

**EFEKTIVITAS KINERJA WIDYAISWARA DALAM MENDUKUNG
PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
(Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi
Lampung)**

(Skripsi)

Oleh

**PITRI FEBRIYANI
NPM 2216021022**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

**EFEKTIVITAS KINERJA WIDYAISWARA DALAM MENDUKUNG
PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
(Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi
Lampung)**

Oleh

PITRI FEBRIYANI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

EFEKTIVITAS KINERJA WIDYAISWARA DALAM MENDUKUNG PENGEMBANGAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (Studi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung)

Oleh

Pitri Febriyani

Peran Widyaiswara dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi Lampung merupakan unsur penting dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur. Namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan pemerataan beban mengajar yang belum proporsional, keterbatasan penguasaan materi pada beberapa bidang, serta kebutuhan formasi jabatan fungsional Ahli Utama yang belum terpenuhi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara peran yang diharapkan dengan kinerja yang dijalankan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN serta mendeskripsikan Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja Widyaiswara. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN belum berjalan efektif. Dari tiga indikator efektivitas kinerja, hanya indikator tanggung jawab dan komitmen yang dapat dikategorikan efektif, sedangkan indikator kemampuan melaksanakan tugas serta kualitas dan ketepatan hasil kerja belum berjalan optimal. Ketidakefektifan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu rendahnya motivasi pengembangan diri, dukungan pimpinan yang belum maksimal, sistem kerja yang masih bergantung pada narasumber eksternal, pembagian beban mengajar yang belum merata, serta dinamika kebutuhan pelatihan yang terus berkembang. Kesimpulannya, efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN di BPSDM Provinsi Lampung belum berjalan secara efektif.

Kata Kunci: Efektivitas Kinerja, Widyaiswara, Pengembangan Kompetensi ASN, Faktor Kinerja

ABSTRACT

***The Effectiveness of Instructor Performance in Supporting the Competency Development of State Civil Apparatus
(Study at the Regional Human Resources Development Agency of Lampung Province)***

By

Pitri Febriyani

The role of Widyaiswara in the development of competencies of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Human Resources (BPSDM) Development Agency of Lampung Province constitutes an important element in supporting the improvement of the quality of public sector human resources. However, in its implementation, several problems are still encountered, including the disproportionate distribution of teaching workloads, limited mastery of subject matter in certain fields, and the unfulfilled need for positions in the functional rank of Senior Expert Ahli Utama. These conditions indicate a gap between the expected role and the performance that has been carried out. This study aims to describe the effectiveness of Widyaiswara performance in supporting the development of ASN competencies and to describe the factors influencing such performance. The method employed is descriptive qualitative, with data collection techniques consisting of interviews, observation, and documentation study. The results show that the performance of Widyaiswara in supporting the development of ASN competencies has not been effective. Of the three indicators of performance effectiveness, only the indicators of responsibility and commitment can be categorized as effective, while the indicators of ability to carry out tasks and the quality and timeliness of work outcomes have not been optimal. This ineffectiveness is influenced by several factors, namely low motivation for self-development, insufficient leadership support, a work system that still depends on external resource persons, an uneven distribution of teaching workloads, and the dynamic and continually evolving training needs. In conclusion, the effectiveness of Widyaiswara performance in supporting the development of ASN competencies at BPSDM of Lampung Province has not yet been achieved effectively.

Keywords: Performance, Effectiveness, Widyaiswara, ASN Competency Development, Performance Factor

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **EFEKTIVITAS KINERJA WIDYAISWARA
DALAM MENDUKUNG PENGEMBANGAN
KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
(STUDI DI BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI LAMPUNG)**

Nama Mahasiswa : **Pitri Febriyani**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2216021022**

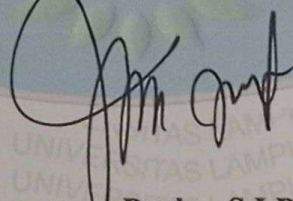
Program Studi : **S-1 Ilmu Pemerintahan**

Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

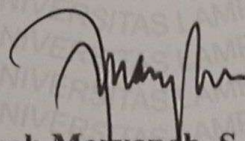
MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**



Darmawan Purba, S.I.P., M.IP.
NIP. 198106012010121003

2. **Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan**



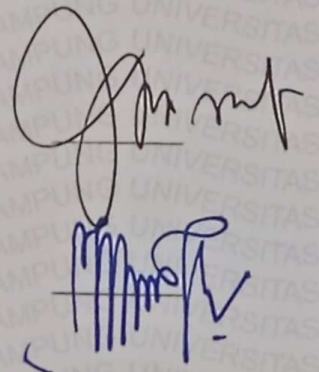
Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si.
NIP. 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua

: Darmawan Purba, S.I.P., M.IP.



Penguji Utama

: Dr. Maulana Mukhlis, S.Sos, M.IP.

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 23 Februari 2026

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 23 Februari 2026
Yang Membuat Pernyataan



Pitri Febriyani
NPM. 2216021022

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Pitri Febriyani, lahir di Tangkit Jaya pada tanggal 20 Februari 2004. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Buah hati dari pasangan Bapak Taufik Kurachman dan Ibu Iche Trisnawati. Penulis menyelesaikan Pendidikan formal yang dimulai dari Sekolah Dasar di SD 3 Labuhan Ratu, Bandar Lampung, lulus pada tahun 2017. Kemudian Pendidikan Tingkat sekolah menengah pertama di SMP Negeri 2 Menggala, Tulang Bawang, dan tamat pada tahun 2019. Lalu melanjutkan ke Tingkat sekolah menengah atas di SMA Kebangsaan, Kalianda, Lampung Selatan, dan lulus pada tahun 2022, penulis terdaftar sebagai mahasiswi Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN atau jalur undangan. Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah tergabung dalam beberapa organisasi di antaranya, Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik sebagai anggota PPSDM Pada Tahun 2023, Paduan Suara Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Politik sebagai Sekretaris Umum Pada Tahun 2024. Penulis melaksanakan program Kuliah Kerja Nyata Periode 1 di Desa Bina Karya Buana, Kecamatan Rumbia, Kabupaten Lampung Tengah Pada Tahun 2025. Selanjutnya Penulis juga Magang dalam program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi Lampung selama 1 Semester atau 6 bulan Pada Tahun 2025.

MOTTO

Allah tidak akan memberi ujian di luar batas kemampuan

(Q.S Al-Baqarah: 286)

“Dan janganlah kamu (merasa) lemah, dan jangan (pula) bersedih hati, sebab kamu paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang beriman.”

(Q.S Ali Imran: 139)

‘Pendidikan adalah awal dari perubahan, tanpa pendidikan tidak ada peradaban’.

(Najwa Shihab)

"Jangan terlalu bergantung pada siapapun di dunia ini bahkan bayanganmu pun akan meninggalkanmu saat berada di tengah kegelapan".

(Ibnu Taimiyah)

"Tetaplah Menjalani kehidupan, walau tak tau endingnya seperti apa"

(Pitri Febriyani)

PERSEMBAHAN

Bismilahirrahmanirrahim

Dengan Menyebut Nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.

Segala bentuk syukur dan pujian hanyalah terpanjatkan atas kehadiran Allah SWT karena berkat nikmat kesehatan, kekuatan dan kelapangan dada sehingga skripsi ini dapat terselesaikan walaupun jauh dari kata sempurna.

Kupersembahkan karya kecilku kepada:

Kedua orang tuaku kandungku,

Bapak Taufik Kurachman dan Ibu Iche Trisnawati

Terima kasih atas doa, semangat, motivasi, nasihat, serta kasih sayang. Terima kasih karena menginspirasi untuk bisa terus berkembang, dan pengorbanan yang luar biasa yang tiada mungkin dapat kubalas dengan apapun.

Adikku tercinta,

Ariesta Dewi

Terima kasih selalu berupaya memahami dan memberikan segenap dukungan.

Keluarga Besarku,

Buya, Paksu, Atu, Sidi, Paman, Bibi

Terima kasih atas doa, support, dukungan yang sangat berarti.

Almamater tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan ridho-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, dengan judul “Efektivitas Kinerja Widyaiswara Dalam Mendukung Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara”. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi besar kita, Nabi Muhammad SAW, utusan Allah SWT yang membawa petunjuk kepada seluruh umat manusia.

Skripsi yang berjudul judul “Efektivitas Kinerja Widyaiswara Dalam Mendukung Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara” sebagai salah satu syarat bagi Penulis untuk untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada penulisan skripsi ini. Selesainya skripsi ini tidak luput dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Melalui sanwacana ini Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini, diantaranya:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung,
2. Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Tabah Maryanah selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Bapak Darmawan Purba, S.IP, M.IP, selaku dosen pembimbing Penulis mengucapkan banyak terima kasih karena telah membantu Penulis, meluangkan waktu dalam membimbing dan mengarahkan Penulis. Segala

kesabaran serta dukungan yang tak ternilai selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih Bapak, semoga segala kebaikan Bapak dibalas oleh Allah SWT.

5. Bapak Dr. Maulana Mukhlis, S.Sos, M.IP., selaku Dosen Pembahas yang sangat amat berarti bagi Penulis, terima kasih banyak bapak yang sebesar-besarnya telah memberikan saran, kritik, masukkan dalam penyempurnaan Skripsi ini, Penulis banyak belajar dari Bapak salah satunya Adalah kesabaran. Nasihat yang Bapak berikan akan Penulis jadikan Motivasi agar menjadi orang yang lebih baik lagi, Semoga Bapak dan sekeluarga diberikan kebahagiaan, kesehatan, keberlimpahan rezeki.
6. Ibu Tercinta, Ibu Iche, Ibu yang telah melahirkan walaupun tidak membesarkan dan merawat sampai Penulis besar karena keadaan, Terima kasih tak terhingga untuk doa-doa yang tak putus dan kasih sayang yang tak terhingga, serta ketulusan yang selalu mengiringi setiap langkah penulis. Setiap lelah dan ragu yang datang selalu terobati oleh nasihat dan pelukan Ibu. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan dalam setiap langkah yang tiada henti untuk Ibu.
7. Ayah Tercinta, Ayah Taufik, Terima kasih atas kerja keras, pengorbanan, dukungan dan doa menjadi kekuatan besar bagi penulis untuk terus berjuang dan tidak mudah menyerah. Semoga Allah SWT membalas setiap pengorbanan Ayah dengan pahala yang berlipat dan memberikan kesehatan serta kebahagiaan selalu.
8. Adik Tercinta, Ariesta Dewi, Adik satu-satunya Penulis berterima kasih atas doa, dukungan, dan keceriaan yang selalu menguatkan penulis. Kehadiranmu menjadi penyemangat tersendiri di tengah proses panjang penyusunan Skripsi ini. Semoga segala cita-cita dan impianmu dapat tercapai serta selalu diberi kemudahan dalam setiap langkah.
9. Diri Sendiri, yang telah bertahan, berjuang, dan tidak menyerah meskipun sering lelah dan ragu. Terima kasih telah tetap melangkah, belajar dari setiap proses, dan menyelesaikan apa yang pernah terasa begitu berat. Semoga ke depan, diri ini selalu diberi kekuatan, keikhlasan, dan keberanian untuk meraih mimpi yang lebih besar.

10. Dewi, Alfiani, Nesta, Rachel, Salwa, Anggi, sahabat-sahabat tercinta yang menemani dari mahasiswa baru sampai menjadi mahasiswa akhir, Terima kasih atas kebersamaan, candaan, dukungan, serta semangat yang selalu diberikan dalam setiap proses perjalanan ini.
11. Putri, Salsa, Alan, sahabat-sahabat di Reg B yang senantiasa saling membantu, mendukung, dan bekerja sama selama proses perkuliahan. Terima kasih atas kebersamaan, bantuan, dan saling support selama perkuliahan.
12. Tika, Tiara, sahabat Penulis sejak kelas 1 SMA hingga saat ini, yang dari dulu selalu merayakan hal-hal kecil, mengapresiasi, memberikan semangat, support yang tak terhingga sampai pada sekarang, Terima kasih atas persahabatan yang tulus itu, dan akan kita usahakan semuanya nanti.
13. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi Lampung, Terima kasih atas kesempatan, bimbingan, serta pengalaman berharga yang telah diberikan selama pelaksanaan magang. Dukungan dan arahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam menambah wawasan, keterampilan, serta pemahaman dunia kerja yang sesungguhnya.
14. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional (PKTUF), Terima kasih telah memberikan, bimbingan, serta pengalaman berharga selama masa magang, Semoga ilmu dan pengalaman yang diberikan menjadi amal jariyah yang tidak terputus.
15. Ibu Merta dan Mbak Wulan selaku staf administrasi Jurusan Ilmu Pemerintahan, Terima kasih atas bantuan, dalam berkas-berkas yang sangat banyak proses demi prosesnya mulai dari awal penelitian hingga akhir penyusunan skripsi. Kebaikan dan kesediaan dalam membantu sangat berarti bagi kelancaran penulis.

Bandar Lampung, 23 Februari 2026

Pitri Febriyani

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
PERNYATAAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
SANWACANA.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR SINGKATAN.....	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Konsep Efektivitas	12
2.1.1 Pengertian Efektivitas	12
2.1.2 Efektivitas Individu	13
2.2 Konsep Kinerja.....	15
2.2.1 Pengertian Kinerja.....	15

2.2.2 Faktor-Faktor Kinerja.....	16
2.2.3 Indikator-Indikator Kinerja	18
2.2.4 Pengukuran Kinerja.....	19
2.2.5 Manfaat Penilaian Kinerja.....	20
2.2.6 Evaluasi Kinerja	21
2.3 Widyaiswara.....	23
2.3.1 Pengertian Widyaiswara.....	23
2.3.2 Tugas pokok widyaiswara	24
2.3.3 Tugas Jabatan Widyaiswara Ahli Utama.....	25
2.4 Konsep Kompetensi Aparatur Sipil Negara	27
2.4.1 Pengertian Kompetensi Aparatur Sipil Negara	27
2.4.2 Jenis Kompetensi Aparatur Sipil Negara	29
2.5 Kerangka Berfikir.....	31
III. METODE PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
3.3 Fokus Penelitian.....	33
3.4 Penentuan Informan	35
3.5 Sumber Data.....	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data	37
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	39
3.8 Teknik Analisis Data	40
3.9 Teknik Keabsahan Data.....	41
IV. GAMBARAN UMUM	42
4.1 Gambaran Umum BPSDM Provinsi Lampung.....	42
4.2 Tugas Pokok dan Fungsi BPSDM Provinsi Lampung	45
4.3 Sumber Daya Manusia BPSDM Provinsi Lampung	49
4.4 Sarana Prasarana dan Anggaran BPSDM Provinsi Lampung.....	50
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	52
5.1 Efektivitas Kinerja Widyaiswara Dalam Mendukung Pengembangan	53
Kompetensi Aparatur Sipil Negara	53
5.1.1 Kemampuan Melaksanakan Tugas.....	53
5.1.2 Kualitas dan Ketepatan Hasil Kerja	61

5.1.3 Tanggung Jawab dan Komitmen	67
5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja Widyaiswara	73
5.2.1 <i>Personal Factors</i>	73
5.2.2 <i>Leadership Factors</i>	85
5.2.3 <i>System Factors</i>	94
5.2.4 <i>Contextual Situational Factors</i>	101
5.2.5 <i>Team factors</i>	110
VI. SIMPULAN DAN SARAN	114
6.1 Simpulan	114
6.2 Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jenjang Jabatan Widyaiswara.....	3
2. Beban Kerja WI Ahli Utama	4
3. Beban Kerja WI Ahli Madya.....	5
4. Analisis Kebutuhan	6
5. Informan Penelitian.....	36
6. Sumber Daya Manusia BPSDM.....	49
7. Hasil Observasi Kemampuan Melaksanakan Tugas	60
8. Hasil Observasi Kualitas dan Ketepatan Hasil Kerja.....	67
9. Hasil Observasi Tanggung Jawab dan Komitmen.....	72
10. TOT Widyaiswara	79
11. Hasil Observasi <i>Personal Factors</i>	84
12. Hasil Observasi <i>Leadership Factors</i>	93
13. Sarana Prasarana	99
14. Hasil Observasi <i>System Factors</i>	101
15. Hasil Observasi <i>Contextual Situational Factors</i>	109
16. Hasil Observasi <i>Team Factors</i>	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir	31
2. Struktur Organisasi BPSDM	43
3. Bahan Ajar Pelatihan.....	56
4. Evaluasi Penilaian Oleh Peserta Pelatihan Terhadap Widyaiswara	64
5. Jadwal Pelatihan.....	71
6. Perhitungan Beban Kerja Widyaiswara	108

DAFTAR SINGKATAN

ASN	: Aparatur Sipil Negara
BPSDM	: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
JP	: Jam Pelajaran
LAN	: Lembaga Administrasi Negara
PermenPANRB	: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
PKM	: Pengembangan Kompetensi Manajerial
PKTI	: Pengembangan Kompetensi Teknis Inti
PKTUF	: Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
SDM	: Sumber Daya Manusia
SK	: Surat Keputusan
TOT	: <i>Training Of Trainer</i>

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan landasan hukum yang kuat mengenai pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia aparatur, dalam pasal-pasal terkait urusan pemerintahan konkuren, undang-undang ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu kewenangan yang dapat dijalankan oleh selanjutnya pemerintah daerah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan umum dan urusan wajib non pelayanan dasar, yang pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan daerah serta kemampuan kelembagaan masing-masing pemerintah daerah. Kewenangan tersebut menjadi dasar bagi pemerintah daerah untuk menyusun kebijakan, program, dan kegiatan pengembangan kompetensi ASN secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan, guna meningkatkan kualitas profesionalisme aparatur serta mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yakni menjelaskan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah dapat berbentuk sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas, dan badan. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) dikategorikan sebagai perangkat daerah yang berbentuk badan dan memiliki fungsi pendukung, terutama di bidang pengembangan sumber daya manusia aparatur. Secara khusus, BPSDM Provinsi Lampung berperan sebagai

perangkat daerah dengan tugas pokok menjalankan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam lingkup Pemerintah Provinsi Lampung. Sebagai lembaga pelatihan pemerintah daerah yang berperan strategis dalam meningkatkan kapasitas, profesionalisme, dan kualitas sumber daya manusia aparatur melalui kegiatan pendidikan, pelatihan, serta pengembangan manajerial dan teknis, dalam pelaksanaannya sebagaimana diatur dalam PermenPANRB No 42 tahun 2021 dasar tugas pokok Widyaiswara berperan sebagai tenaga fungsional profesional yang bertanggung jawab dalam proses mengajar pembelajaran, penyusunan bahan ajar, evaluasi pelatihan, serta pengembangan model pembelajaran.

Tantangan utama dalam efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah menurut Dwiyanto (2008:18) adalah ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten. Pelaksanaan otonomi daerah menuntut setiap pemerintah provinsi untuk memiliki kemampuan manajerial dalam merekrut, mengembangkan, dan menempatkan aparatur berdasarkan analisis kebutuhan spesifik wilayahnya. Kinerja pegawai dapat dievaluasi melalui dua indikator pokok, yakni kualitas kerja dan kuantitas kerja. Kualitas kerja menunjukkan tingkat kesempurnaan, ketelitian, dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak hanya harus diselesaikan, tetapi juga harus memenuhi kriteria mutu yang diharapkan, baik dari aspek isi, hasil, maupun dampaknya terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, kuantitas kerja mencerminkan volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, Bernardin dan Russel (dalam Priansa 2017:55).

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja Widyaiswara menurut Fauzi (2020:91) yaitu faktor motivasi, pengetahuan, pengalaman, penguasaan metode, serta pencapaian prestasi. Maka pemerintah menegaskan kembali pentingnya peran Widyaiswara melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 42 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara, yang menekankan fungsi Widyaiswara dalam mendukung peningkatan kompetensi ASN. Adapun jenjang jabatan fungsional

Widyaiswara terdiri atas beberapa tingkatan sesuai dengan regulasi tersebut, jenjang jabatan fungsional widyaiswara itu sendiri terdiri dari yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Jenjang Jabatan Widyaiswara

No	Jenjang Jabatan Fungsional Widyaiswara	Jumlah di BPSDM
1.	Widyaiswara Ahli Pertama	-
2.	Widyaiswara Ahli Muda	-
3.	Widyaiswara Ahli Madya	11
4.	Widyaiswara Ahli Utama	9

Sumber: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, 2025

Menurut Diapramana dkk., (2015:90) proses pengembangan pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) melibatkan pembinaan kompetensi yang tidak hanya bertujuan untuk memenuhi persyaratan jabatan struktural, tetapi juga untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan profesional, serta kompetensi teknis pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Namun pengembangan diklat sering kali dipersepsikan hanya sebagai formalitas administratif untuk memperoleh jabatan struktural, bukan sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia secara substantif selain itu, jabatan fungsional Widyaiswara kerap dianggap sebagai alternatif atau pilihan terakhir bagi pegawai yang mendekati masa pensiun, bukan sebagai profesi strategis yang berperan penting dalam pengembangan kompetensi ASN.

Adapun menurut Susetyowati (2019:91) kinerja Widyaiswara dalam pengelolaan pembelajaran dapat diartikan sebagai kemampuan Widyaiswara dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses belajar mengajar secara efektif untuk mencapai tujuan pelatihan aparatur. Kinerja mencerminkan sejauh mana Widyaiswara mampu mengelola materi, metode, serta interaksi dengan peserta pelatihan secara professional, namun dalam pelaksanaannya, kinerja tersebut belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah minimnya jumlah Widyaiswara yang memiliki keahlian dan kompetensi di bidang-bidang tertentu yang berimplikasi

pada keterbatasan variasi materi dan metode pembelajaran yang dapat disampaikan kepada peserta pelatihan. Akibatnya, pelaksanaan pembelajaran cenderung belum sepenuhnya mampu menyesuaikan dengan kebutuhan kompetensi aparatur yang beragam dan terus berkembang. Selain itu, keterbatasan kompetensi spesifik ini juga berdampak pada kurang optimalnya inovasi pembelajaran serta pemanfaatan metode pembelajaran yang adaptif dan kontekstual.

Beban kerja Widyaiswara dapat diartikan sebagai tingkat tanggung jawab dan volume tugas yang harus diselesaikan oleh Widyaiswara dalam melaksanakan fungsi pengajaran, pelatihan, serta pengembangan kompetensi ASN. Beban kerja yang tinggi dan tidak proporsional dapat menurunkan efektivitas peran strategis Widyaiswara sebagai pengemban sistem pembelajaran aparatur negara. Pada situasi beban kerja yang berlebihan, Widyaiswara umumnya mengalami keterbatasan waktu untuk melaksanakan persiapan, evaluasi, serta inovasi dalam pembelajaran, yang akhirnya berdampak pada penurunan mutu pelatihan Sauri et al., (2023:136).

Tabel 2. Beban Kerja WI Ahli Utama

No	Nama Widyaiswara Ahli Utama	Jumlah Jam Pelajaran		Ideal JP	Realitas Kekurangan Tahun 2024
		Tahun 2023	Tahun 2024		
1.	Zainul Karoman, S.I.P., MM., M.AP	77	127	384	257
2.	Lukmansyah, SE., MT	65	127	384	257
3.	Vonita, SE., MM.	133	215	384	169
4.	Dra. Rita Mayani, MM	131	156	384	228
5.	Drs. Agus Triono, M.Pd	41	63	384	321
6.	Ir. Taufik Hidayat, MM., M.EP	91	173	384	211
7.	Ir. A. Chrisna Putra NR, M.EP	75	121	384	263
8.	Dr. Edarwan, SE., M.Si	43	88	384	296
9.	RM. Sopian, SH., MM.	143	168	384	216
Rata-Rata:		89	137		

Sumber: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, 2025

Tabel 3. Beban Kerja WI Ahli Madya

No	Nama Widyaiswara Ahli Madya	Jumlah Jam Pelajaran		Ideal JP	Realitas Kekurangan Tahun 2024
		Tahun 2023	Tahun 2024		
1.	Aris Supriyanto, S.Sos., M.M.	105	257	384	127
2.	Nurwidi Sayekti, S.Pd., M.Pd	80	79	384	305
3.	Muhammad Abeto, ST, MT	83	65	384	319
4.	Dewi Indira, S. Si, MT	143	41	384	343
5.	Yarif Budimansyah,S. Ag.,S.I.P, MM	84	41	384	343
6.	Rohadi, SH., M.Kes	72	81	384	303
7.	M.D Wicaksono P., S.Hut. M.Kes	121	75	384	309
8.	Tutik Yamasita, SE., MM	76	143	384	241
9.	Soeyanto, S.I.P, GDA. M.Si	0	0	384	384
10.	Dr. E. Ahmad Hudalil, S.Sos., MM	88	239	384	145
11.	Dra. Rita Apriyani, M.M.	95	92	384	292
	Rata-Rata:	86	101		

Sumber: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, 2025

Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (Perka LAN) Nomor 43 Tahun 2015, setiap Widyaiswara diwajibkan memiliki beban kerja paling sedikit 384 jam Pelajaran (JP) per 12 bulan, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 42 Tahun 2021, yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja Widyaiswara dilakukan dengan mengacu pada pelaksanaan tugas pokok, yaitu mengajar, menyusun bahan ajar, dan mengevaluasi pembelajaran namun, di lapangan menunjukkan bahwa pemerataan mengajar antar Widyaiswara belum berjalan proporsional, baik pada jenjang Widyaiswara Ahli Utama maupun Widyaiswara Ahli Madya, sebagian Widyaiswara mengajar jauh dari standar ideal 384 JP per 12 bulan di bawah ketentuan yang ada.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 18 Tahun 2024 tentang Jabatan Fungsional di Bidang

Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran Aparatur Sipil Negara, Peraturan tersebut menegaskan posisi, tingkatan, tugas, serta tanggung jawab jabatan fungsional yang secara langsung berkaitan dengan pengembangan kapasitas dan pembelajaran Aparatur Sipil Negara (ASN), meliputi jabatan fungsional Widyaiswara. Tujuan dari peraturan ini adalah untuk meningkatkan profesionalisme ASN, menyederhanakan pengelolaan jabatan fungsional, serta memastikan bahwa kinerja Widyaiswara dapat terukur melalui pemenuhan ekspektasi kinerja dan pengembangan kompetensi berkelanjutan. Widyaiswara dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu mendidik, mengajar, dan melatih Dikjartih, Widyaiswara dituntut untuk memiliki profesionalisme dan kompetensi. Posisi Widyaiswara menjadi faktor strategis dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan program diklat, sekaligus berperan penting dalam membentuk arah perkembangan karier peserta diklat yang pada akhirnya menjadi landasan bagi para pengambil kebijakan dalam instansi Waluyo (2021:82). Berdasarkan PermenPANRB Nomor 42 Tahun 2021, jabatan fungsional tujuan Widyaiswara antara lain melakukan kegiatan pelatihan, pengembangan pelatihan, dan penjaminan mutu pelatihan guna pengembangan kompetensi.

Tabel 4. Analis Kebutuhan

Komponen	Jumlah / Status
Total ASN Provinsi Lampung (2024)	± 47.000 orang
Jumlah Widyaiswara di BPSDM	11 orang (Ahli Madya) 9 orang (Ahli Utama) 9 orang Ahli Utama yang belum dilakukan penetapan kebutuhannya
Jumlah pelatihan per tahun	± 80 angkatan (bervariasi tiap tahun) dengan jumlah jam pelajaran yang bervariasi
Jumlah peserta pelatihan per tahun	± 3.000 ASN
Rasio peserta per widyaiswara	± 300 peserta/WI/tahun
Jumlah Widyaiswara Ahli Utama	Jumlah kebutuhan 11 orang, keadaan saat ini 9 orang dan belum ditetapkan, penetapan kebutuhannya

Sumber: Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, 2025

Belum ditetapkan Widyaiswara Ahli Utama, sebagai pelaksanaan tugas Widyaiswa Ahli Utama di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM)

Provinsi Lampung saat ini menjadi hambatan nyata dalam mengakselerasi pencapaian visi dan misi daerah, khususnya dalam hal pembangunan sumber daya manusia yang kompeten dan responsif terhadap tantangan pelayanan publik dan transformasi birokrasi. Sebagaimana di atur dalam PermenPANRB Nomor 18 Tahun 2024 Pasal 4 ayat (2), pengembangan ASN harus dilakukan secara sistematis, terukur, dan berbasis kebutuhan strategis. Untuk itu, kehadiran Widyaiswara Ahli Utama penting dalam memastikan bahwa BPSDM Daerah Provinsi Lampung tidak hanya menjalankan pelatihan, tetapi sejalan dengan visi Provinsi Lampung “Bersama Lampung Maju.”

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) BPSDM Daerah Provinsi Lampung, kondisi tersebut merupakan urgensi nyata untuk segera memenuhi kebutuhan formasi Widyaiswara ahli utama, dengan demikian pemenuhan formasi Widyaiswara ahli utama bukan sekedar memperkuat rasio tenaga pelatihan, tetapi merupakan bentuk kesiapan kelembagaan dalam menjalankan pelatihan lima tahun kedepan, yang selaras dengan kebijakan daerah yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Dalam penelitian ini, peneliti mempertimbangkan untuk meneliti dan mencari informasi lebih lanjut dari peneliti-peneliti sebelumnya sebagai bahan acuan perbandingan untuk melihat kekurangan ataupun kelebihan yang sudah ada kemudian mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang penulis baca. Selain itu, peneliti juga melihat sumber referensi dari berbagai jurnal, buku untuk mendapatkan teori yang berkaitan dengan judul yang peneliti gunakan sebagai landasan teori ilmiah. Selanjutnya, pada bagian ini peneliti akan membahas penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang membahas tentang kinerja Widyaiswara antara lain sebagai berikut:

1. Pertama, jurnal yang ditulis Diapramana, M. M., Noak, P. A., & Purnamaningsih, P. E. pada tahun 2015, penelitian yang berjudul Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (studi kasus badan Pendidikan dan pelatihan Provinsi Bali), Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan Widyaiswara di Dewan Nasional Pendidikan dan Pelatihan Bali saat ini masih terbatas pada pelatihan dan

pendidikan yang bersifat struktural, sehingga peran mereka dalam aspek teknis masih belum optimal. Kondisi ini menegaskan pentingnya peningkatan peran Widyaiswara melalui berbagai upaya pengembangan potensi, seperti kolokium, lokakarya, penulisan karya ilmiah, maupun penambahan jam kerja yang dapat mendukung peningkatan kompetensi serta perolehan angka kredit untuk kenaikan jabatan, dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif pengelolaan proses rekrutmen, seleksi, motivasi, serta pendidikan dan pelatihan, maka kinerja Widyaiswara akan semakin maksimal. Sebaliknya, jika faktor-faktor tersebut tidak dikelola secara baik, maka kinerja Widyaiswara cenderung mengalami penurunan.

2. Kedua, jurnal yang di tulis oleh Sauri, S., Sulastini, R., Kurniawan, E., Purnama, W., & Rahayu, I. G. pada tahun 2023, penelitian yang berjudul Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara, Hasil penelitian mengungkap adanya ketidaksesuaian kebijakan jabatan fungsional antara keputusan MenPAN-RB, Kepala LAN, dan Kemendikbudristek, khususnya terkait pengakuan jenjang jabatan dengan kelas jabatan di BBPPMPV BMTI yang hanya sampai pada tingkat Ahli Muda kelas jabatan 9, hasil penelitian mengungkapkan bahwa penyusunan beban kerja Widyaiswara didasarkan pada tugas pokok, kompetensi, serta permintaan pelatihan dari eksternal, sehingga setiap Widyaiswara senantiasa berupaya memenuhi standar minimal beban kerja yang ditetapkan. Walau kebijakan tersebut belum sepenuhnya ideal dan beban kerja tergolong tinggi, kondisi ini tidak menimbulkan dampak negatif terhadap kinerja Widyaiswara. Kesimpulannya Widyaiswara mampu menjaga profesionalisme dan kualitas kinerjanya meskipun dihadapkan pada tantangan kebijakan dan beban kerja yang tinggi.
3. Ketiga, jurnal yang ditulis oleh Fauzan, M. pada tahun 2019, penelitian yang berjudul Evaluasi terhadap widyaiswara pada diklat teknis substantif penyusunan bahan ajar, Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata semua indikator pengelolaan pembelajaran adalah sangat baik dan berdampak positif

signifikan bagi peserta diklat. Namun, terdapat kendala-kendala seperti jam pembelajaran teori dan praktik yang belum proporsional, produk diklat (hasil kegiatan diklat), mobilitas proses belajar mengajar, serta waktu yang sempit untuk menyelesaikan produk hasil diklat. kesimpulan, performa widyaiswara dalam mengelola pembelajaran diklat tergolong sangat baik dan berkontribusi positif terhadap kompetensi peserta diklat.

4. Keempat, jurnal yang ditulis oleh Linawati, D., & Noviayanti, P. pada tahun 2023, yang berjudul "Analisis Kondisi Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pada Jabatan Fungsional Widyaiswara". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan kompetensi Widyaiswara meliputi aspek manajerial, teknis, dan sosial budaya yang harus dipenuhi untuk mendukung peran mereka dalam mengembangkan kualitas ASN. Kesimpulannya, strategi pengembangan kompetensi yang efektif harus diawali dengan analisis kebutuhan kompetensi yang tepat, kemudian dilanjutkan dengan penyediaan berbagai program pengembangan yang bervariasi sesuai kebutuhan, sehingga dapat meningkatkan kapasitas Widyaiswara secara optimal.
5. Kelima, jurnal karya Suwatno, S. 2010 berjudul "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Widyaiswara", ditemukan bahwa rekrutmen, seleksi, motivasi, serta pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Widyaiswara. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas dalam proses rekrutmen, seleksi, pemberian motivasi, serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja Widyaiswara. Sebaliknya, manajemen yang kurang optimal atas faktor-faktor tersebut berpotensi menyebabkan penurunan kinerja

Secara keseluruhan, dari penelitian terdahulu yang telah peneliti rangkum memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu, sama-sama membahas tentang kinerja Widyaiswara dalam konteks pengembangan kompetensi (ASN). Penelitian sebelumnya terlihat dari aspek kompetensi, beban kerja, koordinasi, serta implementasi kebijakan yang berkaitan dengan peran

Widyaiswara di berbagai daerah dan instansi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang peneliti lakukan, karena sama-sama menekankan pentingnya kinerja Widyaiswara dalam mendukung peningkatan kapasitas aparatur sipil negara. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah lokasi penelitian dan objek penelitian berbeda yang tentu dalam hal ini nantinya akan memiliki karakteristik yang berbeda dari penelitian-penelitian yang sudah ada. Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis ingin mengetahui lebih dalam “efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara?
2. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara
2. Untuk mendeskripsikan apa saja yang mempengaruhi kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah wawasan juga pengetahuan serta mengembangkan kemampuan berfikir khususnya dalam bidang ilmu pemerintahan terkait manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis mengenai efektivitas kinerja jabatan fungsional widyaiswara dalam mengemban tugas-tugasnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, saran bagi pemerintah dalam menyusun kebijakan-kebijakan khususnya pemenuhan formasi jabatan fungsional widyaiswara agar lebih efektif guna dalam mendukung reformasi birokrasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Efektivitas

2.1.1 Pengertian Efektivitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektivitas adalah kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang ingin dicapai, atau keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan secara tepat dan sesuai dengan yang direncanakan. Efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian sasaran *goal attainment*, di mana suatu tindakan dikatakan efektif apabila kegiatan yang dilakukan menghasilkan keluaran sesuai dengan yang direncanakan. Menurut Wiyono (2007:137), efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu kegiatan yang dilaksanakan sehingga mampu menghasilkan dampak dan hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan kata lain, suatu aktivitas dikatakan efektif apabila pelaksanaannya tidak hanya berjalan sesuai prosedur, tetapi juga mampu memberikan keluaran yang relevan dengan harapan yang ingin dicapai. Efektivitas menekankan adanya keterkaitan antara perencanaan, proses pelaksanaan, dan hasil akhir, sehingga setiap tindakan yang dilakukan memiliki arah yang jelas dan kontribusi nyata terhadap pencapaian sasaran. Oleh karena itu, efektivitas menjadi ukuran penting dalam menilai sejauh mana suatu kegiatan mampu memberikan manfaat optimal melalui pelaksanaan yang tepat, terarah, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Luthans (2015:21) efektivitas adalah ukuran keberhasilan suatu organisasi atau individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan optimal, efektivitas tidak hanya sekedar hasil, tetapi

juga meliputi proses pelaksanaan tugas secara tepat dan efisien, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi.

Selain itu, Griffin (2016:358) efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan yang diinginkan melalui penggunaan sumber daya dan prosedur secara tepat, sehingga menghasilkan output yang berkualitas dan memuaskan, efektivitas sebagai salah satu ukuran utama keberhasilan dalam manajemen kinerja, yang mengintegrasikan aspek kuantitatif dan kualitatif dalam penilaian hasil kerja. Mathis & Jackson (2018:75) efektivitas merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan, yang mencakup kualitas hasil kerja, produktivitas, dan kemampuan untuk memenuhi target sesuai waktu, bahwa pengukuran efektivitas merupakan landasan penting dalam mengevaluasi kinerja perorangan di suatu organisasi yang berfokus pada peningkatan kemampuan serta pengembangan sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan seorang individu atau suatu organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan secara tepat, relevan, dan optimal. Konsep ini tidak hanya mencakup hasil yang diharapkan dan selaras dengan tujuan, tetapi juga meliputi penyelesaian tugas dengan standar mutu, jumlah, dan ketepatan waktu yang telah ditentukan, serta pemanfaatan sumber daya secara efisien melalui prosedur yang tepat dengan demikian, efektivitas tidak semata-mata berorientasi pada capaian akhir, namun juga memperhatikan metode dan upaya yang dilakukan untuk mencapainya sehingga menghasilkan kinerja yang produktif, berkualitas, dan memuaskan.

2.1.2 Efektivitas Individu

Menurut Gibson (1985:27-30), konsep keefektifan organisasi dipahami melalui tiga sudut pandang utama, yaitu efektivitas individu, efektivitas kelompok, dan efektivitas organisasi. Pada perspektif efektivitas individu, perhatian difokuskan pada bagaimana seorang pekerja melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

dalam organisasi. Keberhasilan kinerja individu tidak dapat dipisahkan dari kerja kelompok, karena setiap individu yang bekerja dalam organisasi selalu berinteraksi dan berkoordinasi dengan anggota kelompok lainnya. Dengan demikian, pencapaian prestasi individu sangat dipengaruhi oleh keterlibatan dan kerja sama dalam kelompok, sehingga efektivitas individu menjadi bagian penting yang mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan. Efektivitas individu dapat diukur melalui tiga indikator utama Robbins dan Judge (2017:35) antara lain:

1. Kemampuan Melaksanakan Tugas

Kemampuan melaksanakan tugas merupakan salah satu unsur utama yang menentukan tingkat efektivitas individu dalam organisasi. Setiap individu perlu memiliki kompetensi yang relevan dengan tuntutan pekerjaan guna mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut Robbins & Judge (2017:35) efektivitas seseorang sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam menjalankan tugas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tersebut, keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang baik dan memenuhi standar organisasi. Individu dengan kemampuan yang tinggi umumnya akan lebih mudah memahami tugas-tugasnya, mengatasi hambatan dalam pekerjaan, serta menunjukkan produktivitas yang stabil.

2. Kualitas dan Ketepatan Hasil Kerja

Kualitas dan ketepatan hasil kerja secara langsung mencerminkan tingkat efektivitas seorang individu dalam menjalankan perannya di lingkungan kerja. Kualitas hasil kerja menggambarkan sejauh mana keluaran yang dihasilkan memenuhi standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sementara itu, ketepatan hasil kerja merujuk pada kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dengan efisien dan sesuai tenggat waktu. Menurut Robbins & Judge (2017:46), efektivitas individu terlihat dari mutu hasil kerja yang dihasilkan ketepatan waktu penyelesaian dan kesesuaian output dengan sasaran organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kualitas dan ketepatan hasil kerja seseorang, semakin tinggi pula tingkat efektivitas kerjanya.

3. Tanggung Jawab dan Komitmen

Tanggung jawab dan komitmen merupakan kewajiban seseorang individu yang mencerminkan integritas individu terhadap tugas dan fungsinya terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins & Judge (2017:119-121), bahwa efektivitas kerja seseorang juga dipengaruhi oleh tingkat komitmen dan rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Individu dengan komitmen yang tinggi cenderung berupaya menyelesaikan tugas secara optimal, mematuhi ketentuan organisasi, serta menunjukkan disiplin kerja yang baik. Komitmen yang kuat mendorong seseorang untuk tetap konsisten dalam mencapai hasil kerja yang maksimal meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan atau keterbatasan.

2.2 Konsep Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai tindakan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai berpengaruh pada tingkat kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Afandi (2018:83), kinerja merujuk pada hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok, sesuai dengan hak dan kewajiban masing-masing dalam usaha mencapai sasaran organisasi dengan cara yang sah, tidak melanggar peraturan, serta tidak bertentangan dengan norma dan etika. Sementara itu, menurut Mangkunegara (2009:67), hasil kerja atau output dapat dimaknai sebagai pencapaian seorang karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas saat melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo (2010:4), kinerja adalah bentuk dari pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pelaksanaan kinerja dijalankan oleh sumber daya manusia yang dibekali dengan kemampuan, kompetensi, motivasi, serta kepentingan tertentu. Cara organisasi dalam memberikan apresiasi, dukungan, arahan dan memperlakukan sumber daya manusia akan berdampak pada cara pandang dan tindakan mereka dalam menjalankan fungsi kerjanya.

Sementara menurut Muhammad dkk., (dalam Simanjuntak 2010:1), kinerja adalah menekankan pada realisasi atau keberhasilan dalam memenuhi target atau sasaran tugas. Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesia kan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu.

Berdasarkan teori yang telah di paparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Luthan (2006:165), kinerja tidak semata-mata dipengaruhi oleh besarnya usaha yang dilakukan individu, tetapi juga ditentukan oleh kapasitas yang dimilikinya, seperti pengetahuan, keterampilan, keahlian, serta persepsi individu terhadap peran yang dijalankannya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan *ability* dan faktor motivasi *motivation*. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Menurut Mathis dan Jakson (dalam Widodo 2015:133) faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor Kemampuan, secara psikologis, kemampuan individu terbagi atas kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan aktual *knowledge & skill*. Dengan kata lain, pimpinan dan pegawai yang memiliki tingkat kecerdasan

intelektual (IQ) di atas rata-rata (110-120) – terlebih yang tergolong dalam kategori superior, sangat superior, berbakat, atau jenius – serta didukung oleh latar pendidikan yang relevan dengan posisinya dan keterampilan yang mumpuni dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

- b. Faktor Motivasi, Motivasi dipahami sebagai sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan maupun pegawai terhadap kondisi kerja di lingkungan organisasinya. Individu dengan sikap positif terhadap pekerjaannya umumnya memperlihatkan tingkat motivasi yang tinggi, sedangkan mereka yang memiliki sikap negatif cenderung menunjukkan motivasi yang rendah. Kondisi kerja tersebut mencakup beragam aspek, antara lain hubungan antarpegawai, ketersediaan fasilitas, suasana kerja, kebijakan pimpinan, gaya kepemimpinan, hingga lingkungan kerja.

Menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo 2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan,
3. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi,
4. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.
5. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja

Menurut Ruky (2006:8) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

- a. Memotivasi pegawai bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja sehingga mereka memiliki semangat dalam mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Melalui motivasi, pegawai terdorong untuk bekerja dengan lebih optimal karena adanya perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan mereka.

Dalam lingkungan organisasi, motivasi kerja sangat ditentukan oleh tingkat pencapaian tujuan pribadi serta kesiapan individu dalam menjalankan tugasnya.

- b. Sarana, prasarana, dan lingkungan kerja pegawai memberikan dampak yang signifikan terhadap kelancaran suatu organisasi. Dengan demikian, faktor-faktor yang ada di organisasi dapat memengaruhi perilaku dan kinerjanya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, aspek kebersihan, keamanan, serta minimnya tingkat kesalahan kerja perlu menjadi perhatian serius bagi setiap organisasi.
- c. Tingkat kompetensi sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam mendorong tercapainya kinerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang memadai akan berimplikasi langsung pada kualitas hasil kerja.
- d. Proses atau metode kerja dipahami sebagai cara yang digunakan oleh individu maupun tim dalam melaksanakan suatu tugas. Metode kerja ini mencakup pola, tahapan, serta prosedur yang dijalankan untuk mencapai hasil yang optimal. Pemahaman yang baik terhadap metode kerja sangat menentukan efektivitas dan efisiensi pencapaian kinerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu kemampuan mengajar, dukungan lingkungan kerja sarana prasarananya.

2.2.3 Indikator-Indikator Kinerja

Menurut T.R. Mitchell sebagaimana dikutip Sedarmayanti (2007:51), indikator kinerja dapat diukur melalui lima aspek utama, yaitu:

- 1. Kualitas kerja (*Quality of Work*) yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, yaitu standar kerja, produktivitas kerja, dan kreativitas dalam bekerja.

2. Ketepatan waktu (*Promptness*) yaitu, ketepatan kerja yang diukur melalui aspek ketepatan waktu, di mana pegawai dituntut untuk menyelesaikan tugas secara cepat guna mencapai kepuasan serta meningkatkan kinerja.
3. Inisiatif (*Initiative*) yaitu setiap pegawai dapat menyelesaikan masalah pekerjaan individu, yaitu tanggung jawab, inovasi kerja, dan efektivitas.
4. Kemampuan (*Capability*) yaitu, kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki, yaitu kompetensi, kemampuan dalam bekerja, dan keterampilan.
5. Komunikasi (*Communication*), merupakan kemampuan komunikasi seseorang, interaksi dengan pihak terkait, dan kemampuan memahami dan mendengarkan informasi dari orang lain. Pentingnya komunikasi di suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan karena tanpa adanya komunikasi, organisasi tersebut tidak akan berkembang.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa indikator indikator yang mempengaruhi kinerja adalah, aspek mutu pembelajaran, ketepatan waktu pelatihan, inisiatif dalam inovasi, kompetensi, serta komunikasi.

2.2.4 Pengukuran Kinerja

Menurut Schuler dan Dowling (dalam Keban 2014:195), kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yang meliputi: kuantitas hasil kerja, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan bekerja sama, penguasaan pengetahuan terkait pekerjaan, tingkat kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan, tingkat kehadiran dan ketepatan waktu, pemahaman terhadap kebijakan serta tujuan organisasi, kemampuan dalam menunjukkan inisiatif dan menyampaikan gagasan yang konstruktif.

Kinerja organisasi senantiasa memerlukan upaya penyempurnaan agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Menurut (Akdon 2007:173), langkah-langkah penyempurnaan kinerja dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

- a. melakukan perbaikan terhadap aspek-aspek kinerja yang masih lemah,
- b. memperkuat hubungan kerja antara staf dan manajemen melalui pemberdayaan *empowerment*, serta
- c. membangun hubungan yang lebih erat dengan pelanggan sebagai bentuk orientasi pelayanan yang berkesinambungan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa ada beberapa pengukuran kinerja lebih ditekankan pada kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi karena, lebih sesuai untuk melihat kinerja Widyaiswara yang berhubungan langsung dengan proses pembelajaran ASN.

2.2.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja secara berkala merupakan suatu proses yang mendokumentasikan hasil pengukuran kinerja pegawai, potensi yang dimiliki, serta kebutuhan pengembangannya Armstrong (2009:31) menegaskan bahwa penilaian kinerja berfungsi sebagai sarana untuk meninjau secara menyeluruh isi pekerjaan, beban dan volume kerja, menilai pencapaian selama periode tertentu, sekaligus menyepakati sasaran berikutnya. Sementara itu, Williams (dalam Wibowo 2015:2) menyatakan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya tidak lebih dari sebuah laporan yang diberikan atasan kepada bawahan, sebagai bentuk profesional mengenai kecukupan atau kekurangan, yang umumnya menyoroti kelemahan bawahan.

Menurut Bacal (2012:85), penilaian kinerja atau performance appraisal adalah suatu proses pengukuran dan evaluasi kinerja individu dalam rentang waktu tertentu, yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana seorang pegawai telah melaksanakan tugasnya, hal tersebut juga sama dengan Allen (2007:43)

menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat penting, di antaranya yaitu sebagai berikut:

- a. jika dilaksanakan secara baik dan optimal dapat membantu memperbaiki kinerja sepanjang tahunnya.
- b. menjadi bagian dari praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif dan turut mendukung tercapainya suatu tujuan organisasi, serta,
- c. berfungsi sebagai komponen utama dalam strategi yang dijalankan oleh organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa esensi penilaian kinerja terletak pada evaluasi terhadap pelaksanaan tugas individu. Oleh karena itu, penilaian kinerja sebaiknya dilaksanakan secara berkelanjutan dalam periode waktu yang telah ditetapkan, sehingga memberi kesempatan bagi pegawai untuk menyempurnakan aspek-aspek yang masih kurang atau mengejar ketertinggalan apabila terdapat celah dalam pencapaian kinerja.

2.2.6 Evaluasi Kinerja

Menurut Wirawan (2009:24), evaluasi kinerja memiliki beberapa fungsi yaitu:

1. Pemberian umpan balik kepada Aparatur merupakan bagian penting dalam proses penilaian kinerja, karena melalui umpan balik tersebut aparatur dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya telah sesuai dengan uraian jabatan, prosedur operasional, serta standar kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Aparatur diharapkan mampu melaksanakan setiap tugas secara profesional, disiplin, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Sebagai dasar promosi dan demosi. Dalam sebagian besar sistem evaluasi kinerja, hasil penilaian menjadi acuan untuk menentukan promosi bagi aparatur yang memenuhi persyaratan, seperti kenaikan gaji, bonus, pangkat, maupun jabatan. Sebaliknya, kinerja yang tidak sesuai standar dapat berimplikasi pada demosi berupa penurunan gaji, pangkat, atau jabatan.

3. Alat memotivasi ternilai. Aparatur dengan kinerja sesuai standar atau superior dapat dimotivasi melalui hasil evaluasi, yang mendorong mereka untuk mempertahankan maupun meningkatkan kualitas kerjanya. Hasil evaluasi dapat digunakan instansi untuk memotivasi aparatur agar mempertahankan kinerja yang superior dan meningkatkan kinerja baik atau sedang.
4. Penentuan dan pengukuhan tujuan kinerja, dalam sistem yang berlandaskan *management by objectives*, evaluasi kinerja dilakukan sejak dari awal dengan menetapkan sasaran kerja aparatur yang dinilai.
5. Konseling kinerja buruk. Aparatur yang tidak mampu memenuhi standar kinerja dapat diberikan konseling, baik karena adanya kendala pribadi maupun kurangnya upaya dalam melaksanakan pekerjaan. Bagi aparatur penilai akan memberikan konseling mengenai penyebab rendahnya kinerja ternilai dan mengupayakan peningkatan kinerja ditahun mendatang. Konseling dapat dilakukan. sebelum evaluasi kinerja jika atasan dapat mengetahui kelambanan aparatur.
6. Pemberdayaan aparatur. Evaluasi kinerja juga berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan untuk mendukung pengembangan karier, dengan menjadikan kinerja sebagai dasar dalam menentukan peluang peningkatan jenjang karier aparatur.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah yang digunakan oleh instansi atau organisasi pemerintah yang terkait untuk menilai kinerja pegawai. Evaluasi kinerja digunakan untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan produktifitasnya evaluasi kinerja juga berfungsi untuk mengurangi stres kerja dan memberdayakan para aparatur. sehingga evaluasi kinerja merupakan sarana untuk mendorong pegawai agar memenuhi standar kerja mereka sendiri dan standar organisasi.

2.3 Widyaiswara

2.3.1 Pengertian Widyaiswara

Secara bahasa, kata "Widyaiswara" berasal dari bahasa Sanskerta yang merupakan gabungan dari tiga kata: "vidya" yang berarti ilmu pengetahuan, "Ish" yang berarti memiliki, dan "Vara" yang berarti terpilih. Jadi secara sederhana, Widyaiswara berarti orang yang memiliki ilmu pengetahuan dan telah terpilih berdasarkan standar kompetensi tertentu. Secara harfiah, Widyaiswara juga diartikan sebagai pembawa kebenaran atau suara yang baik, sehingga diharapkan bisa menyampaikan nilai-nilai luhur, jujur, berakhlak mulia, dan melayani Aparatur Sipil Negara (ASN) tanpa pamrih.

Widyaiswara adalah profesi yang pekerjaannya didasarkan pada keahlian dan keterampilan yang telah disebutkan sebelumnya, serta bersifat mandiri dan profesional. Widyaiswara yang profesional akan memiliki kemampuan mengajar dan kemampuan memberikan fasilitasi yang unggul dalam setiap proses pembelajaran atau pelatihan. Widyaiswara yang kompeten akan lebih mampu menjelaskan dan menyediakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif, serta lebih mampu menjelaskan materi dan membantu mahasiswa mencapai hasil belajar yang optimal.

Dalam alinea 2 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 22 Tahun 2014 BAB I tentang Ketentuan Umum: “Jabatan Fungsional Widyaiswara adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, memerintah, dan hak untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, dan melatih PNS, yang selanjutnya dibedakan berdasarkan kategori Diklat pada Lembaga Diklat Pemerintah.”

Jenjang Jabatan Fungsional Widyaiswara sebagaimana dimaksud, dari jenjang terendah sampai dengan jenjang tertinggi terdiri atas:

- a. Widyaiswara Ahli Pertama,
- b. Widyaiswara Ahli Muda,

- c. Widyaiswara Ahli Madya,
- d. Widyaiswara Ahli Utama.

2.3.2 Tugas pokok widyaiswara

- a. Pelaksanaan kegiatan pelatihan yaitu yang mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap keseluruhan proses pelatihan.
- b. Pengembangan pelatihan, yaitu upaya untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan melalui beragam macam jenis model pembelajaran dan adanya evaluasi-evaluasi.
- c. Penjaminan mutu pelatihan, yakni langkah komprehensif yang dilakukan untuk memastikan kualitas dan standar penyelenggaraan pelatihan terhadap para ASN.

Tugas pokok Jabatan Fungsional Widyaiswara meliputi penyelenggaraan pelatihan, pengembangan program pelatihan, serta penjaminan mutu pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi ASN. Dalam rangka pengembangan kompetensi mereka sebagai ASN, baik untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat maupun jabatan, Widyaiswara wajib melaksanakan tugas sesuai dengan unsur dan subunsur kegiatan yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan.

- 1. Unsur kegiatan dalam Jabatan Fungsional Widyaiswara yang dapat dinilai untuk perolehan Angka Kredit meliputi:
 - a) pelatihan,
 - b) pengembangan pelatihan, dan
 - c) penjaminan mutu pelatihan.
- 2. Subunsur dari kegiatan pelatihan mencakup:
 - a) perencanaan pelatihan,
 - b) pelaksanaan pelatihan, serta
 - c) evaluasi pelaksanaan pelatihan.
- 3. Subunsur dari kegiatan pengembangan pelatihan terdiri atas:
 - a) pengembangan model pembelajaran, dan

- b) evaluasi pengembangan pelatihan.
- 4. Subunsur dari kegiatan penjaminan mutu pelatihan meliputi:
 - a) perencanaan penjaminan mutu pelatihan,
 - b) pelaksanaan penjaminan mutu pelatihan, dan
 - c) evaluasi penjaminan mutu pelatihan.

2.3.3 Tugas Jabatan Widyaiswara Ahli Utama

Berikut 30 Butir kegiatan / uraian tugas jabatan Widyaiswara Ahli Utama, meliputi:

1. Melaksanakan kegiatan konsultasi dalam rangka penyusunan analisis kebutuhan pelatihan.
2. Merancang sistem atau model analisis kebutuhan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Menyusun kurikulum pelatihan, baik pada pelatihan teknis tingkat tinggi maupun pelatihan sosial kultural tingkat tinggi.
4. Melakukan telaah terhadap kurikulum pelatihan manajerial bagi pejabat pimpinan tinggi serta pelatihan jabatan fungsional sesuai dengan jenjangnya.
5. Mengintegrasikan perencanaan pelatihan pada berbagai tingkatan, meliputi pelatihan manajerial, jabatan fungsional, teknis tingkat tinggi, dan sosial kultural tingkat tinggi.
6. Menyusun modul pelatihan untuk mendukung proses pembelajaran pada pelatihan manajerial, jabatan fungsional, teknis tingkat tinggi, maupun sosial kultural tingkat tinggi.
7. Mengembangkan perangkat perencanaan pelatihan berupa bahan ajar yang dapat digunakan pada berbagai jenjang pelatihan.
8. Menyusun bahan tayang untuk mendukung proses pembelajaran dalam pelatihan pada berbagai jenjang.

9. Menyusun bahan peraga dalam rangka perencanaan pelatihan pada tingkat manajerial, jabatan fungsional, teknis tingkat tinggi, maupun sosial kultural tingkat tinggi.
10. Merancang bangun pembelajaran, termasuk mata pelatihan dan rencana pembelajaran, pada berbagai level pelatihan.
11. Menyusun instrumen evaluasi berupa soal atau materi ujian dalam bentuk *pre-test* dan *post-test*.
12. Menyusun soal atau materi ujian berbentuk tes komprehensif pada berbagai jenjang pelatihan.
13. Menyusun soal atau materi ujian berbasis kasus *case-based* pada berbagai jenjang pelatihan.
14. Melaksanakan kegiatan pembelajaran klasikal bagi ASN pada pelatihan manajerial, jabatan fungsional, teknis tingkat tinggi, maupun sosial kultural tingkat tinggi.
15. Melaksanakan kegiatan pembelajaran klasikal bagi non-ASN pada pelatihan teknis tingkat tinggi maupun pelatihan sosial kultural tingkat tinggi.
16. Menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh *distance learning* dan/atau pembelajaran berbasis elektronik *e-learning* bagi ASN pada berbagai tingkat pelatihan.
17. Menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh *distance learning* dan/atau pembelajaran berbasis elektronik *e-learning* bagi non-ASN pada pelatihan teknis tingkat tinggi maupun pelatihan sosial kultural tingkat tinggi.
18. Mengintegrasikan program penyelenggaraan pelatihan pada berbagai level, baik manajerial, jabatan fungsional, teknis tingkat tinggi, maupun sosial kultural tingkat tinggi.
19. Melaksanakan bimbingan *coaching* terhadap produk pembelajaran individu pada berbagai jenjang pelatihan.
20. Melaksanakan bimbingan teknis terhadap produk pembelajaran kelas, termasuk dalam pelaksanaan observasi atau praktik kerja lapangan.
21. Memeriksa hasil ujian pelatihan berbentuk pre-test maupun post-test.
22. Memeriksa hasil ujian pelatihan berbentuk tes komprehensif.
23. Memeriksa hasil ujian pelatihan berbentuk studi kasus.

24. Melaksanakan pemantauan terhadap pencapaian hasil pembelajaran klasikal pada berbagai jenjang pelatihan.
25. Mengembangkan media serta materi pembelajaran berbasis digital untuk mendukung proses pelatihan.
26. Merancang model evaluasi program pengembangan pelatihan dalam lingkup nasional.
27. Mengembangkan model penjaminan mutu serta standar pelatihan ASN.
28. Melaksanakan asistensi dan konsultasi dalam rangka pembelajaran terintegrasi berbasis *corporate university* pada lingkup antarinstansi.
29. Melaksanakan bimbingan teknis dan *coaching* kepakaran pada lingkup antarinstansi.
30. Mengembangkan sistem serta model pelatihan pada tingkat manajerial, jabatan fungsional, teknis dan sosial kultural tingkat tinggi.

2.4 Konsep Kompetensi Aparatur Sipil Negara

2.4.1 Pengertian Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebuah profesi yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tanggung jawab utama untuk mengabdikan diri pada instansi pemerintah dalam rangka pelaksanaan pemerintahan dan pemberian pelayanan publik. ASN diangkat secara resmi oleh pejabat pembina kepegawaian dan diberikan amanah untuk menduduki jabatan pemerintahan atau melaksanakan tugas-tugas kenegaraan lainnya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam menjalankan tugasnya, ASN memperoleh hak berupa gaji dan tunjangan yang diatur berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, ASN juga memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan pemerintah, menjaga kesinambungan birokrasi, serta memastikan terciptanya pelayanan publik yang profesional dan berintegritas Prasjojo & Rudita (2013:12).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa pengembangan kompetensi merupakan salah satu komponen inti dalam manajemen ASN. Pasal 31 huruf f menyebut bahwa manajemen ASN minimal mencakup pengembangan kompetensi, sehingga setiap ASN wajib melakukan pembelajaran agar tetap relevan dengan tuntutan fungsi dan perubahan lingkungan instansi, undang-undang ini menempatkan kompetensi tidak sekadar sebagai pelengkap administratif, melainkan sebagai elemen strategis dalam membentuk ASN yang profesional, berintegritas, dan adaptif terhadap dinamika tugas pemerintahan.

Setiap Pegawai ASN diwajibkan untuk senantiasa mengembangkan kompetensinya agar dapat tetap memenuhi tuntutan organisasi dan dinamika pelayanan publik. Pasal 49, pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui pembelajaran terintegrasi, yang meliputi integrasi dengan pekerjaan, keterkaitan dengan manajemen ASN, serta kerjasama lintas instansi pemerintah maupun pihak terkait, kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi ASN secara professional, ASN harus memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugas dan jabatan yang dijalankan, dengan penekanan pada kualitas kerja yang tinggi dan perilaku kerja yang berorientasi pada nilai-nilai berakhlak yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif (Pasal 3 dan Pasal 4).

Rivai dan Sagala (2015:315) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk memengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan memengaruhi, bahwa kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis semata, tetapi juga mencakup aspek interpersonal dan sosial yang memungkinkan seseorang untuk berinteraksi secara efektif dalam lingkungan kerja. Seorang individu yang kompeten tidak hanya mampu melaksanakan tugasnya sesuai standar, tetapi juga memiliki kapasitas untuk menggerakkan, memotivasi, dan memberikan pengaruh positif terhadap orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kompetensi menjadi kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang secara keseluruhan

mencerminkan kemampuan seseorang dalam menjalankan perannya secara optimal di dalam organisasi.

2.4.2 Jenis Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Terdapat tiga jenis utama Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi landasan dalam manajemen ASN berbasis Sistem Merit di Indonesia. Pengklasifikasian ini ditetapkan secara resmi menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan, pasal 6 ayat yang membagi kompetensi jabatan ke dalam Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural. Ketiga jenis kompetensi ini menggambarkan secara menyeluruh tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dikuasai, dapat dinilai, dan perlu dikembangkan oleh setiap ASN guna menjalankan tugas jabatan dengan efektif.

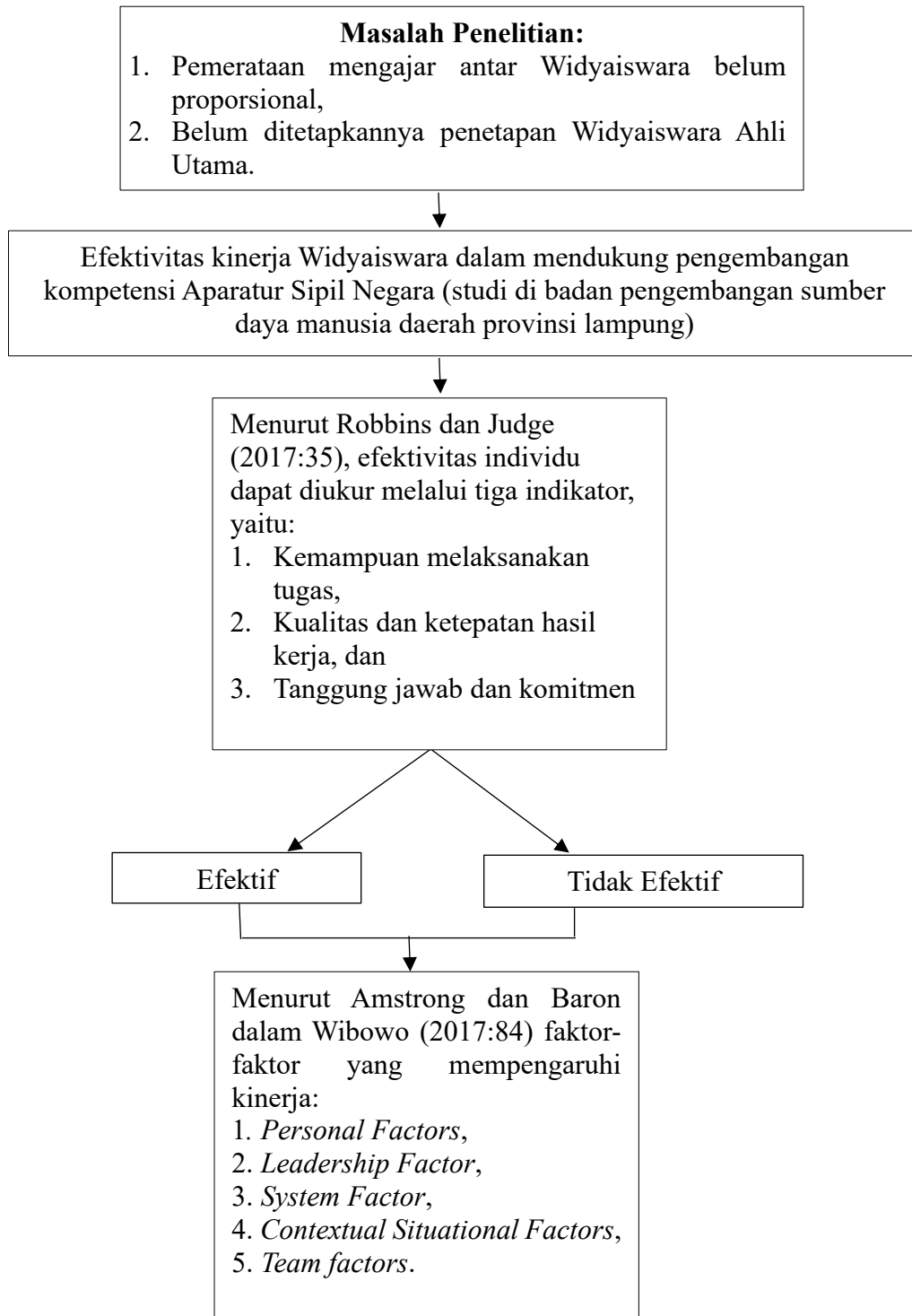
Kompetensi teknis merujuk pada pengetahuan, keterampilan, dan keahlian spesifik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas suatu jabatan sesuai dengan bidangnya. Sebagai contoh, bagi ASN di bidang pelatihan dan pengembangan SDM, kompetensi teknis meliputi kemampuan dalam merancang kurikulum, menyusun modul pembelajaran, serta melaksanakan kegiatan pelatihan secara efektif. Menurut Kurniawan (2018:74) dalam Manajemen Sumber Daya Aparatur, kompetensi teknis merupakan fondasi utama yang menentukan tingkat kemampuan seorang aparatur dalam menghasilkan keluaran kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kompetensi ini menjadi indikator kinerja profesional ASN dalam menjalankan fungsi pelayanan publik, administrasi, maupun pengambilan keputusan yang berbasis data dan fakta di lapangan.

Selanjutnya, kompetensi manajerial berfokus pada kemampuan untuk memimpin, mengelola sumber daya, serta memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kompetensi ini mencakup keterampilan dalam mengambil

keputusan strategis, beradaptasi terhadap perubahan, dan mengelola tim secara kolaboratif. Menurut Rivai dan Sagala (2011:245), kompetensi manajerial berperan untuk memastikan bahwa aparatur memiliki kemampuan dalam mengorganisasi pekerjaan, melakukan koordinasi lintas sektor, serta mengarahkan sumber daya agar sejalan dengan visi dan misi instansi pemerintah. Dalam konteks pengembangan ASN, kompetensi ini menjadi krusial bagi pejabat struktural maupun fungsional yang memegang peran sebagai penggerak organisasi dan pembina bagi pegawai lain di bawahnya.

Kompetensi sosial kultural berfokus pada kemampuan ASN untuk berinteraksi secara efektif dengan masyarakat yang memiliki keragaman latar belakang sosial, budaya, agama, dan nilai-nilai. Kompetensi ini merefleksikan kepekaan sosial dan etika dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan. Sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 Pasal 7, kompetensi sosial kultural juga meliputi kemampuan untuk bekerja dalam lingkungan masyarakat yang majemuk, menghargai keberagaman, serta membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh pemangku kepentingan. Sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2015:112) dalam Reformasi Birokrasi dan *Good Governance*, kompetensi sosial kultural merupakan pilar penting dalam mewujudkan ASN yang humanis, berorientasi pada pelayanan, dan mampu menjadi perekat bangsa. Dengan menguasai ketiga jenis kompetensi tersebut, ASN diharapkan dapat menjalankan perannya tidak hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan menuju tata kelola pemerintahan yang unggul dan responsif terhadap dinamika masyarakat modern.

2.5 Kerangka Berfikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber: data diolah peneliti, 2025

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam mengenai kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN. Menurut Sugiyono (2012:15), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang didasarkan pada teori postpositivis dan digunakan untuk menyelidiki kondisi objek yang mudah dipahami di mana peneliti adalah instrumen kunci. Melalui penelitian kualitatif, peneliti berupaya memahami fenomena yang terjadi secara mendalam dan menyeluruh berdasarkan kondisi di lapangan. Pendekatan ini tidak berorientasi pada pengukuran angka, melainkan pada pemaknaan terhadap situasi sosial yang diteliti, penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik serta mendeskripsikannya dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks alamiah yang khas dan alamiah.

Metode penelitian ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk terlibat langsung dalam situasi sosial yang diteliti dan berinteraksi secara intensif dengan para informan guna memperoleh data yang mendalam dan autentik. Menurut Sugiyono (2012:15), peneliti kualitatif bertindak sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data, di mana kepekaan dan kemampuan peneliti dalam memahami konteks menjadi kunci keberhasilan penelitian dan realitas sosial sebagaimana adanya, bukan sebagaimana seharusnya.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia BPSDM Daerah, Jalan Sebiay, Hajimena Natar, Kabupaten Lampung Selatan, Provinsi Lampung. untuk mendapatkan informasi terkait data-data yang dibutuhkan dalam masalah penelitian. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyesuaikan tercapainya hasil dari penelitian yang dilakukan, untuk memungkinkan penulis melakukan observasi, pengumpulan data, dan analisis secara maksimal.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini ditunjukkan oleh latar belakang masalah yang di rumuskan dikaji dalam teori tinjauan pustaka, dengan demikian fokus penelitian dalam studi ini mengacu pada pokok rumusan masalah yang ada, Maka peneliti memfokuskan bagaimana efektivitas kinerja Widyaiswara dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di BPSDM Daerah Provinsi Lampung, dengan menggunakan indikator Menurut Robbins & Judge (2017:35), efektivitas individu antara lain:

1. Kemampuan Melaksanakan Tugas

Aspek ini mencerminkan sejauh mana Widyaiswara memiliki kemampuan yang diperlukan dalam merancang, melaksanakan kegiatan pelatihan ASN. Widyaiswara yang kompeten dan profesional akan mampu menjalankan perannya secara efektif, baik dalam penyusunan kurikulum pelatihan, pemilihan metode pembelajaran yang tepat, maupun dalam memberikan evaluasi yang sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan.

a. Kemampuan Merancang Bahan Ajar

b. Kemampuan Komunikasi dan Penguasaan Materi

2. Kualitas dan Ketepatan Hasil Kerja

Aspek ini menggambarkan mutu pelaksanaan pelatihan dan sejauh mana hasil kerja Widyaiswara sesuai dengan tujuan organisasi. Efektivitas kinerja dilihat dari kemampuan mereka dalam menerapkan metode pembelajaran yang efektif,

serta memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan tepat waktu. Hasil kerja dianggap efektif apabila pelatihan yang diberikan mampu memberikan nilai tambah bagi peserta pelatihan dan mendukung tercapainya sasaran strategis BPSDM Provinsi Lampung dalam peningkatan kompetensi ASN.

a. Kualitas Pelaksanaan Pelatihan

b. Manfaat Terhadap ASN

3. Tanggung Jawab dan Komitmen

Aspek ini menunjukkan sejauh mana Widyaiswara memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugasnya. Efektivitas kinerja tercermin dari sikap profesional Widyaiswara dalam mempersiapkan kegiatan pelatihan dalam bekerja, serta menunjukkan komitmen untuk terus meningkatkan kualitas ASN melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan. Widyaiswara yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya akan berkontribusi positif terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Faktor-Faktor Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo 2017:84) yang dapat mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi yaitu sebagai berikut:

1. *Personal Factors*

Personal factors mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan keterampilan, kompetensi, motivasi terhadap pekerjaannya. Dalam konteks Widyaiswara, faktor ini menggambarkan sejauh mana kemampuan profesional mereka berpengaruh terhadap efektivitas proses pembelajaran dan peningkatan kompetensi ASN. Kinerja yang baik akan muncul apabila Widyaiswara memiliki kompetensi tinggi serta komitmen untuk terus mengembangkan kemampuan diri sesuai kebutuhan organisasi.

a. Keterampilan

b. Kompetensi

c. Motivasi

2. *Leadership Factors*

Leadership factors berkaitan dengan dukungan-dukungan yang diberikan oleh pimpinan dalam pelaksanaan tugas. Bagi Widyaiswara, dukungan pimpinan-

pimpinan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan juga kejelasan arah kebijakan untuk berinovasi dalam kegiatan pelatihan.

- a. Dorongan
- b. Bimbingan
- c. Dukungan

3. *System Factors*

System factors mencakup sistem kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Dalam penelitian ini, faktor sistem menggambarkan bagaimana kebijakan internal BPSDM dalam hal pemerataan beban mengajar, penugasan diklat, dan penyediaan sarana pembelajaran berpengaruh terhadap efektivitas kinerja Widyaiswara.

- a. Sistem Kerja
- b. Fasilitas

4. *Contextual situational*

Contextual situational berkaitan dengan pengaruh lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja seseorang, faktor ini meliputi tekanan kebijakan, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi pembelajaran. Widyaiswara dituntut mampu beradaptasi dengan situasi tersebut agar tetap dapat memberikan pembelajaran yang relevan, efektif, dan sesuai dengan arah kebijakan reformasi birokrasi.

- a. Internal
- b. Eksternal

5. *Team factors*

Team factors menggambarkan sejauh mana Kerjasama dan dukungan antar rekan kerja yang memengaruhi efektivitas kinerja widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi Lampung.

3.4 Penentuan Informan

Informan dalam penelitian ini ditentukan secara purposive sampling, yaitu dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap paling mengetahui dan memahami

informasi terkait kinerja Widyaiswara. Menurut Patton (1990:169), teknik purposive sampling digunakan dalam penelitian kualitatif agar informan yang dipilih benar-benar memiliki pengalaman dan pengetahuan langsung terhadap isu yang diteliti, antara lain:

Tabel 5. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Alasan
1.	Drs. M. Alhusnuriski, M.Si	Pimpinan Badan	Memiliki tanggung jawab langsung dalam menilai, mengawasi seluruh program pelatihan ASN di BPSDM Provinsi Lampung, Pandangan kepala badan penting untuk mengetahui kinerja Widyaiswara tersebut.
2.	Ir. A Chrisna Putra, NR.MEP	Koordinator Widyaiswara	Memiliki peran mengkoordinasikan sekaligus mengawasi pelaksanaan tugas Widyaiswara. Untuk itu, umpan balik dari pimpinan Widyaiswara diperlukan guna mengevaluasi efektivitas kinerja dan mengidentifikasi kendala yang muncul dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN.
3.	1. Ade Safari, SE., MM 2. Ariandy Syahfrin SE., MM 3. Agus Muhammad Septiana SIP, MH	Kepala Bidang	Sebagai pejabat struktural yang berhubungan langsung dengan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pengembangan kompetensi ASN, Kepala Bidang dapat memberikan informasi mendalam mengenai sejauh mana efektivitas kinerja Widyaiswara mendukung efektivitas pelatihan.
4.	1. Miranda Widyaaastu 2. Nasywa Maulida 3. Qusay Nurfajri Ali 4. Ermi Cahyani 5. Septi Wulandini	Peserta Pelatihan	Sebagai pihak yang menerima layanan langsung dari Widyaiswara, peserta pelatihan dapat memberikan perspektif objektif mengenai kualitas, efektivitas, dan dampak pembelajaran. Hal ini penting untuk menilai sejauh mana kinerja Widyaiswara telah mendukung peningkatan kompetensi ASN sesuai tujuan organisasi.

3.5 Sumber Data

Menurut Lofland (dalam Moleong 2013:157), sumber data dalam penelitian kualitatif terdiri atas dua bentuk utama. Pertama, data primer yang diperoleh langsung dari hasil wawancara maupun tindakan nyata di lapangan. Kedua, data sekunder yang meliputi berbagai dokumen serta sumber informasi lainnya yang relevan. Sumber data pada dasarnya merupakan konsep, atribut, atau individu yang dijadikan acuan bagi peneliti dalam melakukan analisis, sehingga dapat menghasilkan informasi yang valid sesuai fokus penelitian, sumber data dalam penelitian terbagi ke dalam dua kategori utama, yaitu data primer dan data sekunder:

1. Data Primer

Data primer adalah ringkasan data diperoleh langsung dari narasumber yang menyediakan data bagi pengumpul data. Sehingga dalam hal ini peneliti menggunakan hasil wawancara yang diperoleh dari informasi tentang topik penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber informasi yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti, melainkan melalui perantara pihak lain atau dokumen yang telah tersedia, misalnya laporan, arsip, dan catatan terdahulu. Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan dari berbagai dokumen dan literatur yang relevan, termasuk dokumen internal instansi terkait kinerja Widyaiswara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Daerah Provinsi Lampung.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh kelengkapan informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau tanggapan tertulis dari seseorang yang dikenal sebagai responden melalui proses yang sistematis dan terorganisir. Menurut Esterberg (dalam Sugiyono 2012:233), terdapat beberapa jenis wawancara, yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, wawancara tak berstruktur.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa wawancara adalah kegiatan yang melibatkan penelitian dan pengumpulan informasi untuk memperoleh suatu data tertentu. Peneliti menggunakan wawancara tak berstruktur, karena sifatnya lebih fleksibel, sehingga memungkinkan peneliti untuk menyesuaikan pertanyaan sesuai dengan kondisi lapangan dan jawaban yang diberikan oleh informan. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan lebih mendalam, alami, dan mampu menggambarkan realitas sebenarnya dalam proses wawancara agar dapat berfokus pada identifikasi yang diungkapkan melalui informasi yang didapatkan.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2018:229), observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan karakteristik yang khas dibandingkan metode lainnya. Observasi tidak hanya terbatas pada manusia, tetapi juga dapat mencakup berbagai objek alam lain. Melalui kegiatan ini, peneliti dapat memahami perilaku serta makna yang terkandung di dalamnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa observasi dilakukan dengan cara peneliti mengamati secara langsung, mencatat berbagai fakta dan informasi yang ditemukan selama proses penelitian berlangsung.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018:476), dokumentasi adalah metode penyajian fakta dan informasi dalam bentuk buku, artikel, dokumen, tulisan, angka, dan gambar yang berfungsi sebagai laporan dan keterangan yang dapat mendukung

penelitian. Sementara menurut Sujarweni (2014:33), menyatakan bahwa studi dokumen adalah metode pengumpulan data yang mencakup sejumlah besar fakta dan informasi yang terdapat dalam dokumen seperti surat kabar, jurnal, foto, dan surat. Dokumentasi berasal dari kata “dokumen”, yang berarti bahan tertulis, dan merupakan metode penyusunan data dengan menonjolkan semua informasi yang telah dikumpulkan dan tersedia sebelumnya, terutama data sekunder. Pada penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan cara melihat dokumen-dokumen yang ada di BPSDM Daerah Provinsi Lampung.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Menurut Efendi dkk., (dalam Singarimbun 2008:240), teknik pengolahan data meliputi:

1. Editing

Editing adalah proses yang digunakan dalam penelitian yang melibatkan peninjauan kembali dan peninjauan ulang terhadap hasil penelitian yang telah selesai untuk memastikan validitasnya dan untuk menentukan seberapa baik hasil tersebut dapat diterapkan pada tahap selanjutnya. Dalam proses ini, peneliti menganalisis hasil wawancara sesuai dengan pertanyaan yang diajukan oleh fokus wawancara dan memilih serta mengidentifikasi data yang diperlukan untuk penelitian. Mengolah kegiatan observasi yaitu peneliti mengumpulkan data-data yang menunjukkan hasil penelitian sehingga dapat dideskripsikan secara akurat.

2. Interpretasi Data

Interpretasi Data, pada bagian ini, data dari Penelitian yang telah berhasil dituliskan melalui narasi atau tabel kemudian diinterpretasikan sehingga hasilnya dapat dilihat sebagai hasil Penelitian. Interpretasi Penelitian juga dilakukan untuk mengilustrasikan data yang berasal dari berbagai cerita-cerita rahasia. Peneliti menggunakan kata-kata sebaik mungkin agar tidak menimbulkan kesan yang dapat digunakan oleh banyak organisasi. Hasil

Penelitian ditampilkan secara rinci dalam lampiran, yang juga dianggap relevan dengan temuan Penelitian.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model Miles & Huberman (dalam Sugiyono 2012:246) memiliki tiga kegiatan yaitu:

1. Reduksi Data

Dalam penelitian ini peneliti mereduksi data yang diperoleh penulis dengan cara merangkum, memfokuskan pada hal hal penting. Pada tahap ini, peneliti menyusun data secara sistematis dengan fokus penelitian yaitu efektivitas kinerja Widyaaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN.

2. Penyajian Data

Dalam Penelitian ini, Setelah data diperoleh, penulis akan menganalisisnya menggunakan ringkasan, bagan, dan lainnya. hal ini membuat penulis agar mudah dipahami dan di mengerti terhadap permasalahan yang akan diteliti dan dapat direncanakan langkah selanjutnya.

3. Penarikan/Verifikasi (Kesimpulan)

Tahap akhir analisis data adalah menarik Kesimpulan, sementara dari temuan penelitian, kemudian melakukan verifikasi atau pengecekan ulang agar kesimpulan tersebut benar-benar didukung oleh data. Verifikasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi triangulasi, sehingga kesimpulan yang diperoleh memiliki tingkat keabsahan yang tinggi.

3.9 Teknik Keabsahan Data

Teknik validasi atau keabsahan data dalam penelitian ini, sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln & Guba (1985:64). Terdapat beberapa jenis triangulasi, termasuk triangulasi waktu, triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi penyidik, dan triangulasi teori. Berdasarkan hal tersebut di atas, penelitian ini hanya menggunakan satu aspek triangulasi, yaitu triangulasi metode.

Triangulasi metode merupakan upaya untuk memverifikasi keabsahan data atau temuan penelitian. Teknik ini dapat diterapkan dengan menggunakan lebih dari satu cara pengumpulan data guna memperoleh informasi yang sama. Dalam penelitian ini, penulis menerapkan metode triangulasi melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, yang kesemuanya bertujuan untuk menganalisis data terkait Efektivitas Kinerja Widyaiswara di BPSDM Daerah Provinsi Lampung.

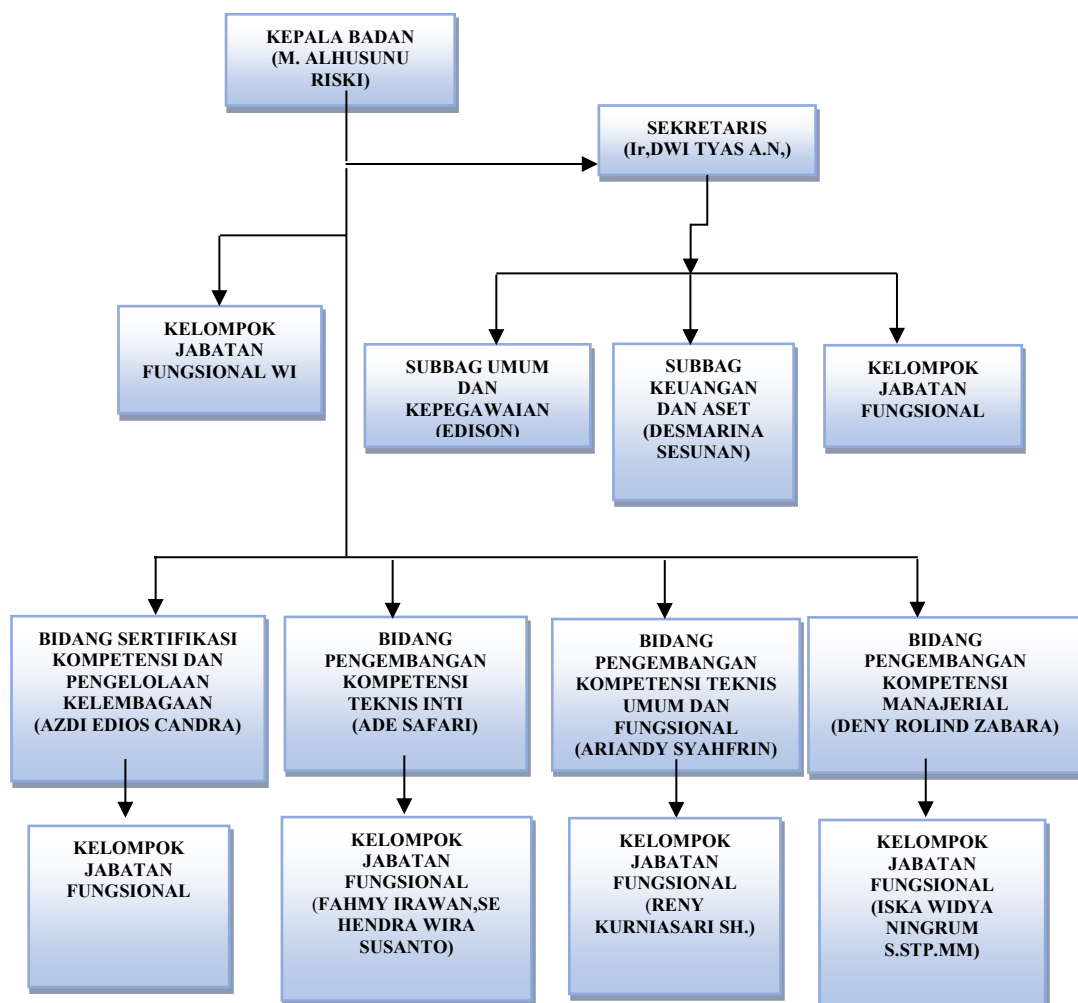
IV. GAMBARAN UMUM

4.1 Gambaran Umum BPSDM Provinsi Lampung

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung bertugas melaksanakan fungsi penunjang pemerintahan dalam bidang pengembangan kompetensi aparatur dan aparatur melalui pelatihan. Dalam implementasinya, BPSDM Daerah Provinsi Lampung tidak hanya melaksanakan pelatihan saja, namun juga bertanggung jawab terhadap mutu penyelenggaraan pelatihan tersebut sehingga tercipta SDM aparatur yang profesional. BPSDM Daerah Provinsi Lampung berlokasi di Jalan Raya Natar, Gang Sebiay, Hajimena, Kabupaten Lampung Selatan. Lokasi ini berada pada kawasan yang strategis karena hanya berjarak sekitar 30 menit dari pusat Kota Bandar Lampung dan 30 menit dari Bandara Raden Intan II Lampung Selatan, sehingga mudah dijangkau oleh peserta pelatihan yang datang dari berbagai wilayah. Posisi strategis ini menjadikan Bpsdm Daerah Provinsi Lampung sebagai pusat kegiatan pembelajaran dan pelatihan aparatur yang efektif dan representatif di Provinsi Lampung.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung menempati sebuah kawasan perkantoran yang luas dan asri dengan total area sekitar delapan hektar. Lingkungan yang hijau serta tertata dengan rapi menciptakan suasana yang kondusif untuk proses pembelajaran dan memberikan kenyamanan bagi peserta pelatihan. Fasilitas yang disediakan antara lain meliputi area parkir yang luas, gedung perkantoran, ruang kelas yang representatif, serta asrama bagi peserta pelatihan.

Sarana dan prasarana yang ada untuk mendukung terselenggaranya proses pendidikan dan pelatihan secara optimal, baik dari aspek kenyamanan, efisiensi, maupun efektivitas pembelajaran. BPSDM Daerah Provinsi Lampung secara berkelanjutan menyelenggarakan beragam program pengembangan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Program-program ini meliputi pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional, serta pengembangan kompetensi bagi jabatan pimpinan tinggi. Seluruh kegiatan tersebut bertujuan meningkatkan profesionalisme, kapabilitas, dan integritas ASN agar mampu menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik dengan efektif.



Gambar 2. Struktur Organisasi BPSDM

Sumber: Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, 2026

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Lampung, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 serta Peraturan Gubernur Lampung Nomor 92 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Nomor 59 Tahun 2021, memiliki tugas pokok untuk melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur dan non-aparatur. Pengembangan ini bertujuan mendukung pencapaian target dibidang pengembangan kompetensi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung memiliki fungsi-fungsi yaitu sebagai berikut:

- a. Menyusun kebijakan teknis, rencana, dan program pengembangan sumber daya manusia Provinsi;
- b. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;
- c. Menyelenggarakan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;
- d. Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur di tingkat provinsi dan kabupaten/kota;
- e. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non-aparatur untuk mendukung pencapaian target pembangunan daerah;
- f. Melaksanakan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi; dan
- g. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh gubernur.

4.2 Tugas Pokok dan Fungsi BPSDM Provinsi Lampung

Berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 59 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 1 Tahun 2024, tugas pokok jabatan struktural di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan bertugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur dan non-aparatur guna mendukung target pembangunan daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota sesuai ketentuan perundang-undangan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Kepala Badan memiliki fungsi sebagai berikut:
 - a. Merumuskan kebijakan teknis, rencana, dan program serta menetapkan standar/pedoman
 - b. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi
 - c. Menyelenggarakan sertifikasi kompetensi
 - d. Melaksanakan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur
 - e. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non-aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah;
 - f. Melaksanakan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi;
 - g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.
2. Sekretariat bertugas memberikan pelayanan administratif dan teknis kepada seluruh unit di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah, serta memfasilitasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota khususnya dalam Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur. Untuk menjalankan tugas tersebut, Sekretariat memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan, pemantauan, evaluasi, pengelolaan data, serta pelaporan program dan anggaran pengembangan sumber daya manusia aparatur provinsi;
 - b. Melaksanakan anggaran, perbendaharaan keuangan, serta pelaporan keuangan dan aset;
 - c. Mengelola ketatausahaan, urusan rumah tangga, keamanan internal, perlengkapan, pengelolaan aset, dan dokumentasi;
 - d. Menyelenggarakan administrasi kepegawaian dan pembinaan jabatan fungsional, serta mengevaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara; dan
 - e. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh atasan
3. Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan bertugas melaksanakan pengelolaan sertifikasi kompetensi di tingkat provinsi dan kabupaten/kota, kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, sumber belajar, serta kerja sama antar lembaga. Untuk menjalankan tugas tersebut, Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan memiliki fungsi sebagai berikut:
- a. Menyusun kebijakan teknis dan rencana di bidang sertifikasi kompetensi, pengelolaan kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, sumber belajar, serta kerja sama;
 - b. Mengelola lembaga sertifikasi penyelenggara pemerintahan dalam negeri di tingkat provinsi;
 - c. Menyelenggarakan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota;
 - d. Melaksanakan pengelolaan kelembagaan, tenaga pengembang kompetensi, dan sumber belajar;
 - e. Melaksanakan kerja sama antar lembaga;
 - f. Melaksanakan pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan atas pelaksanaan sertifikasi, pengelolaan kelembagaan dan tenaga pengembang kompetensi, pengelolaan sumber belajar, serta kerja sama.

4. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti bertugas menyusun kebijakan teknis, rencana, melaksanakan, membina, memfasilitasi, memantau, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan di bidang pengembangan kompetensi teknis inti. Untuk menjalankan tugas tersebut, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Inti memiliki fungsi sebagai berikut:
 - a. Menyusun kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi teknis inti;
 - b. Menyusun standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri kompetensi inti bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
 - c. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi inti bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
 - d. Melaksanakan pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pengembangan kompetensi inti bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren dan perangkat daerah penunjang;
 - e. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non-aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah.

5. Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional bertugas menyusun kebijakan teknis, rencana, serta melaksanakan, membina, memfasilitasi, memantau, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan di bidang pengembangan kompetensi umum dan pilihan bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan konkuren, penyelenggara urusan pemerintahan umum, serta jabatan fungsional. Untuk menjalankan tugas tersebut, Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional memiliki fungsi sebagai berikut:
 - a. Menyusun kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi teknis umum, pilihan, dan urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi, serta jabatan fungsional;

- b. Menyusun standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri untuk kompetensi umum, pilihan, dan urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi serta jabatan fungsional;
 - c. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi umum, pilihan, serta urusan pemerintahan umum bagi jabatan administrasi dan jabatan fungsional;
 - d. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non-aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah; dan
 - e. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh atasan.
6. Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial bertugas menyusun kebijakan teknis, rencana, serta melaksanakan, membina, memfasilitasi, memantau, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan di bidang pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan. Untuk menjalankan tugas tersebut, Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial memiliki fungsi sebagai berikut:
- a. Menyusun kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, serta prajabatan;
 - b. Menyusun standar perangkat pembelajaran pemerintahan dalam negeri bagi pimpinan daerah dan jabatan pimpinan;
 - c. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi bagi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan;
 - d. melaksanakan pembinaan, pengkoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, serta pelaporan atas pengembangan kompetensi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, kepemimpinan, dan prajabatan;
 - e. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sumber Daya Manusia non-aparatur guna mendukung pencapaian target pembangunan daerah.

4.3 Sumber Daya Manusia BPSDM Provinsi Lampung

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung didukung oleh 96 orang sumber daya manusia, yang terdiri dari 75 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 9 Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), dan 12 orang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Rincian lebih lanjut dapat dilihat yaitu sebagai berikut:

Tabel 6. Sumber Daya Manusia BPSDM

Jumlah Pegawai	Kualifikasi Pendidikan	Pangkat/ Golongan	Jumlah Pejabat		
			Struktural	Fungsional	Pelaksana
PNS: 75	S3: 5	IV/e: 5	-	4	-
PPPK: 11	S2: 43	IV/d: 5	-	4	1
PTHL: 1	S1: 23	IV/c: 8	1	7	-
Jumlah:	D4: -	IV/b: 8	2	6	-
87					
	D3: -	IV/a: 13	4	4	4
	D2: -	III/d: 14	1	9	4
	D1: -	III/c: 7	-	4	3
	SLTA; 5	III/b: 1	-	-	1
	SLTP: 1	III/a: 10	-	6	4
	SD: -	II/d: 2	-	-	2
		II/c: 1	-	-	1
		II/b: -	-	-	-
		II/a: 1	-	-	1
		I/d: 2	-	-	2
		I/c: -	-	-	-
		I/b: -	-	-	-
		Total:	8	44	23

Sumber: Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung
2025-2029

4.4 Sarana Prasarana dan Anggaran BPSDM Provinsi Lampung

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung adalah sebagai berikut:

1. Tanah dan Bangunan, yang terdiri dari:
 - a. Luas Tanah = 8,6524 Ha
 - b. Luas Bangunan = 5.548 M²
 - c. Ruang Belajar, 2 Unit
 - d. Ruang Belajar Gunung Seminung terdiri dari 6 kelas
 - e. Ruang Belajar Gunung Way Umpu terdiri dari 1 kelas
 - f. Aula Gunung Krakatau dengan kapasitas $\pm$ 500 orang
 - g. Gedung Asrama, 3 unit
 - h. Asrama Gunung Pesagi terdiri dari 42 kamar dengan daya tampung 3 orang per kamar
 - i. Asrama Gunung Tanggang terdiri dari 16 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
 - j. Asrama Gunung Betung terdiri dari 9 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
 - k. Asrama Gunung Rajabasa (VIP) terdiri dari 15 kamar dengan daya tampung 2 orang per kamar
 - l. Ruang Perkantoran, 4 unit
 - m. Ruang Makan, 2 unit
 - n. Ruang makan VIP kapasitas 80 orang
 - o. Ruang makan kapasitas 150 orang
 - p. Laboratorium Komputer, 1 unit
 - q. Laboratorium Bahasa, 1 unit
 - r. Ruang Perpustakaan, 1 unit
 - s. Ruang Widyaiswara, 2 unit
 - t. Ruang Musholla, 1 unit
 - u. Ruang Gudang, 6 unit
 - v. Ruang Kebugaran, 1 unit
2. Perangkat Penunjang lainnya:

- a. Lemari Kantor, 21 buah
 - b. Lemari peserta, 82 unit
 - c. Tempat tidur, 200 unit
 - d. Wireles, 12 unit
 - e. Sound System, 3 unit
 - f. Meja Belajar, 450 unit
 - g. Komputer, 15 unit
 - h. Papan whiteboard, 11 unit
 - i. Laptop, 12 unit
 - j. LCD, 8 unit
 - k. Genset 30.000 watt, 1 unit
 - l. Genset 10.000 watt, 1 unit
 - m. Kursi makan, 120 buah
 - n. Meja Makan, 20 buah
 - o. Filling kabinet, 15 buah
 - p. Meja Kerja, 80 buah
3. Kendaraan Dinas/Operasional:
- a. Kendaraan Roda Empat (mobil) sebanyak 4 unit
 - b. Kendaraan Roda Dua (motor) sebanyak 3 unit

Anggaran yang digunakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung yang dijabarkan ke dalam program kerja bersumber dari:

- a. Dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Lampung
- b. Dana APBD Kabupaten/Kota yang disetorkan ke Kas Daerah Provinsi Lampung untuk program pelatihan struktural (seperti PKN II, PKA, PKP, dan Latsar CPNS) yang diikuti oleh peserta dari kabupaten/kota.

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian mengenai Efektivitas Kinerja Widyaiswara dalam Mendukung Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN belum berjalan secara efektif. Hal tersebut dapat dijelaskan melalui tiga indikator efektivitas kinerja individu sebagai berikut:

1. Efektivitas Kemampuan Melaksanakan Tugas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Widyaiswara melaksanakan kegiatan pembelajaran melalui penyusunan bahan ajar, penyampaian materi, serta penggunaan metode pembelajaran sesuai dengan jadwal pelatihan yang telah ditetapkan. Namun, masih ditemukan keterbatasan dalam penguasaan materi pada beberapa bidang, kurangnya variasi metode pembelajaran, serta bahan ajar yang belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan peserta. Temuan ini menunjukkan kemampuan melaksanakan tugas Widyaiswara belum berjalan efektif karena penguasaan materi, penyusunan bahan ajar, dan metode pembelajaran belum sepenuhnya mendukung pencapaian kompetensi Aparatur Sipil Negara.

2. Efektivitas Kualitas dan Ketepatan Hasil Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan telah menghasilkan manfaat berupa motivasi & menambah wawasan, namun manfaat pelatihan terhadap peningkatan kompetensi ASN belum dirasakan secara merata. Selain itu, masih terdapat ketergantungan terhadap

narasumber eksternal dalam pelaksanaan beberapa program pelatihan sehingga kualitas hasil kerja internal belum optimal. Kondisi ini menunjukkan kualitas dan ketepatan hasil kerja Widyaiswara belum berjalan efektif karena hasil pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan standar mutu dan kebutuhan organisasi.

3. Efektivitas Tanggung Jawab dan Komitmen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Widyaiswara melaksanakan tugas dengan kedisiplinan waktu, kehadiran yang konsisten, serta kepatuhan terhadap jadwal pelatihan yang telah ditetapkan. Selain itu, Widyaiswara menunjukkan komitmen yang tinggi dalam mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa tanggung jawab dan komitmen Widyaiswara telah berjalan baik karena kedisiplinan mereka, kepatuhan terhadap jadwal yang telah dibuat oleh panitia dalam melaksanakan pembelajaran.

4. Faktor- faktor yang menyebabkan efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung tidak efektif yakni *personal factors* rendahnya motivasi untuk pengembangan diri oleh Widyaiswara itu sendiri, *leadership factors* dukungan pimpinan yang belum maksimal, *system factors* masih ketergantungan pada narasumber eksternal dari luar BPSDM, *contextual situational* yakni dinamika kebutuhan pelatihan yang terus berkembang, serta *team factors* Pembagian beban mengajar yang belum merata.

6.2 Saran

Saran yang dapat diberikan peneliti mengenai efektivitas kinerja Widyaiswara dalam mendukung pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Lampung adalah sebagai berikut:

1. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Lampung dan Lembaga yang terkait diharapkan mampu mengoptimalkan pengembangan kompetensi Widyaiswara dengan memperkuat program pelatihan berkelanjutan, seperti wajib mengikuti Training of Trainer (TOT) terkini dan insentif motivasi untuk adaptasi teknologi. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan mekanisme pengembangan diri yang terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan, agar Widyaiswara tidak hanya bergantung pada kompetensi lama, melainkan terintegrasi dengan tuntutan kurikulum ASN modern sesuai prinsip pengembangan sumber daya manusia yang adaptif.
2. Widyaiswara disarankan untuk meningkatkan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan secara mandiri mengikuti Training of Trainer (TOT) terkini dan memperbarui bahan ajar sesuai perkembangan teknologi serta kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN). Upaya ini penting untuk mengatasi kendala dalam kemampuan melaksanakan tugas, komunikasi, dan penguasaan materi, sehingga kontribusi mereka dalam pengembangan kompetensi ASN dapat lebih konsisten dan efektif.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau pendekatan metode campuran (*mixed methods*) guna mengukur efektivitas kinerja Widyaiswara secara lebih objektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adia, V., Oktari, Y. & Rodhiyah. 2021. *Bunga Rampai Menyibak Asa Widyaiswara*. Deepublish.
- Aprilliani, A. 2023. Pengaruh Kinerja Widyaiswara Terhadap Kepuasan Peserta Latsar Cpn di BPSDM Provinsi Jawa Barat (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Anggara D. 2022. Pengaruh Koordinasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Widyaiswara Pada Masa Pandemi Covid-19 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat (Doctoral dissertation, IPDN).
- Basalamah, A. 2022. Optimalisasi Peran Widyaiswara dalam Corporate University Kementerian Keuangan. *Jurnal Good Governance*.
- Diapramana, M., Noak, A., & Purnamaningsih, E., 2015. Evaluasi Kualitas Kinerja Widyaiswara Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Bali). *Citizen Charter*, 1(2), 28622.
- Djajadi, M. 2024. Analisis kebutuhan pengembangan kompetensi bagi Widyaiswara: Strategi dan implementasi. Nas Media Pustaka.
- Djajadi, M., Sarifuddin., & Andi Adijah, S. 2024. Pengembangan profesional Widyaiswara di era teknologi. Nas Media Pustaka.
- Dwiyanto, A. 2008. *Reformasi Birokrasi dan Good Governance*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fauzi, A. 2020. Kinerja Widyaiswara dalam Peningkatan Kompetensi Peserta Diklat di Provinsi Riau. *Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 4 (1), 90-94.
- Harahap, 2024. Menciptakan Sistem Meritokrasi Pasca Lahirnya Kewenangan Pejabat Bupati untuk Mutasi Pejabat Sipil Negara (Tinjauan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 821/5492/SJ). *Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM*, 31 (3), 512-535.
- HASLINDA, M., & PUTRA, S. Profesionalitas Widyaiswara Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan. Penerbit Adab.

- Huda, N. 2018. Studi Kompetensi Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pembelajaran di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Universitas Negeri Semarang.
- Indarti, Y. 2024. Kompetensi Widyaiswara dalam Pengelolaan Pembelajaran Full E-Learning (Study Kasus di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah). Prosiding PITNAS Widyaiswara, 1, 282-291.
- Istiwahyuningsih, T. 2019. Analisis Jabatan, Beban Kerja dan Perhitungan Kebutuhan Pegawai di Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 16(2), 304-318.
- Izzati, U., & Dianawati, U. 2020. Persepsi peserta diklat tentang kompetensi kepribadian widyaiswara pada diklat teknis pemetaan konflik tenurial. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 5(1), 71-82.
- Kadarisman, 2021. *Pengukuran kinerja SDM*. Rajawali Pers.
- Khulaemi, A. 2024. Quo Vadis: Widyaiswara Indonesia Pasca PERMENPANRB No. 1 Tahun 2023. Prosiding PITNAS Widyaiswara, 1, 155-165.
- Ladimua, J. 2024. Pemetaan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Widyaiswara Untuk Keberlanjutan Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Prosiding PITNAS Widyaiswara, 1, 517-525.
- Laporan Evaluasi Kepala Perpustakaan Tahun 2025
- Linawati, D., & Noviyanti, P. 2023. Analisis Kondisi Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pada Jabatan Fungsional Widyaiswara. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 8(1), 1-8.
- Mega Nugraha, Syafril, M.Si., Sunarto, & Alamsyah *Strategi implementasi pendidikan dan pelatihan bagi PNS untuk meningkatkan kinerja*. Penerbit Adab.
- Megalia, R., & Makmun,. 2013. Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur (Studi tentang Implementasi Kebijakan Reformasi Sumber Daya Kediklatan pada Badan Diklat Kementerian Dalam Negeri RI). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1).
- Nabawi, R. 2019. Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Norhayah, S. 2024. Analisis Kompetensi Pengembangan Profesional Widyaiswara dalam Menghasilkan Karya Tulis Ilmiah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. *Good Governance*, 20(2).
- Nurbayani, N. 2019. Kualitas Kinerja Widyaiswara dalam Peningkatan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Provinsi Sulawesi Barat. MITZAL (Demokrasi, Komunikasi dan Budaya): *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Komunikasi*, 3(1).

- Pandaswita, D. 2019. Dampak Kompetensi Widyaiswara, Perubahan Kurikulum, Sarana Prasarana terhadap Kepuasan Peserta Diklatpim III di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Good Governance*, 15(2).
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 43 Tahun 2015 tentang Pedoman Penetapan Pembayaran Honarium yang diberikan Atas Kelebihan Jumlah Minimal Jam Tatap Muka Bagi Jabatan Fungsional Widyaiswara
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi ASN.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 18 Tahun 2024 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Purwanto, 2020. Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pembangunan dan Administrasi Publik*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat
- Rosdiani, L. 2017. Pengaruh Kinerja Widyaiswara terhadap Kepuasan Peserta Diklat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat (Disertasi Doktor, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Sauri, Sulastini, Kurniawan, Purnama, & Rahayu, 2023. Analisis Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional, Beban Kerja dan Kinerja Widyaiswara. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(3), 1316-1326.
- Sidik, M. 2024. Proses Manajemen Kinerja Dan Ruang Lingkupnya. *JURNAL ABSHAR: Jurnal Hukum Keluarga Islam, Pendidikan, Kajian Islam dan Humaniora*, 3, 18-23.
- Suharsono, A. 2020. Konsep Peningkatan Kompetensi Widyaiswara dalam Penyusunan Karya Tulis Ilmiah Indonesia dengan Model Pembelajaran 70-20-10. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 5(1), 11-20.
- Suharto, T. 2024. Model Pengembangan Kompetensi Keprofesian Widyaiswara Berkelanjutan Dalam Era Digital. Prosiding PITNAS Widyaiswara, 1, 373-389.
- Supriatna, L. 2019. *Menjadi Widyaiswara pembelajar*. CV Jejak.
- Susetyowati, E. 2019. *Kinerja Widyaiswara dalam Pengelolaan Pembelajaran*. Yogyakarta: Deepublish.

- Suwatno, S. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Widyaiswara. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 10(01).
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Waluyo, B. 2021. *Peran Strategis Widyaiswara dalam Pengembangan Kompetensi ASN*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-5). Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, J. 2022. *Membangun birokrasi berbasis kinerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Yohanes Ali. 2023. Budaya birokrasi, perilaku kerja, dan kompetensi kinerja aparatur kediklatan (Ed. M. Hidayat, Miskadi, Muhamad Suhardi, & Randi Pratama Murtikusuma, Eds.). P4I.
- Zarkani, & Young, 2018. Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Widyaiswara dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Diklat. *Jurnal Ilmiah Borneo*, 1 (1), 75-94.