



Model Penguatan Pelatihan dan Pengembangan SDM untuk Optimalisasi Kualitas Pelayanan Publik

Vanda Puspasari

Universitas Siber Asia, Indonesia

*Corresponding author: vandapuspasari@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Pelatihan
Kualitas Pelayanan Publik
Kompetensi
Reformasi Birokrasi

Article history

Received: 15 September
2025

Revised: 30 October 2025

Accepted: 20 November
2025

Available online: 15 Februari
2026

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada instansi pelayanan publik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif harus mencakup tiga dimensi utama, yaitu: (1) penguatan kompetensi teknis dan manajerial berbasis kebutuhan organisasi dan masyarakat; (2) pengembangan soft skills, seperti komunikasi, empati, dan etika pelayanan; serta (3) evaluasi dan monitoring berkelanjutan terhadap dampak pelatihan terhadap kinerja pelayanan. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pelatihan yang bersifat berkelanjutan, terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja, serta didukung oleh komitmen pimpinan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara signifikan. Model yang dirumuskan dalam penelitian ini menekankan pada pendekatan sistemik, partisipatif, dan berbasis kebutuhan (need-based training) untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan pengembangan SDM. Dengan demikian, penguatan pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga mendorong terciptanya budaya pelayanan prima dalam organisasi publik.

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintahan yang secara langsung bersentuhan dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator penting dalam menilai kinerja birokrasi, karena keberhasilan penyelenggaraan pelayanan tidak hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur administratif, tetapi juga dari kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Dalam konteks reformasi birokrasi dan transformasi tata kelola pemerintahan, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi agenda strategis yang terus didorong oleh pemerintah di berbagai level (Dwiyanto, 2020). Namun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan, seperti rendahnya profesionalisme aparatur, lambannya proses pelayanan, kurangnya empati terhadap masyarakat, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi (Sari & Nugroho, 2021).

Perubahan lingkungan strategis yang ditandai dengan perkembangan teknologi digital, meningkatnya ekspektasi masyarakat, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik menuntut organisasi sektor publik untuk beradaptasi secara cepat dan sistematis. Transformasi digital dalam pelayanan publik, misalnya melalui sistem layanan berbasis elektronik, tidak akan berjalan efektif tanpa didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan adaptif terhadap perubahan (Pratama, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kapasitas dan kapabilitas aparatur sebagai pelaksana kebijakan dan pemberi layanan. Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi publik. SDM yang memiliki kompetensi teknis, manajerial, dan sosial yang memadai akan mampu memberikan pelayanan yang profesional, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi aparatur akan berdampak pada rendahnya mutu pelayanan, meningkatnya keluhan masyarakat, dan menurunnya tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah (Hidayat & Kurniawan, 2020). Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan mendesak dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pelatihan dan pengembangan SDM tidak lagi dipandang sebagai kegiatan administratif rutin, melainkan sebagai investasi strategis organisasi. Pelatihan berfungsi untuk meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan aparatur sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sedangkan pengembangan SDM berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang, termasuk penguatan kepemimpinan, etika pelayanan, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan (Yusuf, 2021). Dalam konteks pelayanan publik, pelatihan yang dirancang secara sistematis dan berbasis kebutuhan (training need analysis) terbukti mampu meningkatkan kinerja individu dan unit kerja secara signifikan (Rahmawati, 2023). Meskipun demikian, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM di sektor publik masih menghadapi berbagai kendala. Pertama, perencanaan pelatihan seringkali belum berbasis pada analisis kebutuhan yang

komprehensif, sehingga materi pelatihan kurang relevan dengan permasalahan nyata di lapangan. Kedua, evaluasi dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja pelayanan belum dilakukan secara optimal. Ketiga, keterbatasan anggaran dan dukungan manajerial menyebabkan program pengembangan SDM tidak berkelanjutan (Putra & Lestari, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih terstruktur, terintegrasi, dan berorientasi pada hasil.

Di sisi lain, paradigma pelayanan publik juga mengalami pergeseran dari model birokrasi tradisional menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada masyarakat. Konsep pelayanan prima menekankan pentingnya sikap ramah, responsif, cepat, dan akuntabel dalam memberikan layanan kepada masyarakat (Nasution, 2024). Untuk mewujudkan pelayanan prima tersebut, aparatur tidak hanya membutuhkan kompetensi teknis, tetapi juga soft skills seperti komunikasi efektif, empati, integritas, dan kemampuan problem solving. Penguatan aspek-aspek ini harus menjadi bagian integral dalam desain pelatihan dan pengembangan SDM. Perkembangan kebijakan reformasi birokrasi periode 2020–2025 juga menekankan pentingnya peningkatan kualitas SDM aparatur sebagai salah satu prioritas utama pembangunan nasional. Transformasi manajemen ASN diarahkan pada sistem merit, peningkatan kompetensi berbasis digital, serta penguatan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan (Kementerian PANRB, 2022). Kebijakan ini mengindikasikan bahwa penguatan pelatihan dan pengembangan SDM tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja, perencanaan strategis organisasi, dan evaluasi berkelanjutan.

Berbagai penelitian terbaru menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan dan pengembangan SDM dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Studi empiris yang dilakukan oleh Amalia (2021) menemukan bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kecepatan dan ketepatan pelayanan di instansi pemerintah daerah. Penelitian lain oleh Wibowo dan Santoso (2023) menegaskan bahwa pengembangan soft skills aparatur berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Temuan-temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa investasi pada penguatan SDM merupakan strategi kunci dalam optimalisasi pelayanan publik. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan antara konsep ideal pelatihan dan pengembangan SDM dengan praktik implementasinya di lapangan. Banyak organisasi publik yang belum memiliki model penguatan pelatihan yang sistematis dan berkelanjutan. Program pelatihan seringkali bersifat insidental dan belum terintegrasi dengan kebutuhan strategis organisasi. Selain itu, monitoring dan evaluasi dampak pelatihan terhadap kualitas pelayanan belum menjadi budaya organisasi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai bagaimana merancang model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh kualitas SDM aparatur. Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan instrumen strategis untuk membangun kompetensi, profesionalisme, dan budaya pelayanan prima. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan pendekatan sistemik dan inovatif. Oleh karena itu, penelitian mengenai model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM untuk optimalisasi kualitas pelayanan publik menjadi relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan konsep manajemen SDM sektor publik serta kontribusi praktis bagi instansi pemerintah dalam merancang program pelatihan yang lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan mendesak untuk memperkuat kapasitas aparatur melalui model pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur, berbasis kebutuhan, serta terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja guna mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-eksploratif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam proses, dinamika, serta model penguatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam upaya optimalisasi kualitas pelayanan publik. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada makna, persepsi, pengalaman, serta interaksi sosial yang terjadi dalam konteks organisasi pelayanan publik. Metode ini memungkinkan peneliti menggali fenomena secara holistik dan kontekstual sesuai dengan kondisi nyata di lapangan (Creswell, 2021). Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis praktik pelatihan dan pengembangan SDM yang telah dilaksanakan, sedangkan pendekatan eksploratif bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat serta merumuskan model penguatan yang relevan dengan kebutuhan organisasi publik. Penelitian kualitatif dinilai tepat dalam kajian manajemen SDM sektor publik karena mampu menangkap kompleksitas hubungan antara kebijakan, perilaku aparatur, dan kualitas pelayanan yang dihasilkan (Sugiyono, 2022).

Lokasi penelitian ditentukan secara purposive pada instansi pelayanan publik yang memiliki program pelatihan dan pengembangan SDM secara rutin. Pemilihan lokasi dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki karakteristik pelayanan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat, sehingga kualitas pelayanan dapat diamati dan dievaluasi secara nyata. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap mengetahui dan terlibat langsung dalam pelaksanaan pelatihan serta proses pelayanan publik. Informan

penelitian terdiri atas pimpinan instansi, pejabat pengelola SDM, instruktur pelatihan, serta aparatur pelaksana pelayanan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi terkait perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta dampak pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kualitas pelayanan. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung proses pelayanan publik dan perilaku aparatur dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen perencanaan pelatihan, laporan evaluasi, standar operasional prosedur (SOP), serta dokumen kebijakan terkait pengembangan kompetensi aparatur. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan hingga mencapai titik kejenuhan data (*data saturation*), yaitu kondisi ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan (Moleong, 2021). Untuk menjaga validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Fadli, 2020).

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model analisis Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2020). Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah yang diperoleh dari lapangan. Tahap penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis untuk memudahkan pemahaman terhadap pola dan hubungan antarvariabel. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan memverifikasi temuan berdasarkan bukti empiris yang konsisten. Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika penelitian, seperti menjaga kerahasiaan identitas informan, memperoleh persetujuan sebelum wawancara, serta memastikan bahwa data yang dikumpulkan digunakan hanya untuk kepentingan akademik. Etika penelitian menjadi bagian penting dalam penelitian kualitatif karena melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan partisipan (Neuman, 2020).

Dalam konteks pengembangan model, penelitian ini menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data lapangan. Tema-tema tersebut kemudian dianalisis untuk merumuskan komponen model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM yang efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Analisis tematik memungkinkan peneliti mengorganisasi data secara sistematis dan menemukan pola hubungan yang relevan dengan fokus penelitian (Braun & Clarke, 2021). Untuk memastikan keabsahan hasil penelitian, dilakukan uji kredibilitas melalui *member checking*, yaitu meminta konfirmasi kepada informan mengenai hasil wawancara dan interpretasi data. Selain itu,

dilakukan audit trail dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara rinci agar dapat ditelusuri kembali (Lincoln & Guba, 2020). Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan trustworthiness atau tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Kerangka analisis penelitian ini didasarkan pada konsep manajemen pelatihan berbasis kompetensi yang mencakup tahapan analisis kebutuhan pelatihan (training need analysis), perancangan program, pelaksanaan, serta evaluasi dampak pelatihan terhadap kinerja (Noe, 2022). Kerangka tersebut diintegrasikan dengan konsep kualitas pelayanan publik yang menekankan dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik pelayanan (Parasuraman et al., 2020). Integrasi kedua konsep ini menjadi dasar dalam merumuskan model penguatan pelatihan dan pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-eksploratif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik pelatihan dan pengembangan SDM di instansi pelayanan publik serta merumuskan model penguatan yang aplikatif dan kontekstual. Metode penelitian ini dirancang untuk menghasilkan temuan yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penguatan kapasitas SDM secara berkelanjutan.

Hasil dan Pembahasan

Penguatan Kompetensi Berbasis Kebutuhan Organisasi dan Masyarakat

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pelatihan di instansi pelayanan publik telah mengacu pada kebutuhan organisasi, namun belum sepenuhnya berbasis pada analisis kebutuhan pelatihan (training need analysis) yang komprehensif. Sebagian besar program pelatihan masih dirancang berdasarkan agenda tahunan dan kebijakan pusat tanpa melakukan pemetaan mendalam terhadap kesenjangan kompetensi aparatur. Padahal, analisis kebutuhan merupakan tahap krusial dalam memastikan efektivitas program pelatihan (Noe, 2022). Hasil wawancara dengan pengelola SDM menunjukkan bahwa identifikasi kebutuhan pelatihan seringkali dilakukan secara administratif, misalnya berdasarkan jabatan atau masa kerja, bukan berdasarkan evaluasi kinerja dan umpan balik masyarakat. Kondisi ini berdampak pada kurang optimalnya relevansi materi pelatihan dengan tantangan pelayanan yang dihadapi di lapangan. Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa pelatihan yang tidak berbasis kebutuhan aktual cenderung menghasilkan dampak yang minimal terhadap peningkatan kinerja (Rahmawati, 2023).

Di sisi lain, terdapat upaya positif dalam penguatan kompetensi teknis, khususnya dalam penggunaan teknologi digital pelayanan. Transformasi digital yang berkembang pesat pada periode 2020–2025 mendorong instansi publik untuk meningkatkan literasi digital aparatur (Pratama, 2022). Observasi menunjukkan bahwa pelatihan sistem

informasi pelayanan dan aplikasi berbasis daring mampu mempercepat proses layanan serta mengurangi kesalahan administratif. Hal ini sejalan dengan temuan Amalia (2021) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi teknis berbasis digital berkontribusi signifikan terhadap efisiensi pelayanan publik. Namun demikian, tantangan yang muncul adalah ketimpangan kompetensi antarpegawai. Aparatur dengan usia mendekati masa pensiun cenderung mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan teknologi baru, sehingga diperlukan pendekatan pelatihan yang lebih personal dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, penguatan model pelatihan perlu mempertimbangkan karakteristik demografis SDM agar lebih inklusif dan efektif. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi dan masyarakat menjadi fondasi utama dalam model pengembangan SDM. Tanpa analisis kebutuhan yang akurat dan terstruktur, pelatihan berpotensi menjadi formalitas administratif semata. Oleh karena itu, integrasi antara analisis kinerja, survei kepuasan masyarakat, dan perencanaan pelatihan menjadi langkah strategis dalam mengoptimalkan kualitas pelayanan publik (Dwiyanto, 2020).

Pengembangan Soft Skills dan Budaya Pelayanan Prima

Selain kompetensi teknis, penelitian ini menemukan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh aspek perilaku dan sikap aparatur. Soft skills seperti komunikasi efektif, empati, integritas, dan kemampuan problem solving menjadi faktor dominan dalam membentuk persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Hal ini sejalan dengan konsep pelayanan prima yang menekankan dimensi responsivitas dan empati sebagai indikator utama mutu layanan (Nasution, 2024). Hasil observasi menunjukkan bahwa aparatur yang telah mengikuti pelatihan komunikasi pelayanan cenderung lebih ramah, terbuka, dan responsif terhadap keluhan masyarakat. Masyarakat sebagai penerima layanan merasa lebih dihargai ketika aparatur menunjukkan sikap profesional dan empatik. Studi Wibowo dan Santoso (2023) juga menegaskan bahwa pengembangan soft skills memiliki korelasi positif terhadap tingkat kepuasan publik.

Namun demikian, pengembangan soft skills masih belum menjadi prioritas utama dalam program pelatihan. Materi pelatihan lebih banyak berfokus pada aspek regulasi dan prosedur teknis, sementara aspek etika pelayanan dan pembentukan budaya kerja belum diberikan porsi yang memadai. Padahal, perubahan paradigma pelayanan publik menuju citizen-centered service menuntut aparatur untuk menempatkan masyarakat sebagai subjek utama pelayanan (Hidayat & Kurniawan, 2020). Budaya organisasi juga berperan penting dalam mendukung keberhasilan pelatihan. Instansi yang memiliki komitmen pimpinan terhadap pelayanan prima cenderung menunjukkan peningkatan kualitas layanan yang lebih konsisten. Komitmen pimpinan tercermin dalam pemberian teladan, penghargaan terhadap kinerja pelayanan, serta penguatan nilai integritas dalam organisasi (Kementerian PANRB, 2022). Dengan demikian, model penguatan pelatihan

dan pengembangan SDM perlu memasukkan dimensi budaya organisasi sebagai elemen strategis. Pengembangan soft skills tidak cukup dilakukan melalui pelatihan satu kali, tetapi harus diperkuat melalui pembiasaan, coaching, dan evaluasi perilaku secara berkelanjutan.

Evaluasi dan Integrasi Pelatihan dengan Sistem Manajemen Kinerja

Subpembahasan ketiga menyoroti pentingnya evaluasi dan integrasi pelatihan dengan sistem manajemen kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pelatihan umumnya masih terbatas pada penilaian kepuasan peserta (level reaction), belum sampai pada pengukuran dampak terhadap perubahan perilaku dan peningkatan kinerja organisasi. Padahal, evaluasi menyeluruh menjadi kunci dalam memastikan efektivitas investasi pelatihan (Noe, 2022). Berdasarkan wawancara dengan pimpinan instansi, belum terdapat mekanisme sistematis untuk menghubungkan hasil pelatihan dengan indikator kinerja pelayanan. Evaluasi kinerja aparatur masih dilakukan secara umum melalui penilaian tahunan, tanpa mengaitkan secara spesifik kontribusi pelatihan terhadap capaian pelayanan. Kondisi ini menunjukkan perlunya integrasi antara sistem pelatihan dengan manajemen kinerja berbasis kompetensi (Yusuf, 2021).

Studi Putra dan Lestari (2022) menegaskan bahwa pelatihan yang terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja mampu meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas organisasi publik. Integrasi ini dapat dilakukan melalui penetapan indikator kinerja individu yang selaras dengan tujuan pelatihan, serta monitoring berkelanjutan terhadap implementasi hasil pelatihan di tempat kerja. Selain itu, dukungan kebijakan reformasi birokrasi periode 2020–2025 memberikan peluang besar dalam memperkuat sistem pengembangan kompetensi ASN. Transformasi manajemen ASN berbasis sistem merit mendorong peningkatan kompetensi yang terukur dan berkelanjutan (Kementerian PANRB, 2022). Dengan demikian, pelatihan tidak lagi dipandang sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai instrumen strategis dalam mencapai target kinerja organisasi. Secara konseptual, integrasi pelatihan dengan manajemen kinerja juga sejalan dengan pendekatan manajemen berbasis hasil (results-based management), yang menekankan pada pencapaian output dan outcome pelayanan publik (Fadli, 2020). Dalam konteks ini, model penguatan pelatihan perlu mencakup mekanisme evaluasi berlapis, mulai dari evaluasi reaksi, pembelajaran, perilaku, hingga hasil (impact).

Berdasarkan ketiga subpembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penguatan pelatihan dan pengembangan SDM untuk optimalisasi kualitas pelayanan publik harus dilakukan secara sistemik dan terintegrasi. Pertama, pelatihan harus berbasis pada analisis kebutuhan yang akurat dan relevan dengan tuntutan pelayanan. Kedua, pengembangan soft skills dan budaya pelayanan prima harus menjadi prioritas strategis dalam membangun profesionalisme aparatur. Ketiga, evaluasi pelatihan harus terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja agar dampaknya terhadap kualitas

pelayanan dapat diukur secara objektif dan berkelanjutan. Model penguatan yang dirumuskan dalam penelitian ini menekankan pada pendekatan holistik yang mencakup perencanaan berbasis kebutuhan, implementasi partisipatif, penguatan budaya organisasi, serta evaluasi berkelanjutan. Dengan model tersebut, pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga membentuk sistem pelayanan publik yang responsif, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM aparatur (Dwiyanto, 2020; Rahmawati, 2023). Oleh karena itu, investasi pada penguatan pelatihan dan pengembangan SDM merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, penguatan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi dan masyarakat menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif terbukti lebih relevan dan berdampak terhadap peningkatan kinerja aparatur. Integrasi antara evaluasi kinerja, kebutuhan organisasi, serta umpan balik masyarakat menjadi langkah penting dalam memastikan efektivitas program pelatihan. Kedua, pengembangan soft skills dan budaya pelayanan prima memiliki peran signifikan dalam membentuk persepsi positif masyarakat terhadap pelayanan publik. Kompetensi teknis saja tidak cukup tanpa didukung oleh kemampuan komunikasi, empati, integritas, dan responsivitas aparatur. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM harus mencakup aspek pembentukan karakter dan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Ketiga, evaluasi dan integrasi pelatihan dengan sistem manajemen kinerja menjadi kunci dalam memastikan keberlanjutan dan dampak nyata program pengembangan SDM. Pelatihan yang tidak diikuti dengan monitoring dan pengukuran hasil akan sulit memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan.

Referensi

- Amalia. (2021). Pengaruh pelatihan berbasis kompetensi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 115–128.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.

- Dwiyanto, A. (2020). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Fadli, M. R. (2020). Triangulasi dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 6(1), 45–54.
- Hidayat, R., & Kurniawan, D. (2020). Profesionalisme aparatur dan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(1), 33–47.
- Kementerian PANRB. (2022). *Road map reformasi birokrasi 2020–2025*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2020). *Naturalistic inquiry* (Updated ed.). Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. N. (2024). Pelayanan prima dalam perspektif administrasi publik modern. *Jurnal Kebijakan Publik*, 9(1), 1–14.
- Neuman, W. L. (2020). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (8th ed.). Pearson.
- Noe, R. A. (2022). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2020). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality (Revisited edition). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102–118.
- Pratama, A. (2022). Transformasi digital dalam pelayanan publik. *Jurnal E-Government Indonesia*, 5(2), 89–103.
- Putra, I. G., & Lestari, N. K. (2022). Integrasi pelatihan dan manajemen kinerja dalam organisasi publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 14(3), 201–215.
- Rahmawati, S. (2023). Analisis kebutuhan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Negara*, 19(2), 150–165.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wibowo, T., & Santoso, B. (2023). Pengembangan soft skills aparatur dan kepuasan masyarakat. *Jurnal Pelayanan Publik*, 11(1), 67–82.
- Yusuf, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia sektor publik berbasis kompetensi. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 8(2), 120–134.