

Analisis Program Pendidikan Dan Pelatihan Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro

Rizky Oktabriani Putri; rizkyokta.bappeda@gmail.com^{1*}
Hadi Susanto; hadisusanto@uwp.ac.id²
Sri Mulyani; srimulyani@uwp.ac.id³
Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis program pendidikan dan pelatihan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang difokuskan pada empat aspek utama, yaitu: (a) isi pelatihan, (b) metode pelatihan, (c) keterampilan instruktur, dan (d) lama waktu pelatihan. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, telaah dokumen, serta observasi langsung terhadap kegiatan pelatihan yang diselenggarakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) isi pelatihan telah sesuai dengan tema dan tujuan diklat, serta mampu meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan keterampilan pegawai dalam bidang perencanaan pembangunan daerah. (2) Metode pelatihan yang digunakan cukup bervariasi dan interaktif, meliputi ceramah, diskusi, simulasi, dan studi kasus, meskipun penerapan hasilnya di lapangan masih menghadapi kendala karena materi lebih banyak bersifat teoritis sehingga membutuhkan adaptasi terhadap kondisi kerja nyata. (3) Keterampilan instruktur tergolong baik dan profesional karena berasal dari lembaga yang berkompeten serta memiliki pengalaman yang relevan dengan materi pelatihan. (4) Lama waktu pelatihan bervariasi tergantung pada kebutuhan dan tujuan diklat, dengan pelaksanaan menggunakan metode daring, luring, maupun blended learning untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Secara keseluruhan, program pendidikan dan pelatihan di BAPPEDA Kabupaten Bojonegoro telah berjalan dengan baik, namun masih diperlukan evaluasi rutin serta inovasi metode pelatihan agar hasilnya lebih aplikatif dan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal dalam mendukung keberhasilan pembangunan daerah.

Kata Kunci: Isi Pelatihan; Metode Pelatihan; Keterampilan Instruktur; Durasi Pelatihan

ABSTRACT

This study aims to analyze the education and training program at the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Bojonegoro Regency. The research employs a qualitative approach with a descriptive design focused on four main aspects: (a) training content, (b) training methods, (c) instructor competence, and (d) training duration. Data were collected through interviews, document reviews, and direct observations of training activities. The results indicate that: (1) the training content is generally aligned with the themes and objectives of the program, effectively enhancing employees' knowledge, insight, and skills in regional development planning. (2) The training methods applied are varied and interactive, including lectures, discussions, simulations, and case studies. However, the implementation of the acquired knowledge in daily work remains limited, as the materials are often theoretical and require adaptation to real working conditions. (3) The instructors demonstrate strong competence and professionalism, as they are selected from qualified institutions with relevant experience in the training field. (4) The duration of the training varies depending on the objectives and participants' needs, conducted through online, offline, and blended learning methods to increase learning flexibility and effectiveness. Overall, the education and training program at BAPPEDA Bojonegoro has been implemented effectively, though continuous

evaluation and innovative learning methods are needed to ensure that the training outcomes can be more practical and contribute optimally to improving employee performance and supporting regional development success.

Keywords: *Training Content; Training Methods; Instructor Skills; Training Duration*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi atau instansi, karena menjadi faktor utama keunggulan bersaing di era globalisasi. Walaupun organisasi didukung sarana dan prasarana memadai, tanpa SDM yang handal tujuan tidak akan tercapai. Dalam konteks pemerintahan, kinerja pegawai sering tidak sesuai harapan masyarakat karena rendahnya disiplin, inefisiensi waktu kerja, dan anggapan bahwa gaji dan tunjangan yang tetap membuat kerja maksimal tidak diperlukan. Hal ini menunjukkan bahwa SDM adalah aset penting yang harus dikelola secara serius (Mangkunegara, 2014).

Fenomena yang sering muncul adalah masih banyak PNS yang tidak fokus bekerja pada jam kerja atau menggunakan waktu kerja untuk urusan pribadi. Kondisi ini menurunkan kinerja karena perhatian pegawai terbagi pada hal di luar kewajiban sebagai pelayan publik. Pendidikan dan pelatihan (diklat) dipandang sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Diklat dapat menilai prestasi individu berdasarkan kriteria organisasi, sekaligus memastikan organisasi mampu menjawab tantangan perubahan di masa depan. Oleh karena itu, pelatihan harus menjadi tanggung jawab bersama antara pegawai dan organisasi, agar kinerja meningkat dan tujuan organisasi tercapai.

Pendidikan dan pelatihan juga berfungsi sebagai sarana menghadapi tantangan organisasi, seperti keusangan kompetensi pegawai, perubahan sosial-teknologi, serta tingginya perputaran tenaga kerja. Secara makro, diklat meningkatkan kualitas SDM untuk mendukung pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan secara mikro, diklat membantu mengembangkan pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif (Uno & Lamatenggo, 2014).

PNS memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, sehingga kualitas SDM harus menjadi perhatian utama. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap pegawai. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja meliputi kemampuan individu, usaha yang dicurahkan, serta dukungan dari organisasi. Dengan kata lain, kualitas SDM akan menentukan seberapa optimal teknologi, modal, dan sumber daya lain dapat dimanfaatkan (Notoatmodjo, 2009).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja nyata baik berupa produk maupun ide-ide yang berkontribusi pada organisasi. Regulasi seperti Undang-Undang RI No. 5 Tahun 2014 tentang ASN dan Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 menegaskan pentingnya kompetensi, profesionalisme, dan sikap pengabdian pegawai. Pendidikan dan pelatihan menjadi bagian integral pembinaan pegawai, tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk membentuk mentalitas yang jujur, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik (Daryanto & Bintoro, 2014).

Pendidikan dan pelatihan merupakan instrumen utama pengembangan SDM yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan intelektual, serta kepribadian pegawai. Organisasi yang ingin berkembang harus memperhatikan program diklat secara serius. Dalam konteks Bappeda Bojonegoro, peningkatan kapasitas SDM dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan jabatan struktural, pelatihan teknis, seminar, studi banding, maupun kegiatan relevan lainnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk: (1) mendeskripsikan dan menganalisis program pendidikan dan pelatihan pada Bappeda Bojonegoro, dan (2) mengidentifikasi faktor penghambat dalam pelaksanaannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif kualitatif bertujuan menggambarkan secara rinci gejala yang ada, mengidentifikasi masalah, dan memeriksa kondisi aktual sesuai kenyataan. Pendekatan kualitatif menghasilkan data deskriptif yang memberikan pemahaman mendalam mengenai program pendidikan dan pelatihan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bojonegoro.

Fokus penelitian ini adalah program pendidikan dan pelatihan pada Bappeda Kabupaten Bojonegoro dengan empat dimensi utama: (1) isi pelatihan, meliputi relevansi dan kebaruan materi; (2) metode pelatihan, baik on the job training maupun off the job training; (3) sikap dan keterampilan instruktur, termasuk minat peserta, motivasi belajar, dan penguasaan materi; serta (4) lama waktu pelatihan, mencakup frekuensi serta kesesuaian waktu penyelenggaraan dengan kebutuhan.

Penelitian dilakukan di Kabupaten Bojonegoro, tepatnya di Bappeda. Lokasi ini dipilih karena Bappeda memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan perencanaan pembangunan, sehingga pembinaan aparatur negara melalui peningkatan kualitas SDM, khususnya Pegawai Negeri Sipil, sangat diperlukan untuk mendukung keberhasilan pembangunan daerah.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan kepala Bappeda, sekretaris, ASN peserta pelatihan, Subkoordinator Kepegawaian BKD, serta instruktur diklat. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan laporan resmi Bappeda, termasuk uraian tugas dan fungsi organisasi, yang digunakan untuk melengkapi informasi dari data primer.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara terbuka dengan informan, observasi partisipan terhadap kegiatan program diklat di Bappeda, serta telaah dokumen relevan dari instansi terkait. Wawancara dilakukan secara fleksibel untuk menggali informasi mendalam, observasi digunakan untuk mengamati fenomena nyata, sedangkan telaah dokumen memberikan data pendukung yang memperkuat hasil penelitian.

Analisis data menggunakan model interaktif Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman dalam Fuad & Nugroho (2014), meliputi empat tahap: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal penting, dan mencari pola. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi atau visual, sedangkan kesimpulan diverifikasi melalui bukti yang valid agar hasil penelitian kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor paling penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena efektivitas modal, teknologi, dan sarana prasarana sangat tergantung pada kompetensi pegawai (Sudarmanto, 2009). Pendidikan dan pelatihan (diklat) PNS, sebagai implementasi UU No. 43/1999 dan PP No. 101/2000, bertujuan meningkatkan kompetensi aparatur melalui perubahan perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik. Diklat dilakukan dengan metode on the job dan off the job, menyesuaikan tempat dan materi, untuk membekali pegawai dengan kemampuan praktis dan profesional. Program diklat dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan etos kerja PNS sehingga mampu melaksanakan tugas secara tepat waktu, efektif, dan efisien. Pendidikan dan pelatihan juga membantu pegawai menghadapi stres, meningkatkan keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, kepuasan kerja, serta keterampilan interpersonal (Rivai, 2014; Suwatno & Priansa, 2012). Dengan demikian, diklat menjadi instrumen penting dalam manajemen SDM untuk menghasilkan pegawai yang

handal, kompeten, dan mampu memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat, sekaligus menyiapkan mereka menghadapi tantangan globalisasi dan modernisasi.

Isi Pelatihan

Aspek isi pelatihan di Bappeda Kabupaten Bojonegoro ditentukan melalui identifikasi kebutuhan dan sasaran diklat yang selaras dengan tuntutan organisasi dan pegawai. Proses perencanaan mencakup analisis gap kompetensi pegawai, evaluasi kinerja, serta perencanaan strategis Bappeda untuk memastikan prioritas pelatihan sesuai tupoksi pegawai dan prioritas pembangunan daerah. Kepala Bappeda, Achmad Gunawan, menegaskan, “Pelaksanaan diklat di Bappeda Kabupaten Bojonegoro telah dirancang dan dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan nyata pegawai dan tuntutan organisasi” (Wawancara, 22 Mei 2025). Selain itu, Sekretaris Bappeda, Ike Widiyaningrum, menambahkan, “Pelaksanaan diklat perlu melakukan analisis kebutuhan diklat, yang mencakup identifikasi gap kompetensi, evaluasi kinerja, dan perencanaan strategis Bappeda” (Wawancara, 22 Mei 2025). Pelaksanaan diklat mencakup diklat kepemimpinan, teknis, dan fungsional, dengan fokus pada pegawai yang menempati posisi strategis, serta disesuaikan dengan ketersediaan anggaran (Umi Rahmawati, Wawancara, 22 Mei 2025).

Dari sisi peserta, tanggapan ASN yang mengikuti diklat menunjukkan bahwa materi pelatihan secara umum sudah sesuai dengan tema, kebutuhan, dan tujuan diklat. Pejabat Fungsional Perencana Muda, Yuseriza Anugerah Leksana, menyatakan, “Pelaksanaan pelatihan pada umumnya sudah sesuai dengan tema pelatihan dan dalam pelaksanaan sudah berjalan dengan baik” (Wawancara, 23 Mei 2025). Hal senada disampaikan Alfian Cintyasukmapristy, “Pelatihan diadakan bertujuan untuk pengembangan pegawai, dalam pelaksanaannya kami diajari berbagai hal dan dituntut untuk belajar bagaimana menjalankan tugas dengan baik” (Wawancara, 23 Mei 2025). Para peserta menekankan bahwa diklat tidak hanya menambah pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga membantu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan efektif.

Metode pelatihan yang diterapkan berupa kombinasi teknik presentasi informasi dan simulasi, disesuaikan dengan tujuan umum dan spesifik diklat. Menurut Subkoordinator Sub Bidang Kepegawaian BKD, Hamdani, “Pendidikan dan latihan memang sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh ASN karena dapat ilmu-ilmu yang baru dan pengalaman baru selama mengikuti pelatihan” (Wawancara, 23 Mei 2025). Penggabungan beberapa metode digunakan untuk memaksimalkan kemampuan pegawai agar siap menghadapi tuntutan pekerjaan yang kompleks. Secara keseluruhan, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Bappeda dirancang secara sistematis, berbasis prinsip-prinsip belajar, dan menekankan praktik sehingga dapat meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, serta sikap pegawai secara optimal, sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Metode Pelatihan

Pelatihan di Bappeda Kabupaten Bojonegoro dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai sehingga dapat mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Metode yang digunakan menekankan partisipasi aktif peserta, pemanfaatan pengalaman, dan pendekatan andragogi agar pembelajaran lebih bermakna. Pejabat Fungsional Perencana Muda, Yuseriza Anugerah Leksana, menyatakan, “Metode yang digunakan secara umum sudah cukup baik, pelatih hanya memfasilitasi. Metode ini bertujuan membuat peserta lebih aktif dan partisipatif dalam setiap pembelajaran, sehingga dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari” (Wawancara, 23 Mei 2025). Hal senada disampaikan Alfian Cintyasukmapristy, “Metode yang digunakan pada saat diklat cukup menarik, pelatih tidak hanya berfokus di dalam ruangan tetapi peserta diklat juga diajak untuk belajar outdoor sambil sesekali diberikan berupa game untuk melatih kerja tim dan kekompakan” (Wawancara, 23 Mei 2025).

Instruktur diklat, Danang Wahyuhono dari Universitas Gadjah Mada, menegaskan bahwa metode on the job site menjadi metode utama, karena menempatkan peserta dalam

kondisi kerja nyata dengan bimbingan supervisi pegawai berpengalaman, sehingga pembelajaran lebih aplikatif. Ia menyatakan, “Metode yang kami gunakan dalam pelaksanaan diklat adalah metode yang dirasa mudah dimengerti oleh peserta diklat, seperti metode on the job site. Pelatihan dengan cara ini peserta ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang real di bawah bimbingan dan supervisi pegawai yang berpengalaman” (Wawancara, 23 Mei 2025). Meski demikian, beberapa materi bersifat teoritis sehingga penerapannya dalam pekerjaan sehari-hari terkadang memerlukan adaptasi sesuai kondisi eksisting. Secara keseluruhan, kombinasi metode ini dirancang agar pelatihan tidak hanya menambah wawasan, tetapi juga mempersiapkan pegawai agar mampu menerapkan keterampilan secara praktis di lapangan.

Keterampilan Instruktur

Instruktur pelatihan di Bappeda Kabupaten Bojonegoro memiliki peran penting dalam keberhasilan diklat, karena mereka harus menguasai materi, mampu menyampaikan ilmu secara efektif, serta memotivasi peserta. Instruktur dapat berasal dari pegawai internal yang kompeten atau dari lembaga pelatihan resmi yang secara khusus disiapkan untuk memberikan diklat. Pejabat Fungsional Perencana Muda, Yuseriza Anugerah Leksana, menyatakan, “Instruktur sudah sesuai dengan kompetensi, karena berasal dari lembaga yang berwenang dalam pengadaan pelatihan. Pelaksanaan diklat berjalan dengan lancar dan tujuan pelaksanaan diklat tercapai dengan baik, sehingga pegawai diharapkan mampu menerapkan hasil yang diperoleh di tempat kerja masing-masing” (Wawancara, 23 Mei 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi instruktur menjadi faktor kunci agar peserta dapat memahami materi dan menerapkannya secara tepat.

Tanggapan serupa disampaikan Alfian Cintyasukmapristy: “Secara umum instruktur terampil dan sesuai dengan bidang keilmuan yang diajarkan dalam diklat, sudah cukup baik menyampaikan materi secara rinci, mampu memberikan motivasi kepada peserta dan baik dalam menjawab pertanyaan peserta” (Wawancara, 23 Mei 2025). Sementara Bapak Hamdani, Subkoordinator Sub Bidang Kepegawaian BKD Bojonegoro menambahkan, “Kami sudah menyiapkan instruktur yang handal, berkompeten dan berpengalaman untuk menyampaikan materi pada setiap pelaksanaan kegiatan diklat, agar peserta dapat memahami dan mengimplementasikan langsung di tempat kerja” (Wawancara, 23 Mei 2025). Secara keseluruhan, instruktur yang kompeten dan berpengalaman memastikan bahwa diklat efektif, materi dapat dicerna peserta dengan baik, dan keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Lama waktu Pelatihan

Lama waktu pelatihan di Bappeda Kabupaten Bojonegoro bervariasi tergantung pada jenis, tema, dan metode diklat. Beberapa pelatihan dapat dilakukan sambil bekerja sehingga peserta bisa langsung menerapkan materi di tempat kerja, sedangkan pelatihan tertentu membutuhkan waktu khusus. Penjadwalan diklat disusun oleh penyelenggara dan instruktur, termasuk jam mengajar dan metode yang digunakan, kemudian disahkan oleh lembaga terkait. Bapak Yuseriza Anugerah Leksana menyatakan, “Pelatihan dilaksanakan 1 minggu dari awal pendaftaran sampai penutupan pelatihan. Pelaksana diklat biasanya bersifat hybrid, inclas, outclass, daring dan luring” (Wawancara, 23 Mei 2025). Hal ini menunjukkan fleksibilitas penyelenggaraan diklat sesuai kebutuhan pegawai dan organisasi.

Tanggapan serupa diberikan oleh Bapak M. Ainurrofiq: “Lama waktu pelatihan tergantung metode dan tema diklatnya. Misal seperti Diklat dasar atau Diklat jabatan fungsional paling tidak waktunya 3 bulan, sedangkan metodenya bisa daring, luring atau blended learning” (Wawancara, 23 Mei 2025). Ibu Alfian Cintyasukmapristy menambahkan, “Waktu diklat menyesuaikan dengan jenis dan tema, misalnya diklat dasar dilaksanakan selama 3 bulan dengan metode blended (daring dan luring), namun ada beberapa diklat yang dilaksanakan dalam waktu 7 hari atau bahkan hanya 2 hari tergantung tema diklat dan pelaksana” (Wawancara, 23 Mei 2025). Kepala Bappeda, Achmad Gunawan, menegaskan bahwa waktu pelatihan berkisar antara 1 minggu hingga 3 bulan dengan metode daring,

luring, dan blended learning, yang menyesuaikan kebutuhan dan tujuan diklat (Wawancara, 23 Mei 2025). Hal ini menegaskan bahwa fleksibilitas dan penyesuaian waktu menjadi kunci efektivitas pelatihan bagi pegawai.

Faktor Penghambat Pelaksanaan Program Diklat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro menghadapi kendala utama berupa keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia. Dana untuk pengembangan SDM seringkali tidak menjadi prioritas, sehingga alokasi anggaran diklat tidak cukup untuk membiayai pelatihan berkualitas atau jumlah peserta yang ideal. Selain itu, pegawai yang seharusnya mengikuti pelatihan sulit meninggalkan pekerjaan karena beban kerja harian dan kurangnya pengganti sementara, sehingga efektivitas pelaksanaan diklat menjadi terbatas. Hambatan ini muncul dari aspek perencanaan, anggaran, dan SDM, yang berdampak pada jumlah peserta yang terbatas serta fasilitas pelatihan yang tidak optimal. Kondisi ini menuntut perencanaan diklat yang lebih matang, prioritas anggaran yang jelas, serta strategi pengelolaan SDM yang efisien agar setiap kegiatan pelatihan dapat berjalan lancar dan tujuan peningkatan kompetensi pegawai dapat tercapai.

Pembahasan

Isi Pelatihan

Secara umum, isi pelatihan ditentukan oleh identifikasi kebutuhan dan sasaran yang jelas melalui penilaian kebutuhan (need assessment), yang meliputi analisis pada tingkat organisasi, program atau operasi, serta individu (Hanggaraeni, 2012; Simamora, 2019). Penilaian ini menjadi landasan utama dalam perumusan tujuan pelatihan dan pengembangan, sehingga program yang disusun relevan dengan persyaratan tugas serta peran pegawai dalam organisasi. Proses pelatihan bertujuan memperbaiki kemampuan kerja melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan, serta mengatasi kesenjangan kompetensi antara perilaku aktual pegawai dan standar yang diharapkan. Analisis kebutuhan ini mencakup pengumpulan informasi terkait prestasi kerja, kekurangan yang ada, serta pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, sehingga materi pelatihan dapat tepat sasaran dan meningkatkan efektivitas kerja (Dale, 2003; Hamalik, 2015).

Pelaksanaan diklat mengikuti tahapan sistematis yang meliputi penilaian kebutuhan, pengembangan program, dan evaluasi hasil pelatihan (Russel dalam Sulistiyani & Rosidah, 2005). Penilaian kebutuhan mencakup aspek organisasi, pekerjaan, dan pegawai, sedangkan pengembangan program menekankan kesesuaian materi, metode, dan teknik pembelajaran. Evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa pelatihan menghasilkan peningkatan kompetensi pegawai sesuai tujuan yang diharapkan. Program pelatihan menekankan pengalaman belajar yang relevan dengan tugas peserta, menggunakan prinsip-prinsip belajar seperti partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan, dan umpan balik untuk memastikan materi dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari (Siagian, 2020).

Materi pelatihan merupakan perwujudan dari hasil penilaian kebutuhan dan dirancang agar mudah dipahami serta relevan dengan kebutuhan peserta dan organisasi. Keberhasilan diklat diukur dari transformasi pengalaman belajar menjadi kemampuan yang bermanfaat bagi pekerjaan peserta. Pelatihan efektif jika hasilnya sesuai dengan tugas yang dijalankan, meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan diklat yang baik memastikan pegawai memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tugas secara optimal dan produktif (Anthony et al., 2002; Hamalik, 2015).

Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang umum digunakan terbagi menjadi *on the job training* dan *off the job training*, dengan *on the job training* lebih dominan karena fokus pada peningkatan

produktivitas secara cepat (Cherrington dalam Najib, 2015). On the job training dilakukan sambil pegawai bekerja sehingga memperoleh pengalaman langsung dan umpan balik dari pelatih (Handoko, 2020; Gary Dessler, 2019), meliputi berbagai model seperti *Job Instruction Training* (penjelasan tujuan dan langkah pekerjaan), *Apprenticeship* (bimbingan praktisi ahli), *Internship/Assistantship*, *Job Rotation dan Transfer*, *Junior Boards/Committee Assignments*, serta *Coaching dan Counseling* (pendampingan dan bimbingan langsung) (Cherrington, 1995).

Sementara itu, off the job training dilaksanakan di luar tempat kerja untuk memungkinkan peserta fokus tanpa gangguan pekerjaan sehari-hari (Cherrington dalam Najib, 2015). Keuntungan metode ini antara lain instruktur lebih fokus mengajar, peserta dapat berkonsentrasi lebih baik, proses produksi tidak terganggu, dan waktu serta perhatian peserta lebih optimal. Kedua metode ini digunakan secara strategis sesuai dengan tujuan pelatihan, baik untuk peningkatan keterampilan langsung maupun pengembangan jangka panjang pegawai.

Keterampilan Instruktur

BKD Kabupaten Bojonegoro sudah menyiapkan instruktur yang berkompeten dalam menyampaikan materi, dengan harapan peserta diklat dapat memahami ilmunya dengan baik. Instruktur sangat berpengaruh terhadap keantifan/ kejerdasan peserta didiknya. Pelatih dapat berupa individu atau kelompok yang memberikan beragam pelatihan seperti yang diungkapkan Hasibuan (2020), bahwa pelatih atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan pelatihan atau pendidikan kepada karyawan.

Untuk menjadi seorang instruktur yang akan melatih atau mengajar pada pendidikan dan pelatihan (Diklat) harus memenuhi beberapa persyaratan antara lain memiliki kompetensi metodologi dan kompetensi teknis dan mendapatkan surat penugasan dari kepala lembaga pelatihan. Lembaga pelatihan dapat mendatangkan atau memanfaatkan instruktur yang berasal dari luar seperti industri/ perusahaan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

Pelatih sebagai komunikator dalam kegiatan pelatihan ini memiliki peranan dalam memberikan pelatihan seperti yang diungkapkan oleh H. Malayu SP. Hasibuan, bahwa pelatih (trainer) memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan (Hasibuan, 2020).

Menurut Poo Teng Fat (2003) *trainer* yang baik adalah trainer yang dapat menciptakan suasana pembelajaran kondusif sehingga peserta termotivasi untuk menyerap informasi yang disampaikan oleh trainer tersebut. Analoui (2004) menguraikan pula tentang daftar kemampuan yang perlu dimiliki seorang trainer agar pelatihan lebih efektif, yaitu:

1. Pengetahuan yang up to date dan kemampuan tehnikal dan social
2. Menguasai cara pembelajaran yang sesuai
3. Dapat beradaptasi dengan kebutuhan peserta dan lingkungan budaya organisasi.
4. Kepekaan atas aspek di luar organisasi seperti politik atau kondisi social ekonomi.
5. Perhatian atas kualitas dan kuantitas materi yang akan ditransfer.

Lama Waktu Pelatihan

Lama waktu pelatihan tergantung metode dan tema serta tujuan diklatnya. Waktu pelaksanaan kegiatan diklat tentative yang artinya diklat dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan dalam satu periode yang telah ditentukan. Pelaksanaan diklat bisa dilakukan daring, luring atau blended learning.

Kegiatan pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan pelaksanaan program atau kebutuhan peserta pelatihan. Pelaksanaan pelatihan banyak dipengaruhi oleh kondisi yang menuntut untuk diadakan pelatihan, sehingga pelaksanaannya cenderung bervariasi, baik dari segi program maupun waktu pelaksanaan.

Ada lima pola dalam penyelenggaraan diklat yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan diklat:

1. Pelatihan pola 4 jam (4x45 menit). Pola pelatihan 4 jam merupakan pelatihan bagi pengambil kebijakan di tingkat pusat, tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota, dan pihak-pihak lain yang perlu mengetahui kebijakan tentang pendidikan karakter. Pola pelatihan ini terintegrasi dengan pelatihan lain.
2. Pelatihan pola 8 jam (480 menit). Pola pelatihan 8 jam merupakan pelatihan yang dilaksanakan bagi pengambil kebijakan di tingkat pusat, tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota, serta pihak-pihak lain yang perlu mengetahui kebijakan tentang pendidikan karakter. Pola pelatihan ini dapat berdiri sendiri atau dapat juga terintegrasi dengan pelatihan lain.
3. Pelatihan pola 16 jam (16x45 menit). Pola pelatihan 16 jam merupakan pelatihan bagi pengambil kebijakan di tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota, serta pihak lain di provinsi, tingkat kabupaten/ kota yang perlu mengetahui lebih rinci tentang pendidikan karakter.
4. Pelatihan pola 24 jam (24x45 menit). Pelatihan pola 24 jam merupakan pelatihan bagi pengambil kebijakan di tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota, serta pihak lain di provinsi, tingkat kabupaten/ kota yang perlu mengetahui lebih rinci tentang pendidikan karakter.
5. Pelatihan pola 40 jam (40x45 menit). Pelatihan 5 (lima) hari merupakan pelatihan bagi pelaksana kebijakan dan pembina keterlaksanaan kebijakan di tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota, serta pihak lain di provinsi, tingkat kabupaten/ kota yang perlu mengetahui lebih.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang analisis program pendidikan dan pelatihan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bojonegoro, secara umum pelaksanaan diklat sudah sesuai dengan tema dan tujuan yang ditetapkan. Isi pelatihan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh peserta, metode pelatihan yang digunakan cukup efektif meski lebih bersifat teoritis sehingga terkadang perlu adaptasi dalam penerapannya di tugas sehari-hari, dan instruktur telah memiliki kompetensi sesuai bidangnya, mampu menyampaikan materi secara rinci serta memotivasi peserta. Lama waktu pelatihan bervariasi tergantung kebutuhan dan tujuan diklat, dengan metode daring, luring, maupun blended learning. Namun, terdapat beberapa faktor penghambat, seperti keterbatasan anggaran sehingga alokasi diklat tidak optimal, serta beban kerja pegawai yang sulit ditinggalkan saat mengikuti diklat karena kurangnya pengganti tugas sementara.

Dari hasil penelitian, disarankan agar pemerintah memberikan komitmen nyata dalam penyediaan anggaran untuk diklat, mengingat pentingnya pelatihan dalam menunjang kinerja dan inovasi pegawai. Pimpinan instansi diharapkan lebih selektif dalam memberikan tugas kepada pegawai yang sedang mengikuti diklat agar dapat fokus mengikuti pelatihan, serta lebih obyektif dalam menentukan pegawai yang dikirim agar mampu mengikuti pelatihan dengan baik dan mengimplementasikan ilmu yang diperoleh di tempat kerja. Langkah-langkah ini diharapkan meningkatkan efektivitas pelaksanaan diklat dan pemanfaatan kompetensi pegawai secara optimal.

REFERENSI

- Anthony, R., et al. (2002). *Sistem Pengendalian Manajemen*. (diterjemahkan oleh Ir. Agus Maulana, MSM) Edisi Keenam Jilid I. Jakarta: Banurupa Aksara.
- Cherrington, D.J. (1995). *The Management of Human Resources*. Edisi 4. New. Jersey: Prentice Hall Inc.
- Dale, M. (2003). *Developing Management Skill*. Jakarta: Gramedia.

- Daryanto, Bintoro. (2014). *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dessler, Gary, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Fuad, Anis dan Nugroho, Kandung Sapto. (2014). *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hamalik, Oemar. (2015). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanggraeni, Dewi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika
- Najib, Mohammad. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Poon Teng Fat, James. (2003). A Method for Trainers to Examine Teaching Feedback, *Management Reseach News*, Vol. 26 No. 1.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian. Penerbitan STIE YPKN.
- Sudarmanto, SIP, Msi (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sulistiyan, A. T., & Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoretik Dan Praktik Untuk Organisasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2012). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Uno, Hamzah B dan Lamatenggo, Nina. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Akasara.