



Analisis Keputusan Pemberian Pelatihan dan Pengembangan Kepada Pegawai Sekretariat Daerah di Kantor Wali Kota Gunungsitoli

Amdos April Zendrato¹, Eliyunus Waruwu¹, Odaligoziduhu Halawa¹, Forman Halawa¹

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara, Indonesia 22812

*Email koresponden: halawaforman07@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history

Received: 05 Apr 2024

Accepted: 09 Aug 2024

Published: 31 Aug 2024

Kata kunci:

Keputusan;
Pegawai;
Pemberian Pelatihan
dan Pengembangan.

Keywords:

Decision Making;
Employees
Training and
Development;
Provision.

ABSTRAK

Background: Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam sebuah organisasi pemerintahan atau birokrasi. Dengan pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pegawai atau karyawan untuk memperoleh keterampilan yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kantor sekretariat Kota Gunungsitoli dalam mengambil sebuah keputusan memilih menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan serta faktor-faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan oleh pimpinan kantor sekretariat daerah Kota Gunungsitoli. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif, karena hanya menggunakan variabel tunggal dan peneliti turun langsung ke lapangan untuk menemukan fakta-fakta yang ada dan data yang mendalam dan mengolah data yang diperoleh dalam bentuk kalimat (naratif) serta tidak menghubungkan variabel. **Hasil:** Berdasarkan hasil penelitian dalam pemberian pelatihan dan pengembangan sudah transparan dan objektif, dikarenakan kurangnya anggaran yang disediakan evaluasi dampak pelatihan dan pengembangan Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli belum ditentukan dalam suatu standar tertentu. **Kesimpulan:** Dapat disimpulkan bahwa pemimpin di Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli telah transparan dan objektif dalam seleksi pegawai untuk pelatihan dan pengembangan, meskipun alokasi dana yang minim mengakibatkan pelaksanaan pelatihan terbatas, dan belum ada standar yang pasti untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan dan pengembangan pegawai.

ABSTRACT

Background: Human resources are one of the most important elements in a government or bureaucratic organization. With employee training and development is a short-term educational process for employees or employees to acquire better skills. This study aims to determine how the Gunungsitoli City secretariat office makes a decision to choose to organize training and development and what factors need to be considered by the leadership of the Gunungsitoli City regional secretariat office. **Methods:** The research method used in this research is a type of qualitative research, because it only uses a single variable and researchers go directly to the field to find existing facts and in-depth data and process the data obtained in the form of sentences (narrative) and do not connect variables. **Results:** Based on the results of research in providing training and development that is transparent and objective, due to the lack of budget provided, the evaluation of the impact of training and development of employees at the Regional Secretariat of Gunungsitoli City has not been determined in a certain standard. **Conclusions:** It can be concluded that leaders in the Gunungsitoli City Secretariat Office have been transparent and objective in selecting employees for training and development, although the minimal allocation of funds has resulted in limited training implementation, and there is no definite standard to evaluate the effectiveness of employee training and development.



PENDAHULUAN

Negara Indonesia adalah Negara kesatuan yang berbentuk republik atau lebih dikenal dengan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Pernyataan ini secara tegas tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 Republik Indonesia pada pasal 1 ayat 1 yang berbunyi, "Negara Indonesia ialah negara kesatuan yang berbentuk Republik". Indonesia dibagi atas daerah provinsi, kabupaten dan kota serta yang terendah adalah Desa, yang mana semua daerah tersebut memiliki pemerintahan yang otonomi dan diakui oleh pemerintah (Othayman et al., 2020).

Indonesia merupakan salah satu negara dengan kapasitas Sumber Daya Manusia yang banyak. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam sebuah organisasi pemerintahan atau birokrasi, karena sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi (Alrazehi & Noor Aina Amirah, 2020). Sumber daya manusia yang dimaksud disini ialah aparatur sipil negara atau ASN yang kemudian sebagai penggerak organisasi birokrasi dalam pengelolaan pemerintahan guna menyiapkan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan yang baik dari para aparatur tentunya sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu di dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Valentine et al., (2023) menyatakan "untuk menghadapi tuntutan tugas selaku abdi negara dan masyarakat, terutama untuk menjawab tantangan zaman global maka pengembangan sumber daya manusia merupakan hal keharusan." Dengan program pengembangan sumber daya manusia yang baik, diharapkan organisasi akan memiliki kekuatan yang kuat dalam berkompetitif dan bersaing secara positif baik dalam lingkup nasional ataupun global (Samuel, 2021).

Di era sekarang ini masalah yang dihadapi oleh lembaga pemerintah sangatlah kompleks. Salah satu permasalahannya yaitu dari Sumber daya manusia aparaturnya itu sendiri (Putri et al., 2022). Pegawai Pemerintah sebagai unsur utama penggerak dalam organisasi pemerintah mempunyai peranan dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan suatu Negara/Daerah dimana sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Miller & Akdere, (2019) mengatakan bahwa "Tantangan semakin kompleks dan semakin tajam diberbagai bidang diantaranya karena faktor kemampuan kerja, sehingga menuntut pegawainya untuk lebih berkualitas dan professional". Artinya pentingnya pemberian keputusan yang tepat bagi pegawai yang bekerja pada organisasi atau instansi tertentu untuk mampu memberi keputusan yang tepat guna menjawab masalah yang ada baik sekarang maupun dimasa yang akan datang, dimana pemberian keputusan dalam hal ini adalah pada pelatihan dan pengembangan pegawai (Beydoun & Saleh, 2023).

Dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (Good Government) peran dari sumber daya manusia aparatur memiliki peran strategi dalam proses pembangunan suatu daerah. Dimana kita ketahui bahwa majunya suatu organisasi perangkat daerah sangatlah berpengaruh terhadap kapasitas sumber daya manusia aparatur itu sendiri. Kinerja atau performance merupakan hasil kerja atau pencapaian yang telah dihasilkan oleh seorang pegawai dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Leonita, 2020). Dengan pegawai yang berkinerja yang baik maka perusahaan atau organisasi akan mencapai hasil yang maksimal (Dwiansyah et al., 2024).

Setiap instansi pemerintah saat ini sangat diharapkan adanya suatu perubahan yang lebih baik mengenai pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Sebagaimana yang telah

dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, serta Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dimana pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan undang-undang (Muhammad, Maisah, 2023). Dalam pemberian pelatihan dan pengembangan tentunya terdapat hal yang perlu dipertimbangkan seperti jenis pelatihan yang akan dilaksanakan, siapa yang perlu diberi pelatihan dan pengembangan, pihak kompeten mana yang dapat memberikan pelatihan yang sesuai dengan yang diharapkan dan masih banyak faktor-faktor lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam memutuskan pemberian pelatihan dan pengembangan. Keberhasilan suatu organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan ditentukan oleh fungsi yang begitu penting dalam memimpin yaitu pemberian Keputusan (Novie et al., 2023).

Pemberian keputusan merupakan hal yang sangat penting yang dapat menentukan keputusan yang akurat dan tepat sasaran. Menurut Dwi Wahyuni et al., (2023) terkait pengambilan keputusan mengatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif solusi dari masalah yang artinya pengambilan keputusan upaya menyelesaikan masalah dengan memilih alternatif solusi yang ada.

Pemberian keputusan dapat bervariasi tergantung dari pada bidang pekerjaan, aktivitas atau kegiatan yang sedang dilakukan (Dwiansyah et al., 2024). Pemberian keputusan yang baik dan tepat sasaran akan membawa dampak positif bagi organisasi atau instansi dalam hal ini pada pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan bagi pegawainya. Pemberian keputusan ini tidak serta merta cepat dan instan namun memerlukan sebuah proses atau alternatif yang harus dianalisis lebih dalam sehingga proses pemberian keputusan sudah melalui tahapan yang selektif (Alfi Magvery1, 2023).

Keputusan menurut Setiawan dalam Alfi Magvery1, (2023) mengatakan bahwa “keputusan merupakan aktifitas atau kegiatan untuk memilih satu dari sekian banyak alternatif yang diambil yang akan menjadi solusi dari sebuah permasalahan, dimana alternatif yang dipilih akan menjadi sebuah solusi untuk memecahkan permasalahan”. Artinya, keputusan mampu menjawab sebuah permasalahan yang terjadi atau yang akan dihadapi kedepan namun dengan memilih atau melakukan pertimbangan yang matang dari beberapa solusi yang ada.

Menurut Siswanto dalam Anggiana & Gunawan, (2023) pengambilan keputusan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam usaha memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi dan kemudian menetapkan beberapa alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi atau instansi. Pemberian keputusan didasari pada proses pengambilan keputusan yang harus dilakukan sehingga nantinya keputusan yang diambil tepat dan menghasilkan jawaban. Menurut Yayan Hendayana1, Khalishah Ika Putri2 et al., (2024), pengambilan keputusan dimulai dari proses perumusan masalah, pemilihan alternatif hingga pada evaluasi keputusan yang telah diambil. Pemberian keputusan tidak lepas dari pelatihan dan pengembangan yang hendak dilakukan baik pada organisasi atau instansi tertentu untuk menghasilkan keputusan yang baik bagi kemajuan pegawai (Prayogo et al., 2023).

Terkait dengan pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan menurut Handoko dikutip oleh Dwi Wahyuni et al., (2023) mengatakan bahwa “Dengan pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pegawai atau

karyawan untuk memperoleh keterampilan yang lebih baik". Dengan pemberian keputusan yang matang sesuai dengan berbagai pertimbangan dan alternatif yang ada maka pelatihan dan pengembangan akan maksimal bagi pegawai. Adapun alasan pemberian keputusan menurut [Suriyana, \(2021\)](#) yaitu organisasi mungkin mengadakan pelatihan karena berbagai alasan, beberapa di antaranya adalah; untuk menyadari perubahan lingkungan bisnis, untuk meningkatkan kinerja dan untuk mengajarkan pengembangan produk/ layanan baru, dan lain-lain.

Pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan hingga di daerah-daerah di Sumatera Utara dilakukan dan diputuskan berdasarkan alternatif yang ada dan alternatif tersebut diharapkan menjawab permasalahan. Memutuskan memberi pelatihan dan pengembangan akan menghasilkan dampak yang baik sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh [Dwi Wahyuni et al., \(2023\)](#) bahwa "memberi keputusan pelatihan dan pengembangan dimaksudkan untuk memperbaiki, mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi". Hal ini menekankan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para pegawai untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis. Dengan kata lain, dalam pengembangan diperlukan banyak conceptual skills dari pada technical skills sedangkan dalam pelatihan lebih diperlukan technical skills daripada conceptual skills. Pelatihan tidak hanya membawa pengaruh bagi peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja, namun pelatihan yang dilaksanakan perusahaan diharapkan dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan semangat kerja karyawan ([Samuel, 2021](#)).

Dalam menghadapi permasalahan yang kompleks tersebut, organisasi atau instansi harus mampu mengambil keputusan yang tepat yang sesuai dengan kebutuhan dan solusi yang diharapkan organisasi ([Putri et al., 2022](#)). Pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan yang baik dan tepat menjadi kunci dalam mendapatkan hasil keputusan yang tepat sasaran karena keputusan yang baik akan menghasilkan output yang baik pula. Dalam hal ini, organisasi harus mampu memberi keputusan pelatihan dan pengembangan yang efektif dan efisien untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan ([Sutrisno et al., 2023](#)).

Adapun beberapa alasan memilih meneliti tentang pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli didorong oleh beberapa pertimbangan yaitu pengambilan keputusan yang terburu-buru sehingga keputusan yang diambil tidak menyelesaikan masalah yang terjadi dan organisasi tidak memperhatikan kesanggupan pada pelatihan dan pengembangan oleh pegawai yang akan melaksanakannya ([Setiawan, 2021](#)).

Pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan pegawai di kepulauan Nias kini dilakukan baik di pemerintahan maupun swasta ([Dwiansyah et al., 2024](#)). Dalam menghadapi setiap permasalahan yang muncul maka organisasi atau instansi dituntut untuk mampu mengambil dan memberikan keputusan pelatihan dan pengembangan yang tepat guna memecahkan masalah sehingga organisasi mampu meminimalkan setiap kendala yang ada untuk mencapai tujuan yang ditetapkan ([Muhammad, Maisah, 2023](#)). Salah satu instansi yang menarik untuk diteliti adalah Sekretariat Daerah di Kantor Wali Kota Gunungsitoli.

Kebutuhan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan, keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dari suatu jabatan atau sebuah organisasi (Prayogo et al., 2023). Kebutuhan dari merupakan suatu keharusan dalam organisasi untuk meningkatkan pertanggungjawaban dari tugas atau pekerjaan yang diberikan. Adapun pelatihan yang sudah diberikan kepada pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Gunungsitoli yaitu seperti pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Jenis Pelatihan dan Pengembangan di Sekretariat Daerah Gunungsitoli

No.	Jenis Pelatihan dan Pengembangan Sekda Gunungsitoli
1	Pelatihan dasar
2	Pelatihan dan pengembangan Kompetensi Bendaharawan
3	Pelatihan Bimblek Urban Farming
4	Diklat manajemen kinerja
5	Diklat kepemimpinan
6	Diklat penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan
7	Bimblek standar pelayanan
8	Sos. Peningkatan kinerja
9	Diklat kepegawaian
10	Bimblek peningkatan wawasan keterampilan PNS

Sumber: Sekretariat Daerah Gunungsitoli, 2023

Pemberian pelatihan kepada pegawai tidak sertamerta ditentukan karena kebutuhan dari pelatihan saja namun harus melalui beberapa proses atau tahapan analisa yang tepat sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya (Hiekkataipale & Lämsä, 2019). Dasar seorang pegawai akan diberi pelatihan atau mengikuti pelatihan jika pegawai tersebut menempati jabatan atau pekerjaan yang baru, seorang pegawai diberikan pelatihan dilihat dari penilaian hasil prestasi kerja atau masukan dari unit sub bagian kepegawaian, mengikuti pelatihan jika ada hal baru terkait perubahan pekerjaan oleh kementerian pusat dan mengikuti pelatihan untuk menghadapi tantangan dimasa yang akan datang. Hal ini juga sesuai dengan dasar hukum yaitu Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil.

Tugas pokok dan fungsi unit kerja (TUPOKSI) Sekretariat Daerah Gunungsitoli yaitu berdasarkan Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 2 Tahun 2009 Tentang organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli mempunyai tugas dan fungsi pokok yaitu 1). Pengkoordinasian penyusunan kebijakan daerah; 2). Pengkoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah; 3). Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah; 4). Pelayanan administrative dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi daerah; 5). Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.. Dalam hal ini setiap pegawai yang berada didalamnya haruslah individu yang kompeten dan memiliki tingkat sumber

daya manusia yang baik. Untuk menjalankan tugas sesuai dengan Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 2 Tahun 2009 tersebut maka dibutuhkan pegawai untuk bekerja. Adapun jumlah pegawai di Sekretariat Daerah Gunungsitoli yaitu berjumlah 90 orang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Jumlah Pegawai di Sekretariat Daerah Gunungsitoli

No.	Bagian/ Office	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Sekretariat Daerah	1	0	1
2	Staff Ahli	2	1	3
3	Bagian Tata Pemerintahan Sekda	4	3	7
4	Bagian Umum Sekda	15	7	23
5	Bagian Kesejahteraan Rakyat	6	4	10
6	Bagian Hukum Sekda	5	2	7
7	Bagian Administrasi Pembangunan Sekda	5	2	7
8	Bagian Hubungan Masyarakat dan Keprotokolan Sekda	5	2	7
9	Bagian Organisasi Sekda	7	2	9
10	Pengadaan Barang dan Jasa	8	2	10
11	Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam Sekda	4	2	6

Sumber: Sekretariat Daerah Gunungsitoli, 2023

Dari [Tabel 2.](#) jumlah pegawai di Sekretariat Daerah Gunungsitoli tersebut dapat diuraikan bahwa terdiri 9 bagian yang masing-masing terdapat pegawainya dan dengan total 90 orang. Dengan pegawai yang cukup dan memadai tentunya hal ini tidak terlepas dari pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan secara berkala kepada pegawai sehingga dapat terus mempertahankan kinerja dan kompetensinya.

Pengembangan pegawai begitu penting untuk mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan fungsi pada organisasi. Pada Kantor Sekretariat terdapat Sembilan bagian dengan total pegawai 90 orang. Dari kesembilan bagian tersebut terdapat tiga bagian yang tidak sesuai dan tidak mengikuti pelatihan tersebut tersebut yaitu bagian hukum, bagian sumber daya alam dan bagian umum dengan jumlah sebanyak 36 orang. Dengan kata lain, pegawai yang sudah mengikuti pelatihan dan pengembangan adalah sebanyak 54 orang. Dengan demikian, persentase jumlah pegawai yang sudah mengikuti pelatihan dan pengembangan sebesar 78.8% sedangkan pegawai yang belum mengikuti pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 28.8%. Namun dalam penerapannya cuman terdapat 5 orang pegawai yang mengikuti pelatihan setiap tahunnya.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Sekretariat Daerah kota Gunungsitoli akan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan pada pegawainya seperti Diklat, BimTek, Seminar, dan sebagainya. Untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab maka diharuskan untuk

memberi keputusan yang baik dan rasional pada pelatihan dan pengembangan yang akan dilakukan supaya pelaksanaan atau penyelenggaraanya tepat sasaran. Tujuan utama dari pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan pada Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli adalah untuk membuat keputusan yang matang dan menjawab masalah serta dengan pelatihan dan pengembangan akan memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi, membantu memecahkan permasalahan operasional, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif (Fladerer & Braun, 2020).

Terkait dengan keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai Sekretariat Daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 2 Tahun 2009 Tentang organisasi dan tata kerja sekretariat daerah Kota Gunungsitoli, hal ini juga menjadi perhatian dalam penelitian ini. Berdasarkan data Hal tersebut bila analisis dengan baik maka keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai akan menghasilkan manfaat yang baik dan bila tidak diputuskan dengan baik maka menghasilkan dampak dan kendala.

Berdasarkan hasil pengamatan, fenomena atau gap yang muncul mungkin muncul dalam penelitian ini tentang keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli:

1. Kesenjangan dalam kepuasan pegawai. Mungkin ada kesenjangan antara ekspektasi dan kepuasan pegawai terkait pelatihan dan pengembangan.
2. Kurangnya evaluasi dampak yang efektif. Evaluasi dampak pelatihan saat ini kurang efektif dalam mengukur perubahan yang dihasilkan.
3. Ketidaktransparanan dalam seleksi pegawai. Ketidakjelasan dalam proses seleksi pegawai untuk pelatihan. Hal ini dapat menciptakan ketidakpuasan diantara pegawai yang merasa bahwa proses seleksi tidak adil atau transparan.
4. Kurangnya pemahaman terkait kebutuhan pelatihan. *Gap* pengetahuan atau pemahaman dalam mengidentifikasi dan menilai kebutuhan pelatihan pegawai mungkin muncul.
5. Tidak adanya sistem pemantauan yang efektif. Sistem pemantauan yang efektif untuk mengukur dampak jangka panjang dari pelatihan dan pengembangan pegawai. Hal ini bisa mengakibatkan kurangnya data dan wawasan yang diperlukan untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Kurangnya perhatian yang serius pada keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai di kantor sekretariat Kota Gunungsitoli akan menghambat pencapaian visi misi sebagaimana tugas dan tanggungjawabnya dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota Gunungsitoli sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, yang seharusnya tepat waktu sudah selesai namun akibat pengambilan keputusan yang tidak matang dan terkendala dalam memberikan keputusan pelatihan dan pengembangan yang tidak tepat pada pegawai maka kualitas dan kompetensi akan sulit dicapai untuk mencapai tujuan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Schwepker et al., (2021) dengan judul penelitian yaitu sistem pendukung keputusan pemberian bantuan hibah kepada kelompok nelayan oleh dinas kelautan dan perikanan, menyimpulkan bahwa untuk memberikan keputusan pemberian hibah dengan tepat dilaksanakan dengan memberikan kriteria-kriteria yang dijadikan

sebagai bahan pertimbangan dan dengan memberikan pertimbangan pemberian keputusan maka akan mengurangi kesalahan dan kendala (Prayogo et al., 2023). Sehingga dari hasil penelitian terdahulu tersebut relevan dengan masalah dalam penelitian ini tentang pemberian keputusan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai dan harus dilakukan dengan berbagai pertimbangan, proses dan kriteria yang baik supaya mendapatkan solusi untuk mencapai tujuan organisasi (Kuenzi et al., 2020).

Sebagaimana kondisi yang telah diuraikan diatas, mencerminkan betapa penting dan mendesaknya analisis manajemen dalam keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli bagi pembangunan dan kemajuan daerah. Hal ini menuntut Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli untuk membuat keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai yang baik supaya dapat menghasilkan keputusan yang berkualitas sesuai kebutuhan saat ini dan kedepan, berbasis pengetahuan dan menunjang berbagai keterampilan dan keahlian pegawai sebagaimana tugas Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai yang baik dan berkualitas tentu akan membuat keputusan Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli lebih adaptif pada setiap perubahan.

Terkait hal tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana kantor sekretariat Kota Gunungsitoli dalam mengambil sebuah keputusan memilih menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan serta faktor-faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan oleh pimpinan kantor sekretariat daerah Kota Gunungsitoli. Sehingga dalam hal ini peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul "Analisis Keputusan Pemberian Pelatihan Dan Pengembangan Kepada Pegawai Sekretariat Daerah di Kantor Walikota Gunungsitoli".

METODE PELAKSANAAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah adalah metode penelitian kualitatif, karena hanya menggunakan variabel tunggal dan dalam metode penelitian kualitatif peneliti turun langsung ke lapangan untuk menemukan fakta-fakta yang ada dan data yang mendalam dan mengolah data yang diperoleh dalam bentuk kalimat (naratif) serta tidak menghubungkan variabel (Valentine et al., 2023). Metode penelitian kualitatif ini akan memungkinkan peneliti untuk menjelaskan dan memahami fenomena secara mendalam dan detail terkait analisis keputusan pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini (Treviño et al., 2006). Lokasi penelitian merupakan hal yang penting dalam melakukan penelitian supaya penelitian terarah pada tempat tertentu. Adapun lokasi penelitian dalam penelitian ini yaitu di Sekretariat Daerah di Kantor Wali Kota Gunungsitoli yang beralamat di Jl. Pancasila No. 14 Mudik, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara 22813. Adapun jadwal penelitian akan dilaksanakan dalam waktu bulan terhitung dari bulan Agustus sampai Desember 2023. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi (Leonita, 2020). Sedangkan, teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Yamin, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menemukan beberapa hal penting sebagai hasil penelitian, yaitu sebagai berikut:

Transparansi Seleksi Pegawai Dan Objektivitas Dalam Proses Seleksi Pegawai Untuk Pelatihan Dan Pengembangan Di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli.

Transparansi mengizinkan pihak lain dalam hal ini adalah individu atau organisasi dapat melihat kebenaran tanpa ada upaya untuk menutupi atau mengubah fakta yang terjadi sebenarnya (Alrazehi & Noor Aina Amirah, 2020). Dalam proses seleksi pegawai untuk pemberian pelatihan dan pengembangan di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli telah dilaksanakan secara transparan, hal ini didasarkan oleh wawancara yang dilaksana terhadap Bapak Faeriziduhu Yufial Telaumbanua, S.H pada hari Kamis 14 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yang dilkasanakan di Kantor Walikota Gunungsitoli yang menuturkan

“kalau mengenai teransparansi iya pasti teransparan ya karna kalau ada pelatihan kita informasikan pelatihan-pelatihan apa dan siapa yang bisa untuk mengikuti, langsung di buka kan informasi tidak ada yang tersembunyi atau tertutup, jika kita meningkatkan bagian keuangan iya kita kirim kita informasikan pada mereka jadi tidak ada istilah yang dekat dengan pimpinan.....”.

Berdasarkan hal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kantor Sekterariat Kota Gunungsitoli dalam pengambilan keputusan terhadap pemberian pelatihan sudah transparan.



Gambar 1. Dokumentasi Proses Wawancara (2023)

Objektivitas merujuk pada sikap yang adil dan tidak memihak dalam pengambilan keputusan. Dalam penerapannya terhadap seleksi pegawai dalam pemberian pelatihan dan pengembangan, Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli telah melaksanakan seleksi secara Objektif, hal ini sejalan dengan wawancara yang dilaksana terhadap Bapak Faeriziduhu Yufial Telaumbanua, S.H pada hari Kamis 14 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yang dilaksanakan di Kantor Walikota Gunungsitoli yang menuturkan:

“...lebih spesifik juga mengenai jurusan misalnya keuangan kan lebih cocok sarjana ekonomi. Atau ada pelatihan kita yg mengenai hukum tentu iya tentu rekan-rekan kita yang

mengenai hukum yg condong kebidang hukum kita kirim kan gitu, atau teknik pengadaan barang jasa atau mengenai hal-hal teknis lainnya iya sarjana teknis kita kirimkan...”

Selain hal tersebut, berdasarkan dengan wawancara yang dilaksana terhadap Bapak Berkat Jaya Lase, S.E pada hari Selasa, 19 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yaitu:

“Ya objektivitas ya sesuai dengan ketentuan lah, kalau misalnya sudah ketentuannya yang di sampaikan atau yg di berlakukan oleh aturan ya harus objektif, misalnya pemberkasanya minta ini iya kita harus objektif kita lengkapi gitu terkait dengan seleksi”.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam seleksi pemberian pelatihan dan pengembangan kepada pegawai di Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli objektif. Dalam proses seleksi pegawai terhadap pemberian pelatihan dan pengembangan di Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli telah Transparan dan Objektif. Dengan memastikan transparansi dalam seleksi pegawai dan objektivitas dalam pemberian pelatihan dan pengembangan, Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli dapat menciptakan lingkungan kerja yang adil, memotivasi pegawai, dan membangun reputasi positif di kalangan calon karyawan serta masyarakat umum.

Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli Sesuai Dengan Harapan Dan Kebutuhan Organisasi.

Kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan aspek kritis dalam manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap Ibu Meriah Zebua, S.E. pada hari Jumat, 08 Desember 2023 Pukul 10.00 WIB menyatakan bahwa:

“pelatihan yang di lakukan kalau itu sangat penting dan apabila dibutuhkan mesti di lakukan pelatihan, tidak di lakukan pelatihan kalau tidak ada tujuan yg lebih tepat gitu.”



Gambar 2. Dokumentasi Proses Wawancara (2023)

Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilaksana terhadap Bapak Faeriziduhu Yufial Telaumbanua, S.H pada hari Kamis 14 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yang dilaksanakan di Kantor Walikota Gunungsitoli yang menuturkan

“jadi di sekda sudah pas ya pekerjaan kita seperti di bagian organisasi kan kita berputar mengenai pelaporan kinerja pegawai jadi kita butuh pegawai yang sudah terampil di bidang tersebut jadi kalau belum terampil iya otomatis kita kirim kan dia pelatihan seperti itu jadi

sembilan bagian di sekda rata-rata mereka sudah ada SOP masing-masing atau tugas fungsi masing-masing pegawai harus mampu melaksanakan tugas tersebut misalnya di bagian umum harus mampu melaksanakan tugas-tugas umum rumah tangga segala macam harus terampil jadi kalau belum mampu menyamai standar yg apa iya kita ikuti pelatihan.”

Jadi pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh para pegawai di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan organisasi. Namun selain hal tersebut, pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli masih tergolong kurang dikarenakan adanya sejumlah permasalahan berupa alokasi dana yang masih minim, hal ini dituturkan pada wawancara yang dilakukan terhadap Bapak Berkat Jaya Lase, S.E pada hari Selasa, 19 Desember 2023 pukul 10.00 WIB

“kalau program sih selalu kita sampaikan kepada pimpinan ini program contoh diklat atau pelatihan bimtek ke pembendaharaan nah itu saya rasa itu penting sebenarnya cuman tergantung lagi pada pimpinan. Tapi kita selalu mengajukan diklat pembendaharaan diklat pengurus barang nah gitu”.

Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilaksanakan terhadap Bapak Faeriziduhu Yufial Telaumbanua, S.H pada hari Kamis 14 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yang dilaksanakan di Kantor Walikota Gunungsitoli yang menuturkan

“selama ini sih karna kurang anggaran ya gimana lagi kurang pelatihan ini hanya internal kepada adek-adek kami informasikan lebih kurang biaya juga ya. sebenarnya pelatihan itu sangat perlu bukan justru pelatihannya tidak cocok ya atau apa? tapi karna ujung-ujungnya itu karna kekurangan anggaran malah kita tidak mengikutkan anggota kita mengikuti pelatihan kalau cocok tidak cocok itu sih tergantung ya itu relevan tergantung bagiannya. Rata-rata sih butuh pelatihan ya dalam setahun paling tidak dua kali kita ikutkan anggota kita..yg penting pelatihan cocok tapi tidak mungkin di gunakan uang pribadi, Kekurangan anggaran banyak sekali surat-surat pelatihan tapi kita tidak respon kadang sebulan ada satu kita tidak respon.”

Dikarenakan kurangnya anggaran yang disediakan untuk pelatihan dan pengembangan, Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli harus meminimalisir dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diperlukan atau dirasakan sangat penting, untuk sisa pelatihan dan pengembangan lainnya Sekretariat Kota Gunungsitoli tidak mengikutkan pegawai.

Efektivitas Evaluasi Dampak Pelatihan Dan Pengembangan Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli Dalam Mencapai Tujuan Organisasi.

Efektifitas yaitu merujuk pada terciptanya hasil yang dicapai dengan membandingkan antara input dan output. Berdasarkan wawancara terhadap Bapak Faeriziduhu Yufial Telaumbanua, S.H pada hari Kamis 14 Desember 2023 pukul 10.00 WIB yang dilaksanakan di Kantor Walikota Gunungsitoli yang mengatakan

“ini salah satu yang belum kita realisasikan tentang dampak evaluasi. Jadi kita ikut-ikut pelatihan tapi dampak dan efeknya pun kita tidak ada indikator tertentu untuk mengevaluasi pegawai yang sudah ada ikut pelatihan..... iya udah pulang pelatihan seperti-seperti itu saja dan coba terapkan sendiri gitu. Tapi kita belum evaluasi mereka, apa dampak kita tidak ada indikator tertentu nah itu, Standar evaluasi tidak ada.”

Yang artinya Kantor Sekretariat kota Gunungsitoli hanya mengadakan dan mengirimkan pegawai sebagai peserta pelatihan dan pengembangan, namun setelah hal ini dilaksanakan, tidak adanya tindak lanjut terhadap pegawai tersebut berupa evaluasi dalam mencapai tujuan pelatihan dan pengembangan.

Hal ini sejalan dengan wawancara kepada Bapak Berkat Jaya Lase, S.E pada hari Selasa, 19 Desember 2023 pukul 10.00 WIB

“penyelesaian masalah-masalah yang ada di kantor, contoh masalah sengketa tanah, masalah-masalah kerusuhan, masalah-masalah kependudukan jadi ketika ASN yg sudah mengikuti pelatihan bimtek maka ASN itu yang akan menjadi peneliti yg bisa menghadapi masalah-masalah yang terjadi contohnya di kecamatan.... Nah misalnya pimpinan bilang ASN yg sudah mengikuti pelatihan diklat bimtek kaji ini iya harus diterapkan sesuai dengan pelatihannya.”

Artinya tidak ada standar evaluasi yang telah ditetapkan namun pegawai yang telah diberikan pelatihan dan pengembangan hendaknya menerapkannya dalam praktik sehari-hari.

Pembahasan

Setelah menerangkan beberapa hasil penelitian diatas, maka peneliti menjabarkan beberapa bagian pembahasan yang dikaji berdasarkan tujuan penelitian, yaitu sebagai berikut:

Analisis Transparansi Seleksi Pegawai Dan Objektivitas Dalam Proses Seleksi Pegawai Untuk Pelatihan Dan Pengembangan.

1. Transparansi

Menurut [Beydoun & Saleh, \(2023\)](#) “Transparansi merujuk pada keterbukaan dan keterlihatan proses seleksi karyawan dalam pemberian pelatihan dan pengembangan oleh pihak yang berkepentingan. Tujuan transparansi ialah agar dapat memastikan bahwa setiap langkah dalam proses seleksi, mulai dari pengumuman pemberian pelatihan dan pengembangan hingga keputusan akhir, dapat diakses dan dimengerti oleh semua pihak terkait.” Menurut [Prayogo et al., \(2023\)](#) transparansi terhadap seleksi pegawai memberikan sejumlah manfaat yaitu:

- a. Meningkatkan kepercayaan pegawai: Dengan menunjukkan transparansi, organisasi dapat membangun kepercayaan di antara pegawainya.
- b. Menarik bakat terbaik: Proses seleksi yang terbuka dapat membantu organisasi menarik bakat terbaik dan mengembangkan bakat pegawai berdasarkan pelatihan yang
- c. Mengurangi ketidakpuasan: Keterbukaan dapat mengurangi ketidakpuasan di antara pegawai yang merasa bahwa proses seleksi adil dan objektif.

Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli telah menganut sistem transparansi dalam setiap kinerjanya, hal ini tidak hanya berlaku bagi masyarakat tetapi terhadap para pegawai didalam kantor pun telah merasakan transparansi terutama dalam bidang pemberian pelatihan dan pengembangan. Setiap pegawai di Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli akan diberikan informasi yang sama dan diwaktu yang sama terkait pemberian pelatihan dan pengembangan. Hal ini dilakukan agar para pegawai dapat mengetahui informasi terkait dengan pelatihan dan pengembangan sehingga bila dibutuhkan maka dapat mencalonkan diri untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan. Transparansi sangatlah penting agar moral dan motivasi pegawai

dapat terus dipertahankan, hal ini juga dapat meningkatkan rasa memiliki pegawai terhadap pekerjaannya.

2. Objektivitas

Dalam konteks pelatihan dan pengembangan, objektivitas menjamin bahwa peluang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan didasarkan pada kinerja dan potensi karyawan, bukan pada faktor-faktor yang tidak relevan (Schwepker et al., 2021). Tujuan objektivitas ialah memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengakses pelatihan dan pengembangan, dan keputusan terkait didasarkan pada evaluasi kinerja yang obyektif. Menurut Samuel, (2021), Adapun manfaat objektivitas ialah:

- a. Pengembangan karyawan yang efektif: Memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan diberikan kepada karyawan yang benar-benar membutuhkan, berdasarkan kebutuhan organisasi dan kinerja individu.
- b. Peningkatan motivasi dan kinerja: Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam pengembangan profesionalnya cenderung lebih termotivasi dan berkinerja tinggi.
- c. Pengurangan konflik: Menghindari ketidakpuasan dan konflik di antara pegawai karena persepsi ketidakadilan dalam peluang pengembangan.

Menurut Mangkunegara dalam Fladerer & Braun, (2020) mengatakan bahwa “pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap supaya karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawab dengan baik sesuai dengan ketentuan” dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN, memuat bahwa pengembangan kompetensi merupakan hak setiap pegawai (ASN) yang bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga mampu berkontribusi maksimal bagi organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka pemberian pelatihan dan pengembangan merupakan hak serta kewajiban setiap pegawai, Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli selalu objektif dalam hal ini terutama dalam pemberian pelatihan dan pengembangan. Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli dalam memutuskan pegawai yang akan diberikan pelatihan dan pengembangan dinilai dalam sudut pandang objektif, misalkan apabila pelatihan yang diadakan terkait dengan keuangan maka akan dikirimkan pegawai yang kompeten atau memang membutuhkannya dalam pekerjaan sehingga dapat menunjang dan meningkatkan produktifitas kinerja pegawai tersebut (Dwi Wahyuni et al., 2023).

Analisis Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan Pegawai Agar Sesuai Dengan Kebutuhan Organisasi.

Menurut Treviño et al., (2006) menyatakan “Oleh karena itu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat penting dilakukan oleh setiap perusahaan atau organisasi sebagai bentuk peningkatan skill atau kemampuan dari setiap pegawainya. Sebab sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan serta target yang telah ditetapkan oleh organisasi.” Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan lebih efektif dan efisien (Yamin, 2019).

1. Peningkatan Kinerja. Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memberikan keterampilan dan pengetahuan baru, pegawai dapat melakukan tugas mereka dengan lebih baik.
2. Pemenuhan Kebutuhan Organisasi. Pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan organisasi. Identifikasi kelemahan dan kebutuhan spesifik dalam tim atau departemen tertentu dan atur pelatihan yang sesuai.
3. Peningkatan Produktivitas. Karyawan yang terampil dan terlatih cenderung lebih produktif. Pelatihan membantu meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi kemungkinan kesalahan.
4. Adaptasi terhadap Perubahan. Organisasi selalu mengalami perubahan, baik itu dalam teknologi, prosedur kerja, atau kebijakan. Pelatihan membantu pegawai beradaptasi dengan perubahan tersebut.
5. Pengembangan Karir. Pelatihan dapat membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk kemajuan karir. Ini juga dapat menjadi insentif bagi pegawai untuk tetap berkomitmen pada organisasi.
6. Mengatasi Kelemahan Individu. Melalui pelatihan, kelemahan individu dapat diidentifikasi dan diatasi. Ini membantu menciptakan tim yang lebih seimbang dan kompeten.
7. Peningkatan Kepuasan Pegawai. Memberikan peluang pengembangan kepada pegawai dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung untuk tumbuh cenderung lebih berdedikasi.
8. Keamanan dan Kesehatan Kerja. Beberapa pelatihan mungkin diperlukan untuk memastikan pegawai bekerja dengan aman dan sehat. Ini termasuk pelatihan keselamatan kerja dan penanganan darurat.
9. Pemenuhan Kebutuhan Individu. Setiap pegawai memiliki kebutuhan pengembangan yang berbeda. Pelatihan harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu, sekaligus mendukung tujuan organisasi.
10. Pemantapan Budaya Organisasi. Pelatihan dapat digunakan untuk memperkenalkan atau memperkuat budaya organisasi. Ini dapat mencakup nilai-nilai, etika kerja, dan norma-norma perilaku yang diinginkan.

Siswanto dalam [Leonita, \(2020\)](#) bahwa pelatihan adalah sebuah proses yang dilalui dimana orang-orang berusaha belajar mendapatkan keterampilan atau kemampuan tertentu untuk membantu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun pada jangka panjang. menurut [Alfi Magvery1, \(2023\)](#) mengatakan bahwa pengembangan merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM yang dilakukan secara terus menerus dalam jangka panjang untuk menjamin pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia yang terlatih untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Pelatihan dan pengembangan sangatlah dibutuhkan oleh setiap organisasi terutama organisasi dibidang pemerintahan ([Anggiana & Gunawan, 2023](#)). Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli akan mengadakan dan mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan dan bidang dalam pekerjaan di kantor, pegawai yang diberikan pelatihan dan pengembangan yang diberikan diharapkan akan meningkatkan efektifitas serta produktifitas kinerja setiap pegawai. Namun

kendala anggaran dan dana yang dikhususkan terhadap pelatihan dan pengembangan sangatlah terbatas sehingga pelatihan dan pengembangan yang diberikan hanyalah pelatihan dan pengembangan yang utama atau sangat penting (Fladerer & Braun, 2020).

Analisis Efektivitas Evaluasi Dampak Pelatihan Dan Pengembangan Pegawai Dalam Mencapai Tujuan Organisasi.

Menurut Miler dalam Putri et al., (2022) efektivitas adalah tingkat seberapa jauh suatu hubungan untuk mencapai tujuannya. Efektifitas biasanya merujuk pada suatu keberhasilan usaha yang dicapai oleh seseorang untuk mencapai tujuannya. Evaluasi dampak pelatihan dan pengembangan pegawai adalah suatu proses untuk menilai sejauh mana program pelatihan dan pengembangan karyawan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Evaluasi ini tidak hanya menilai efisiensi pelatihan, tetapi juga dampaknya terhadap kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Tujuan organisasi mencakup sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan atau entitas (Leonita, 2020). Dalam konteks ini, tujuan organisasi bisa melibatkan peningkatan produktivitas, kualitas layanan, inovasi, atau pengembangan karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Othayman et al., 2020).

1. Penyempurnaan Program: Memungkinkan organisasi untuk menyempurnakan program pelatihan berdasarkan temuan evaluasi.
2. Pengambilan Keputusan: Memberikan data yang relevan untuk pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya dan fokus pengembangan.
3. Motivasi Karyawan: Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dengan menunjukkan nilai dari partisipasi dalam program pelatihan.

Menurut Mangkunegara dalam Fladerer & Braun, (2020) mengatakan bahwa “pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap supaya karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawab dengan baik sesuai dengan ketentuan”. Handoko dalam Sutrisno et al., (2023) dilihat dari sisi manajemen mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan ruang lingkup yang luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian sebagai upaya persiapan para pekerja untuk memegang tanggungjawab pekerjaan pada waktu yang akan datang. Kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli masih belum menyediakan standar evaluasi dalam pemberian pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, Kantor Sekretariat daerah Kota Gunungsitoli berpendapat pentingnya standar evaluasi memang sangatlah dibutuhkan, namun dikarenakan kendala anggaran dan jumlah pelatihan dan pengembangan yang diadakan dan diikuti sangatlah minim maka terkait standar evaluasi pemberian pelatihan dan pengembangan masih belum disediakan (Alfi Magvery1, 2023). Namun kantor Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli telah menekankan kepada setiap pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan pengembangan agar dapat menerapkannya dalam pekerjaan di Kantor.

KESIMPULAN

Penelitian dapat disimpulkan bahwa pemimpin di Kantor Sekretariat Kota Gunungsitoli telah transparan dan objektif dalam seleksi pegawai untuk pelatihan dan pengembangan,

meskipun alokasi dana yang minim mengakibatkan pelaksanaan pelatihan terbatas, dan belum ada standar yang pasti untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan dan pengembangan pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang sudah membantu mulai dari perencanaan riset, penelitian, penulisan artikel hingga terbit artikel ini. Tidak ada balasan dari peneliti, supaya Tuhan memberkati. Semoga artikel ini menjadi berkat bagi pembaca dan peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfi magvery1, d. N. (2023). *The role of training and human resources employees ' work literature review*. 1(2).
- Alrazehi, H., & Noor Aina Amirah. (2020). A Review of Training and Development towards Employee Retention in the Banking Sector. *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*, 1(2), 16–21. <https://doi.org/10.37231/jmtp.2020.1.2.32>
- Anggiana, A., & Gunawan, A. (2023). Challenges and Opportunities for Human Resource Management in the Industrial Era 4.0: Focus on the Integration of Technology and Human Resources. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 01(02), 252–258.
- Beydoun, A. R., & Saleh, R. F. (2023). Literature Review on Training and Development in Work Setting. *BAU Journal - Society, Culture and Human Behavior*, 4(2). <https://doi.org/10.54729/2789-8296.1136>
- Dwi Wahyuni, A., Sapto Bagaskoro, D., Ramadhani, N., Nur Pangestu, R., Ramadhan, S., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 975–989. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1616>
- Dwiansyah, A., Sri, D., Giningroem, W. P., Lestari, S. I., & Meliawati, W. (2024). *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Sumber Daya manusia)*. 2(1), 43–58. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.280>
- Fladerer, M. P., & Braun, S. (2020). Managers' Resources for Authentic Leadership – a Multi-study Exploration of Positive Psychological Capacities and Ethical Organizational Climates. *British Journal of Management*, 31(2), 325–343. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12396>
- Hiekkataipale, M. M., & Lämsä, A. M. (2019). (A)moral Agents in Organisations? The Significance of Ethical Organisation Culture for Middle Managers' Exercise of Moral Agency in Ethical Problems. *Journal of Business Ethics*, 155(1), 147–161. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3511-9>
- Kuenzi, M., Mayer, D. M., & Greenbaum, R. L. (2020). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*, 73(1), 43–71. <https://doi.org/10.1111/peps.12356>
- Leonita, N. (2020). Determinasi Pengembangan Karier Dan Kinerja Pegawai Kompetensi Dan Beban Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 155–167. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i2.342>
- Miller, K. E., & Akdere, M. (2019). Advancing organizational corporate social responsibility (CSR) agenda: Implications for training and development. *European Journal of Training and Development*, 13(9), 860–872. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0107>
- Muhammad, Maisah, F. (2023). Pengaruh Meningkatkan Daya Saing (Sumber Daya Manusia, Infrastruktur, Lingkungan Kerja) Terhadap Perguruan Tinggi Islam di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) An-Nadwah Kuala Tungkal. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 5(1), 24–29.
- Novie, D., Arta, C., Leuhery, F., Abubakar, H., Yusuf, M., Cakranegara, P. A., Jayapura, P. P., Pattimura, U.,

- Bosowa, U., Bandung, S., & Presiden, U. (2023). Literature Review: Analysis of the Relationship Between Training and Employee Performance in a Company Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan di Sebuah Perusahaan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 162–168. <http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>
- Othayman, M. Bin, Meshari, A., Mulyata, J., & Debrah, Y. (2020). The Challenges Confronting the Delivery of Training and Development Programs in Saudi Arabia: A Critical Review of Research. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(09), 1611–1639. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.109103>
- Prayogo, D. A., Yuwono, I., Saputra, R. C., Sikki, N., & Paramarta, V. (2023). STRATEGI MENYIKAPI TANTANGAN DAN PELUANG PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR Dimas Ageng Prayogo , Ismanto Yuwono , Regi Cahyadi Saputra , Nurhaeni Sikki , Vip Paramarta Universitas Sangga Buana Abstrak Kata Kunci: *Journal of Comprehensive Science*, 2(11), 1879–1889.
- Putri, E. A., Tajriani, A., Syifa, A., Nurrachmawati, N., Rivai, A. A., & Amri, A. (2022). Penerapan fungsi MSDM untuk mengembangkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan perusahaan Unilever Indonesia. *Insight Management Journal*, 2(3), 81–90. <https://doi.org/10.47065/imj.v2i3.156>
- Samuel, A. P. (2021). Effects of human resources training and development on organizational performance in Nigeria. *International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research*, 9(2), 131–138. www.businessdictionary.com-dev,
- Schwepker, C. H., Valentine, S. R., Giacalone, R. A., & Promislo, M. (2021). Good Barrels Yield Healthy Apples: Organizational Ethics as a Mechanism for Mitigating Work-Related Stress and Promoting Employee Well-Being. *Journal of Business Ethics*, 174(1), 143–159. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04562-w>
- Setiawan, N. (2021). Determinasi Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai: Total Quality Management Dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 372–389. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3.690>
- Suriyana, N. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 389–412. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.558>
- Sutrisno, Amalia, M. M., Mere, K., Bakar, A., & Novie Citra Arta, D. (2023). Dampak Pemberian Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Rintisan: Literature Review. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 1871–1881. <http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. In *Journal of Management* (Vol. 32, Issue 6). <https://doi.org/10.1177/0149206306294258>
- Valentine, S. R., Godkin, L., & Fleischman, G. (2023). The Impact of Ethical Forms of Organizational Leadership and Ethical Employment Contexts on Employee Job Satisfaction in Nigerian Hospitality and Recreation Firms. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10672-022-09434-1>
- Yamin, M. A. Y. (2019). The mediating role of ethical organisational climate between HRM practices and HR outcomes in public sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business Excellence*, 19(4), 557–573. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2019.103458>
- Yayan hendayana1, khalishah ika putri2, r., , iis mulianingsih4, h., & hardiyanti5. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungann kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. 3(9).