program pelatihan di masa depan, dengan mengusulkan agar klasifikasi materi yang disampaikan lebih diperhatikan serta waktu pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan operasional. Dengan demikian, program ini diharapkan dapat lebih efisien dan efektif dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Agama Kota Surabaya, sehingga tujuan institusi dapat tercapai dengan lebih baik.

REFERENSI

- Creswell, John W. (2016). "Metode Penelitian." *Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents* 38–61.
- Handayani, Ririn. (2020). *Metodologi Penelitian Sosial*. Trussmedia Grafika. Yogyakarta
- Lase, Yusnidar, and Ayler Beniah Ndraha. (2023). "Analisis Urgensi Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli." *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi*

Universitas Sam Ratulangi). 10(3).

Mohamad Saifudin, Akhdan Assad Al Hakam, Irani Ismail. (2024). "Model Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. 4(2).

Noe, Raymond A. (2022). "*Employee Training & Development by Raymond Noe*." (5):1–35.

Wulandari, Melanda, Dedi Mulyadi, and Sungkono. (2024). "Analisis Penerapan Metode Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai DPMPTSP Karawang." 2(4):81–92.