

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR KECAMATAN SAMARINDA ULU KOTA SAMARINDA

Rodiatul Jannah, Ida Wahyuni

**eJournal Administrasi Publik
Volume 13, Nomor 3, 2025**

HALAMAN PERSETUJUAN PENERBITAN ARTIKEL EJOURNAL

Artikel eJournal dengan identitas sebagai berikut:

Judul : Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda.

Pengarang : Rodiatul Jannah

NIM : 2102016074

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

telah diperiksa dan disetujui untuk dionlinekan di eJournal Program Studi Administrasi Publik Fisip Unmul.

Samarinda, 24 November 2025

Pembimbing,



Dra. Hj. Ida Wahyuni, M.Si., Ph.D.
NIP. 19661020 200910 2 001

Bagian di bawah ini

DIISI OLEH ADMIN EJOURNAL ADMINISTRASI PUBLIK

Identitas terbitan untuk artikel di atas

Nama Terbitan	: eJournal Administrasi Publik
Volume	: 13
Nomor	: 3
Tahun	: 2025
Halaman	: 841-852

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR KECAMATAN SAMARINDA ULU KOTA SAMARINDA

Rodiatul Jannah ¹, Ida Wahyuni ²

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda dan menganalisis faktor penghambat penerapan strategi tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan yang meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi dan analisis data yang digunakan yaitu model yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda telah dilaksanakan namun belum berjalan secara optimal. Pengembangan melalui aspek learning (belajar) sudah cukup baik dengan dukungan fasilitas dan inisiatif pegawai untuk belajar. Selanjutnya pada aspek pelatihan (training) telah terlaksana namun belum maksimal karena keterbatasan kuota dan anggaran. Pada aspek pengembangan karier (development) telah dilaksanakan melalui bimbingan (mentoring), rotasi jabatan, dan pemberian tugas tambahan namun belum sepenuhnya berjalan dengan optimal dan merata karena rotasi jabatan masih mengalami berbagai keterbatasan seperti keterikatan regulasi kepegawaian. Kemudian, pada aspek pendidikan (education) belum berjalan dengan optimal karena masih sebagian pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Ulu memiliki latar belakang pendidikan yang tergolong rendah. Adanya kendala seperti terbatasnya kesempatan pelatihan, keterbatasan anggaran, pelaksanaan pelatihan melalui media Online yang belum berjalan efektif, serta faktor internal seperti kesiapan dan komitmen individu pegawai yang masih rendah dalam mengembangkan diri menjadi faktor penghambat pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pendahuluan

Reformasi Birokrasi merupakan usaha mengadakan perbaikan, memperbarui, dan melakukan perubahan pada sistem penyelenggaraan

¹ Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: rodiaatul1312@gmail.com

² Dosen Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

pemerintahan. Reformasi birokrasi menitik beratkan peningkatan kualitas dan kapabilitas Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini tercermin dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 yang menempatkan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu pilar utama transformasi. Efektivitas birokrasi sangat ditentukan oleh kualitas aparatur yang didukung oleh sistem manajemen SDM yang berorientasi pada pengembangan kompetensi pegawai. Salah satu aspek strategis dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan sumber daya manusia.

Amstrong dalam (Devis dan Ahmadi 2024:1064) menekankan bahwa pengembangan sumber daya manusia, yang mencakup pelatihan, pendidikan, dan peningkatan keterampilan serta sikap, berkontribusi langsung terhadap peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan motivasi kerja karyawan. Dengan kegiatan pengembangan, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik karena tujuan pengembangan yaitu meningkatkan produktivitas pegawai, mengurangi kesenjangan kemampuan dan beban kerja, dan menyiapkan pegawai menghadapi perubahan dan tantangan baru (Sedarmayanti 2017:37).

Kantor kecamatan Samarinda Ulu merupakan sebuah instansi pelaksanaan otonomi daerah yang menjadi ujung tombak pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan. Maka pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi langkah strategis yang harus dilakukan dan peran aktif aparatur Kecamatan Samarinda Ulu sangat dibutuhkan keberadaannya dalam upaya pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Berdasarkan observasi awal adapun beberapa kendala penting yang masih dihadapi oleh Kantor Kecamatan Samarinda Ulu terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Masih terdapat Pegawai Negeri Sipil Kantor Kecamatan Samarinda Ulu yang belum mengikuti bimbingan teknis atau pelatihan. Pegawai Negeri Sipil yang telah mengikuti Pelatihan Kepemimpinan hanya 5 orang, sedangkan dalam tatanan struktur organisasi pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu terdapat 10 jabatan struktural. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat 5 diantara jabatan struktural tersebut yang belum mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) guna memenuhi standar kompetensi. Selain itu, Selain itu, data menunjukkan bahwa dari total 47 pegawai, sekitar 44,68% masih berpendidikan SLTA/SMK dan bahkan terdapat pegawai berpendidikan SLTP/SMP. Hal ini menandakan masih terdapat kesenjangan antara kebutuhan kompetensi jabatan dengan kualifikasi pendidikan pegawai.

Dengan permasalahan yang telah dijelaskan diatas, maka dirasa perlu melihat dan mengkaji lebih mendalam terkait dengan bagaimana pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu dan mendeskripsikan apa saja faktor penghambatnya dengan pendekatan teori Amstrong (2020) dalam Hattab dan Daswati (2023:125–26) yang mengemukakan bahwa metode pengembangan pegawai dilakukan melalui belajar/mempelajari (*learning*), pelatihan (*training*), pengembangan (*development*), dan pendidikan (*education*).

Kerangka Dasar Teori

Reformasi Birokrasi

Menurut Aji (2020:203) reformasi birokrasi adalah langkah-langkah untuk menciptakan pemerintahan yang bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, membangun aparatur negara yang profesional, meningkatkan pelayanan publik dan kewajiban pemerintah, serta menciptakan organisasi yang lebih efektif dan efisien. Dengan reformasi birokrasi, diharapkan bahwa penyelenggaraan pemerintah benar-benar dapat menciptakan birokrasi yang menjadi pelayan publik sepenuhnya dan tidak terpengaruh oleh alur politik atau pelaku politik yang menggunakan birokrasi sebagai alat untuk meraih kekuasaan, seperti yang telah melekat dalam paradigma bagi sebagian besar orang (Sumaryadi 2016:83). Jadi, dapat disimpulkan bahwa reformasi birokrasi merupakan berbagai macam usaha pembaharuan dan perbaikan mendasar atas sistem pelaksanaan pemerintahan, khususnya dalam aspek penyelenggaraan pelayanan prima.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Julian dalam Gede Endra Bratha (2022:346) manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengontrolan untuk menentukan dan mencapai sasaran tertentu melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Drucker dalam Afdhal et al. (2023:3) berpendapat bahwa manajemen adalah proses membujuk individu untuk bekerja sama guna meraih tujuan yang telah ditentukan. Pengambilan keputusan yang baik, manajemen sumber daya, dan peningkatan keterampilan kepemimpinan adalah komponen lain dari manajemen. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian proses perencanaan, pengawasan serta pengendalian agar tercapainya suatu tujuan yang telah ditentukan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Krismiyati (2017:44) pengembangan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang tersusun dan terorganisir dengan baik agar pegawai organisasi memperoleh kecakapan yang diperlukan guna mendukung tuntutan pekerjaan di waktu sekarang dan di masa mendatang. Adapun tujuan pengembangan sumber daya manusia menurut Purnomo (2022:100) antara lain yaitu menggali bakat yang terpendam, penyegaran, memperbaiki kinerja pegawai, meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan kegairahan dalam bekerja, meningkatkan semangat kerja, kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi kerja serta menambah rasa kebersamaan.

Menurut Amstrong (2020) dalam Hattab dan Daswati (2023:125–26) mengemukakan bahwa metode pengembangan pegawai dengan konteks peningkatan kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) adalah sebagai berikut:

1. Belajar/Mempelajari (*Learning*): Ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan formal, membaca buku, menghadiri seminar atau konferensi. Atau bahkan belajar secara mandiri melalui sumber daya online.
2. Pelatihan (*Training*): Pelatihan dapat berupa program formal atau pelatihan dalam pekerjaan (*on-the-job training*) dengan tujuan membantu pegawai berkinerja lebih baik. Pelatihan dapat mencakup topik-topik seperti keterampilan komunikasi, manajemen waktu, keahlian teknis, dan lain-lain.
3. Pengembangan (*Development*): Pengembangan karier dapat berupa program pengembangan mentoring, proyek khusus, rotasi jabatan atau penugasan tambahan yang dirancang untuk memperluas pemahaman dan pengalaman individu.
4. Pendidikan (*Education*): Ini termasuk pendidikan formal seperti gelar sarjana, pascasarjana, sertifikasi profesional, program pendidikan eksekutif atau kursus yang relevan dengan bidang pekerjaan individu.

Jadi, dapat disimpulkan pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang sengaja dilakukan untuk membantu pegawai memperoleh keterampilan atau keahlian dalam pekerjaannya sehingga mereka dapat memenuhi ekspektasi kerja di masa depan.

Definisi Konsepsional

Berkenaan dengan penelitian ini pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah proses sistematis yang bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui belajar/mempelajari (*learning*), pelatihan (*training*), pengembangan (*development*), dan pendidikan (*education*).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan fokus penelitian menganalisis pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu dengan indikator menurut Armstrong (2020) dalam Hattab dan Daswati (2023:125–26) metode pengembangan pegawai dilakukan melalui belajar/mempelajari (*learning*), pelatihan (*training*), pengembangan (*development*), dan pendidikan (*education*) dan faktor-faktor yang menghambat pengembangan sumber daya manusia. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang didapatkan dari hasil wawancara mendalam dengan para *key informan* dan informan serta hasil observasi di lapangan dan data sekunder yang bersumber dari buku, tesis, dan tinjauan pustaka yang berkaitan dengan penelitian. Dalam penelitian ini sampel sumber data dipilih secara *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan studi kepustakaan (*study literature*) dan penelitian lapangan (*field work research*) yang meliputi observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi. Kemudian teknik analisis data yang digunakan menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014:15–20)

yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda

1. Belajar/Mempelajari(Learning)

Salah satu metode pengembangan sumber daya manusia, yakni melalui belajar (*learning*). Dalam Peraturan LAN nomor 10 tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi ASN, menjelaskan bahwa belajar mandiri diartikan sebagai upaya individu mengembangkan kompetensinya secara mandiri melalui berbagai sumber. Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, menunjukkan bahwa pembelajaran mandiri telah menjadi bagian dari proses pengembangan diri pegawai. Belajar mandiri dilakukan melalui mulai dari atasan, rekan kerja, dokumen seperti SOP dan tupoksi serta melalui media online seperti *YouTube*. Hal ini sejalan dengan teori menurut Armstrong dalam Hattab dan Daswati (2023:125), pembelajaran atau *learning* ini dilakukan melalui pelatihan, membaca buku, menghadiri seminar atau konferensi, bahkan belajar secara mandiri melalui sumber daya *online*.

Kantor Kecamatan Samarinda Ulu khususnya pimpinan serta kepala sub bagian dan seksi telah memberikan dorongan pegawai agar selalu belajar terkait tugas dan tanggung jawab mereka. Instansi juga telah menyediakan fasilitas penunjang berupa akses internet untuk pembelajaran secara daring. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Setyaningsih (2017:184) yang menjelaskan bahwa pembelajaran secara mandiri dapat dilakukan dengan mencari informasi lewat media internet dan pembelajaran mandiri tidak akan berjalan tanpa adanya media pendukung. Kegiatan belajar secara mandiri juga dilakukan melalui forum diskusi dalam rapat rutin di setiap bulan yang berperan penting untuk pegawai bertukar pikiran, gagasan, dan pendapat sehingga memperoleh pengetahuan baru dan wawasan terkait tugas mereka.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui belajar mandiri (*learning*) telah berjalan dengan baik dan sejalan dengan teori amstrong, hal tersebut dibuktikan melalui inisiatif pegawai untuk belajar secara mandiri, kegiatan diskusi antarpegawai, serta dukungan instansi dalam bentuk fasilitas penunjang seperti akses internet untuk memudahkan pegawai mengakses berbagai sumber belajar.

2. Pelatihan (Training)

Menurut Armstrong dalam Hattab dan Daswati (2023:125) pelatihan merupakan pendekatan yang lebih terfokus dan praktis dalam peningkatan kompetensi sumber daya manusia baik melalui program formal atau pelatihan dalam pekerjaan (*on-the-job training*). Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan

pelatihan pegawai di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu telah dilakukan secara berkelanjutan, namun keterbatasan kuota peserta pelatihan dan anggaran yang dialokasikan oleh pemerintah pusat karena adanya kebijakan efisiensi mempengaruhi kesempatan pegawai untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Pelatihan yang diikuti oleh pegawai merupakan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat dan jenis pelatihannya telah sesuai dengan bidang masing-masing. Hal ini pun sejalan dengan penelitian Setyaningsih (2017:185) bahwa pentingnya kesesuaian antara tugas dan fungsi pegawai dengan jenis pelatihan yang diikuti. Pelatihan yang diikuti oleh pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Ulu selalu mendapat tindak lanjut seperti pelaporan atau praktek langsung. Pelatihan menjadi salah satu bentuk upaya pemerintah dalam mengembangkan sumber daya manusia secara berkelanjutan dan dapat mengoptimalkan kinerjanya.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pelatihan (*training*) telah terlaksana sesuai teori amstrong namun belum berjalan dengan optimal. Hal ini dibuktikan dengan masih terdapat pegawai yang belum mengikuti pelatihan karena keterbatasan kuota peserta pelatihan, serta keterbatasan anggaran untuk mengikutsertakan kasubbag atau kasi dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

3. Pengembangan (Development)

Menurut Armstrong (2020) dalam Hattab dan Daswati (2023:125–26) pengembangan (*development*) adalah proses jangka panjang untuk peningkatan kapasitas individu melalui pengalaman, pembinaan, dan strategi yang mendukung pertumbuhan karier termasuk mentoring, rotasi jabatan, dan penugasan tambahan.

a. Mentoring

Melalui mentoring, pegawai dapat mengembangkan berbagai keterampilan seperti keterampilan komunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, dan lain-lain. Dalam proses mentoring, seorang mentor memberikan arahan dan nasihat kepada pegawai yang dibimbing berdasarkan pengalaman serta keahliannya pada bidang tertentu. Mentor berperan dalam membantu pegawai yang dibimbing untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan, serta pemahaman terkait pekerjaan atau bidang yang menjadi fokus kegiatan mentoring.

Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan pengembangan karier melalui mentoring telah menjadi bagian dari budaya kerja di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pembinaan langsung dari camat dan masing-masing kasubbag atau kasi, terutama dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan. Mentoring juga diterapkan dalam konteks orientasi pegawai baru. Hal ini pun sejalan dengan penelitian Cahyani et al. (2024:423) bahwa mentoring terbukti efektif dalam memberikan dukungan mengembangkan keterampilan, meningkatkan kepercayaan diri pegawai. Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui mentoring telah

berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari mentoring yang dilakukan melalui pengawasan dan pemberian arahan terhadap pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan unit kerja, hanya saja pelaksanaan mentoring belum sepenuhnya terstruktur sebagai program pembinaan berkelanjutan.

b. Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan yang dimaksud dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan rotasi yang bersifat fungsional dan strategis agar tetap selaras dengan tujuan pengembangan kompetensi pegawai. Rotasi jabatan dilaksanakan dalam lingkup tugas yang relevan untuk mempelajari keterampilan baru. Menurut Darmi dan Jukuinsyah (2025:206) rotasi jabatan atau pekerjaan termasuk dalam kegiatan pengembangan *non-diklat* yang bertujuan untuk memperkaya pengalaman, meningkatkan keterampilan dan meningkatkan kompetensi pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi jabatan di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu telah dilaksanakan secara berkala. Namun, rotasi dilakukan hanya berlaku bagi pegawai *non-Aparatur Sipil Negara (ASN)* karena rotasi bagi pegawai ASN memerlukan penyesuaian analisis jabatan, serta harus melalui proses pengajuan dan persetujuan dari pemerintah pusat, sehingga tidak dapat dilakukan secara cepat dan fleksibel. Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui rotasi jabatan belum sepenuhnya berjalan dengan optimal, karena adanya keterikatan pada regulasi kepegawaian dan sistem birokrasi yang berlaku.

c. Pemberian Tugas Tambahan

Pemberian tugas tambahan merupakan metode pengembangan SDM melalui penugasan di luar pekerjaan rutin yang berfungsi memperluas wawasan dan keterampilan pegawai melalui pengalaman langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan karier melalui pemberian tugas tambahan di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu merupakan bentuk dukungan terhadap pengembangan kompetensi dan pengetahuan bagi pegawai. Tugas tambahan yang diberikan tetap relevan dengan lingkup kerja sub bagian.

Dalam Penjelasan Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tugas tambahan adalah tugas lain yang masih bersangkutan dan tidak ada di dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan. Hal ini pun sejalan dengan penelitian Cahyani et al. (2024:412) yang menyebutkan bahwa pemberian tugas tambahan dapat menjadi sarana pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) yang mendorong peningkatan kinerja dan kompetensi pegawai. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pemberian tugas tambahan telah berjalan dengan baik,

hal ini dapat dilihat dari pemberian tugas tambahan telah dilaksanakan guna menunjang pengembangan kompetensi.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pengembangan karier (*development*) telah dilaksanakan melalui mentoring, rotasi jabatan, dan pemberian tugas tambahan, namun belum sepenuhnya berjalan dengan optimal karena masih mengalami berbagai keterbatasan, seperti regulasi kepegawaian masih menjadi tantangan utama dalam pelaksanaan pengembangan karier yang merata dan berkelanjutan.

4. Pendidikan (Education)

Menurut Armstrong dalam Hattab dan Daswati (2023:125) pendidikan memiliki peran penting dalam peningkatan kompetensi sumber daya manusia termasuk pendidikan formal seperti gelar sarjana, pascasarjana, sertifikasi profesional, serta program pendidikan eksekutif yang meningkatkan pemahaman konsep, teori, dan praktik terkait pekerjaan. Cahyani et al. (2024:426) mengatakan bahwa wawasan dan pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan dapat menunjang tujuan organisasi, karena pegawai yang memiliki pendidikan mempunyai kemampuan untuk beradaptasi lebih baik. Namun dukungan Kantor Kecamatan Samarinda Ulu belum disertai pembiayaan atau fasilitas yang mendorong peningkatan jenjang pendidikan para pegawai sehingga pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan harus menanggung biaya sendiri, dan hanya bisa mengakses tugas belajar bila memenuhi syarat dari BKPSDM Kota Samarinda.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keikutsertaan pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Ulu dalam pendidikan tambahan masih sangat rendah karena keterbatasan ekonomi, waktu, serta kendala yang berasal dari individu masing-masing pegawai seperti kesibukan pribadi, fokus pada urusan keluarga, serta minimnya pemahaman tentang pentingnya pendidikan sebagai bentuk investasi karier. Penelitian yang dilakukan Salim et al. (2017:114) menyatakan bahwa keberhasilan pendidikan pegawai bergantung pada kemauan dan komitmen individu, namun tetap diperlukan sistem pendukung dari instansi untuk mendorong partisipasi pendidikan lanjutan. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan (*education*) masih belum berjalan dengan baik terlihat dari data yang menunjukkan hampir separuh pegawai berpendidikan SLTA/SMK dan bahkan terdapat satu pegawai berpendidikan SLTP. Kondisi ini tidak sejalan dengan teori Armstrong yang menekankan pendidikan sebagai komponen utama pengembangan SDM.

Secara keseluruhan, pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pendidikan (*education*) masih belum berjalan dengan optimal karena sebagian besar pegawai masih menghadapi kendala dalam memprioritaskan pengembangan diri karena fokus utama mereka lebih tertuju pada urusan pribadi, seperti tanggung jawab terhadap keluarga dan keterbatasan waktu.

Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda

Pengembangan sumber daya manusia masih memiliki permasalahan atau hambatan yang dialami selama proses pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. Hambatan-hambatan tersebut sebagai berikut:

1. Terbatasnya kegiatan pelatihan yang diadakan oleh Pemerintah Pusat
Cahyani et al. (2024:418) menyatakan dalam penelitiannya bahwa dengan adanya pelatihan, pengembangan pegawai dapat dicapai karena pelatihan mampu memberikan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Salah satu hambatan utama adalah kurangnya kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat. Hal ini disebabkan oleh karena keterbatasan kuota peserta pelatihan. Selain itu, kebijakan efisiensi menyebabkan keterbatasan anggaran untuk mengikutsertakan kasubbag atau kasi dalam Pelatihan Kepemimpinan Pegawai (PKP)..
2. Pelaksanaan pelatihan melalui media *online*
Penggunaan metode pelatihan secara daring atau online melalui platform seperti *Zoom meeting* dinilai kurang efektif bagi sebagian pegawai. Beberapa di antaranya mengalami kesulitan dalam memahami materi, bahkan ketika pelatihan dilakukan secara langsung, apalagi dalam bentuk virtual. Hambatan lainnya meliputi terbatasnya interaksi antara peserta dan pemateri, kendala jaringan internet yang tidak stabil, serta sikap pasif peserta yang enggan bertanya atau berdiskusi selama pelatihan berlangsung.
3. Faktor internal dan kesiapan setiap individu pegawai
Beberapa pegawai kurang memiliki minat atau dorongan untuk mengikuti program peningkatan kapasitas diri, baik melalui pendidikan lanjutan, karena keterbatasan ekonomi, waktu, serta kendala yang berasal dari individu masing-masing pegawai seperti kesibukan pribadi, fokus pada urusan keluarga, serta minimnya pemahaman tentang pentingnya pendidikan sebagai bentuk investasi karier. Hal ini pun serupa dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya et al. (2024:346) bahwa kendala dalam pengembangan sumber daya melalui pendidikan yakni rendahnya minat pegawai untuk meningkatkan pendidikan formal mereka.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis terkait dengan pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda beserta faktor penghambat yang terjadi dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda telah terlaksana namun belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut :
 - a. Belajar/Mempelajari (*Learning*), pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan belajar mandiri telah terlaksana dan berjalan dengan cukup baik. Hal ini tercermin dari adanya dorongan instansi terhadap budaya belajar mandiri serta pegawai menunjukkan inisiatif meningkatkan pengetahuan melalui pembelajaran mandiri, baik secara formal maupun informal.
 - b. Pelatihan (*Training*), pengembangan sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu melalui pelatihan (*training*) telah terlaksana namun belum berjalan dengan optimal karena masih terdapat pegawai yang belum mengikuti pelatihan karena terkendala jumlah pelatihan dari pemerintah pusat terbatas, serta keterbatasan anggaran untuk mengikutsertakan kasubbag atau kasi dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).
 - c. Pengembangan (*Development*), pengembangan sumber daya manusia melalui pengembangan karier (*development*) telah dilaksanakan melalui mentoring, rotasi jabatan, dan pemberian tugas tambahan namun belum sepenuhnya berjalan dengan optimal karena rotasi jabatan masih mengalami berbagai keterbatasan seperti regulasi kepegawaian.
 - d. Pendidikan (*Education*), pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan belum berjalan dengan optimal karena sebagian besar pegawai masih menghadapi kendala dalam memprioritaskan pengembangan diri melalui pendidikan lanjutan karena fokus utama mereka lebih tertuju pada urusan pribadi, seperti tanggung jawab terhadap keluarga dan keterbatasan waktu.
2. Faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda yaitu berasal dari terbatasnya kesempatan pelatihan yang disediakan oleh BKPSD, pelaksanaan pelatihan melalui media *online* yang belum berjalan secara efektif dan kesiapan dan komitmen pegawai yang masih rendah dalam mengembangkan diri melalui pendidikan formal, sertifikasi atau kursus.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka penelitian mengajukan saran-saran sebagai pelengkap penelitian pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda yaitu sebagai berikut:

1. Pihak Kecamatan Samarinda Ulu perlu mengajukan usulan prioritas peningkatan kuota pelatihan kepada BKPSDM Kota Samarinda dengan melampirkan data kebutuhan kompetensi pegawai dan dampak fungsional terhadap kinerja organisasi sebagai bahan pertimbangan serta usulan pelatihan

- kepemimpinan bagi pejabat yang belum pernah mengikuti PKP kepada BKPSDM Kota Samarinda.
2. Pihak kecamatan melakukan pendampingan teknis sebelum pelatihan dimulai agar peserta memahami cara penggunaan platform digital seperti *Zoom/Google Meet* atau dapat juga melalui panduan singkat berbentuk video, poster langkah penggunaan platform digital, atau sesi tanya jawab sebelum pelatihan dimulai.
 3. Pimpinan instansi dalam hal ini diharapkan melakukan pembinaan dan konseling karier secara berkala untuk memberikan dorongan dan bimbingan kepada pegawai yang menghadapi kendala pribadi atau motivasional.

Daftar Pustaka

- Afdhal, Suprpto, Ernawati, Dora Amelya, Indria Guntarayan, Roy Setiawan, Baso Sardjan, Indra Irjani Dewijanti, Dimasti Dano, Nurdiansyah, Oktaviani Permatasari, Desvira Zain, dan Afniyeni. 2023. *Manajemen: Prinsip Dasar Memahami Ilmu Manajemen. Cetakan Pertama*. Sumatera Barat: Get Press Indonesia.
- Aji, Muhammad Qudrat Wisnu. 2020. "Bureaucratic Reform: A Case Study in Secretariat General of the Ministry of Education and Culture." *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik* 9(2).
- Cahyani, Andi Asri, Syahrudin Hattab, dan Intam Kurnia. 2024. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palu." *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik* 1(3):410–28.
- Devis, Chinta Alifia, dan Mirzam Arqy Ahmadi. 2024. "Pengaruh Peningkatkan Produktivitas dengan Memperkenalkan Budaya Inklusif pada Pengelolaan Sumber Daya Manusia." 2(1):1061–70.
- Gede Endra Bratha, Wayan. 2022. "Literature Review Komponen Sistem Informasi Manajemen: Software, Database Dan Brainware." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3(3).
- Hattab, Syahrudin, dan Daswati. 2023. *Kompetensi SDM di Organisasi Sektor Publik*. Banten: PT. Runzune Sapta Kosultan.
- Krismiati. 2017. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak." *Jurnal Office* 3(1).
- Miles, M. .., A. .. Huberman, dan Johny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. 3 ed. USA: Sage Publications.
- Purnomo, Albert Kurniawan. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasinya*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Setiyaningsih, Roro. 2017. "Pengembangan Sumber Daya Aparatur Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah." *e-Jurnal Katalogis* 5(1):182–87.

- Sumaryadi, I. Nyoman. 2016. *Reformasi Birokrasi Pemerintahan Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Baik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Wijaya, Nunung Kurniah, Syahrudin Hattab, dan Dandan Haryono. 2024. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah." *Jurnal Ilmiah Research Student* 1(4):334–47.