

Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Pada Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara

Ruhannisa Fauziah Zahro^a, Ricky Adi Putranto^b

^aPoliteknik STIA LAN Bandung

e-mail : ^a 20110423@poltek.stialanbandung.ac.id ^b ricky.adiputranto@poltek.stialanbandung.ac.id

Abstrak

Evaluasi pelatihan merupakan salah satu komponen yang tidak kalah penting dengan proses pelatihan/pendidikan. Keberhasilan program kegiatan pembelajaran ditentukan dengan adanya evaluasi program baik secara internal maupun eksternal untuk mengukur keefektifan hasil pelatihan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan khususnya program pelatihan kepemimpinan pengawas pada PUSLATBANG PKASN LAN Sumedang. Evaluasi pelatihan merupakan salah satu komponen yang tidak kalah penting dengan proses pelatihan/pendidikan. Keberhasilan program kegiatan pembelajaran ditentukan dengan adanya evaluasi program baik secara internal maupun eksternal untuk mengukur keefektifan hasil pelatihan. Untuk mengetahui hasil evaluasi pelatihan, peneliti menggunakan model *Context, Input, Process, Product* (CIPP). Penelitian ini merupakan penelitian dengan kategori deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Triangulasi yang digunakan teknik triangulasi sumber. Hasil penelitian Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Pengawas menggunakan model *Context, Input, Process, Product* (CIPP) pada PUSLATBANG PKASN LAN Sumedang secara keseluruhan terlaksana dengan baik, tetapi masih adanya beberapa yang perlu di perbaiki terkait kelayakan materi, sarana dan prasarana, jadwal kegiatan, kinerja penyelenggara dan kinerja widyaiswara guna menghasilkan program yang lebih baik untuk kedepannya.

Kata Kunci: Evaluasi Pelatihan, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Model CIPP.

Evaluation of Supervisory Leadership Training at the Center for Training and Development and Mapping of State Civil Apparatus Competencies

Abstract

Training evaluation is one component that is no less important than the training/education process. The success of a learning activity program is determined by the evaluation of the program both internally and externally to measure the effectiveness of the training results. This study aims to determine the implementation of training, especially the supervisor leadership training program at PUSLATBANG PKASN LAN Sumedang. Training evaluation is one component that is no less important than the training/education process. The success of a learning activity program is determined by the evaluation of the program both internally and externally to measure the effectiveness of the training results. By using Context, Input, Process, Product (CIPP) model, this study is a qualitative descriptive with data collection techniques were carried out by observation, interviews and documentation studies. The triangulation used was the source triangulation technique. The results of the Supervisor Leadership Training Evaluation study using the CIPP model at PUSLATBANG PKASN LAN Sumedang were overall well implemented, but there were still some things that needed to be improved related to the feasibility of the material, facilities and infrastructure, activity schedules, organizer performance and instructor performance in order to produce a better program for the future.

Keywords: Evaluation Training, Supervisory Leadership Training, CIPP Model.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

29 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

A. PENDAHULUAN

Pada dasarnya sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi perlu untuk terus ditingkatkan dan dikembangkan kualitasnya. Dalam perspektif strategis, pengembangan SDM memainkan peranan penting dalam membangun keunggulan bersaing dari sebuah organisasi (Agustina & Harijanto, 2022; Harijanto et al., 2022; Srikanth, 2019). Pengembangan kompetensi bagi individu pada sebuah organisasi sangat penting karena hal ini dapat menunjang kesuksesan pencapaian tujuan organisasi (Mugiarto et al., 2023; Pradesa et al., 2023; Salsadila et al., 2023). PNS membutuhkan pengembangan kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dapat berkembang serta bekerja pada pelaksanaan tugas dengan sesuai (Fristasya & Supriatna, 2024; Wijaya & Supriatna, 2022), mempunyai arti kebutuhan kompetensi yang penting untuk meningkatkan kinerja serta hasil kerja (Agustina et al., 2021; Putranto et al., 2018; Utami et al., 2022). Pengembangan kompetensi itu sendiri mampu berbentuk pada pelatihan/Pendidikan, sehingga PNS perlu untuk melakukan pengembangan kompetensi dan perlu meningkatkan kompetensi pegawai untuk memperkuat produktivitas kerja (Mawarni & Supriatna, 2023; Putranto et al., 2022; Sofiani & Supriatna, 2023). evaluasi dilakukan untuk mengetahui kegagalan serta keberhasilan pengembangan kompetensi yang bisa memberikan kebijakan untuk selanjutnya. Dalam menyelenggarakan pelatihan instansi membutuhkan evaluasi dalam program pelatihan yang berguna untuk mengukur atau menilai berjalannya suatu program sampai dengan ketercapaian tujuan program tersebut (Ghozali et al., 2020; Simanjatuk & Rahadi, 2020).

Evaluasi pelatihan bisa dilakukan terhadap proses pengambilan keputusan selama program masih digunakan, informasi dan penyajian data yang sesuai dengan tujuan evaluasi yang telah ditetapkan (Sofiani & Supriatna, 2023; Wijaya & Supriatna, 2022). Dalam proses evaluasi pelatihan itu sendiri digunakan untuk melihat efisiensi dan efektivitas suatu program pelatihan. Pada evaluasi program pelatihan dibagi menjadi dua bagian yaitu evaluasi sumatif dan evaluasi

formatif. Evaluasi sumatif dengan pengambilan informasi digunakan untuk pengambilan keputusan berjalannya suatu program pelatihan sedangkan evaluasi formatif digunakan dalam sarana pengumpulan informasi dan data yang dimanfaatkan untuk memperbaiki kualitas program pelatihan. Pada proses evaluasi pelatihan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan rencana pembelajaran atau tidak sehingga saat tidak sesuai dengan rencana pembelajaran dapat mencari sebuah solusi, dengan begitu dapat menghasilkan rekomendasi yang menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan program untuk kedepannya. Dalam pelaksanaan evaluasi pelatihan ada beberapa model yang dapat digunakan salah satunya yaitu model evaluasi *Context, Input, Process, Product (CIPP)*.

Agar proses evaluasi berjalan dengan baik, maka peneliti mencoba menggunakan metode *Context, Input, Process, Product (CIPP)*. CIPP evaluasi formatif serta sumatif terhadap sebuah program, proyek, personalia, institusi, produk dan juga sistem. Menurut Aulia et al (2022), evaluasi model CIPP yaitu model yang digunakan dalam mengevaluasi suatu sistem atau program dengan mempertimbangkan *Context, Input, Process* dan *Product*. Menurut Kusuma (2016), metode CIPP dilakukan pada prinsipnya untuk mendukung proses suatu pengambilan keputusan dengan pengajuan alternatif dan menindak lanjut konsekuensi dari suatu keputusan. Metode CIPP berisi mengenai *Context, Input, Process* dan *Product*. Dengan menggunakan model evaluasi CIPP ini dapat mengidentifikasi apakah tujuan dan prioritas telah ditetapkan dalam memenuhi kebutuhan yang menjadi target organisasi, membantu pegawai dalam menghindari penemuan sia-sia yang bisa gagal diperkirakan atau menghamburkan sumber daya, memastikan prosesnya apakah adanya penyimpangan serta mengukur, menafsirkan dan menilai capaian-capaian program.

Model evaluasi CIPP ini bermaksud untuk membandingkan dari beberapa program kinerja sesuai dengan kriteria tertentu supaya terlihat kekuatan serta kelemahan program itu sendiri. Pusat Pelatihan dan Pengembangan

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

29 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (PUSLATBANG PKASN LAN) Sumedang juga menyelenggarakan program pelatihan salah satunya yaitu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Program pelatihan tersebut akan di evaluasi menggunakan model *Context, Input, Process, Product* (CIPP).

Model evaluasi CIPP ini bermaksud untuk membandingkan dari beberapa program kinerja sesuai dengan kriteria tertentu supaya terlihat kekuatan serta kelemahan program itu sendiri. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (PUSLATBANG PKASN LAN) Sumedang juga menyelenggarakan program pelatihan salah satunya yaitu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Program pelatihan tersebut akan di evaluasi menggunakan model *Context, Input, Process, Product* (CIPP). Proses pelatihan dan pendidikan merupakan sebuah sarana yang dapat meningkatkan kompetensi dilaksanakan tidak selalu dengan tatap muka namun bisa juga dilaksanakan secara online atau offline. Dalam meningkatkan pengembangan kompetensi pegawai khususnya manajerial salah satunya dengan mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

Pelatihan Kepemimpinan Pegawai (PKP) dilaksanakan untuk jabatan manajerial eselon IV di instansi pemerintah baik di pusat ataupun di daerah, di daerah bernamakan kasubag dan kasi di tujukan pada level manajerial terendah, pola penyelenggaraan program PKP diselenggarakan menggunakan klasikal dengan *e-learning*, diawali dengan *self learning* (pembelajaran secara mandiri), *distance learning* (belajar menggunakan *zoom*), klasikal tahap satu (melaksanakan aksi perubahan), klasikal tahap dua (seminar implementasi perubahan) dalam mengikuti program pelatihan PKP tersebut selama 3 bulan, tetapi kegiatan klasikal tidak banyak hanya sekitar 20-30 hari selebihnya belajar sendiri. Dalam pelaksanaan program pelatihan PKP ada beberapa fenomena yang terjadi pada pelaksanaan program pelatihan ini, namun disini peneliti membatasi penelitian ini hanya

pada ruang lingkup kantor PUSLATBANG PKASN LAN Sumedang bidang pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengungkap tentang bagaimana proses evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) pada Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Sumedang dikaitkan dengan model *Context, Input Process, Product (CIPP)* pada bidang pelatihan dan pengembangan pegawai negeri sipil.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang analisis kompetensi aparat desa dalam memberikan pelayanan prima pada Desa Sukaraja Kecamatan Banyuresmi, Kabupaten Garut. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah aparat desa yang terlibat langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kelurahan Desa Sukaraja. Penelitian ini dilakukan selama kurun waktu tiga bulan yakni mulai April – Juni 2024. Subjek penelitian akan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian ini. Unit analisis dalam penelitian ini ditentukan adalah para perangkat desa, yang secara spesifik menyesuaikan konteks dan lokus penelitian.

Langkah-langkah analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data dikumpulkan oleh peneliti berdasarkan temuan analisis dokumen dan wawancara.
2. Meringkas, dan memfokuskan data atau informasi yang berkaitan dengan evaluasi program pelatihan yang diperoleh dari temuan wawancara.
3. Menyajikan kumpulan informasi tersusun yang memungkinkan untuk membuat kesimpulan dan mengambil tindak lanjut.
4. Menarik kesimpulan dari hasil reduksi dan penyajian data terkait evaluasi program pelatihan dan menyajikan rekomendasi perbaikan guna untuk mendapatkan hasil program pelatihan yang lebih optimal.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

29 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

C. PEMBAHASAN

Evaluasi pelatihan merupakan salah satu faktor penting dengan tujuan untuk mengetahui sejauhmana tingkatan efektifitas program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Evaluasi *Context, Input, Process, Product* (CIPP) adalah salah satu metode mengukur sejauhmana dalam menjalankan program pelatihan, agar mengetahui efektifitas evaluasi pelatihan maka perlu adanya identifikasi pelatihan yang dilaksanakan, salah satunya Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang diselenggarakan oleh Puslatbang PKASN LAN Sumedang. Pada *context* dari ke 3 (tiga) informan telah dijelaskan diselenggarakannya Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) sudah mengacu pada dasar hukum, latar belakang program PKP dan memiliki tujuan dalam penyelenggaraan program tersebut dan peserta dapat membuat inovasi-inovasi terobosan dalam meningkatkan pelayanan masyarakat.

Terkait dengan *input* dari segi penyelenggara pelatihan kepemimpinan pengawas, widyaiswara, peserta pelatihan, kelayakan materi PKP, metode pembelajaran, sarana prasarana dan pendanaan pelatihan kepemimpinan pengawas berusaha mengoptimalkan dan memaksimalkan dalam melaksanakan penyelenggaraan kegiatan program pelatihan tersebut sesuai dengan penyetaraan kesepakatan dan mengacu pada pedoman, namun terkaitnya kelayakan materi peserta kewalahan memahami isi dari materi di dalam modul, terkait metode pembelajaran sudah sesuai tetapi masih adanya bentroknya jadwal kegiatan bekerja dengan kegiatan PKP dan terkait sarana dan prasarana sudah memadai hanya saja tidak semua fasilitas terpakai sehingga ada beberapa fasilitas yang tidak terawat karena padatnya jadwal yang diberikan.

Dari hasil wawancara bahwa terkait dengan *process* dari segi jadwal kegiatan pelatihan kepemimpinan pengawas sudah sesuai dengan jadwal yang sudah dibuat hanya saja saat pelaksanaan seminar aksi perubahan masih adanya ketidaksesuaian dalam waktu yang melebihi dari jadwal yang sudah ditentukan, untuk kinerja penyelenggara pelatihan

kepemimpinan pengawas sudah sesuai hanya saja adanya kendala terkait jaringan yang mengganggu saat proses kegiatan pembelajaran, dari segi kinerja widyaiswara sudah sesuai karena dapat memaparkan materi tetapi pada saat pembelajaran berlangsung widyaiswara hanya menerangkan materi saja yang dapat membuat bosan peserta, semestinya widyaiswara membuat suasana kelas menjadi asyik.

Evaluasi *context* sudah baik karena adanya latar belakang dalam menyelenggarakan program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dan memiliki tujuan pelaksanaan diselenggarakannya program PKP berusaha untuk sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Evaluasi *input* dikategorikan telah sesuai, dikarenakan penyelenggara berperan dengan baik, widyaiswara berkompeten dan menguasai materi karena mengikuti workshop sudah memiliki sertifikat dan berpengalaman, peserta pelatihan kepemimpinan pengawas sudah sesuai namun faktanya masih ada peserta yang duduk terlebih dahulu baru didik, kelayakan materi pelatihan kepemimpinan pengawas sudah sesuai hanya saja modul yang diberikan terlalu banyak sehingga kesulitan peserta dalam memahami materi secara mandiri dengan modul yang diberikan, penggunaan metode sudah sesuai namun masih terkendalanya jadwal kegiatan yang bentrok, sarana dan prasarana sudah mendukung serta sesuai dengan prosedur yang mengacu pada pedoman namun karena terlalu banyaknya fasilitas tidak semuanya terpakai sehingga banyak fasilitas yang tidak terawat seperti sarana olahraga.

Evaluasi *process* sudah baik, dikarenakan kesesuaian jadwal kegiatan yang sudah terstruktur namun saat seminar aksi perubahan masih melebihi batas waktu yang sudah ditentukan dalam jadwal, kinerja penyelenggara dan widyaiswara sudah optimal, namun saat pembelajaran berlangsung terkendalanya jaringan yang menghambat proses pembelajaran dan widyaiswara yang memberikan materi tidak bervariasi sehingga membuat peserta menjadi jenuh saat pembelajaran berlangsung.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 8.0

“Penguatan Kebijakan dan Kelembagaan Untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Era Transformasi Nasional”

29 AGUSTUS 2024 POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

Evaluasi *product* baik, dikarenakan peserta menguasai materi dengan baik dan sudah sesuai dengan indikator ketercapaian program dan mengikuti arahan dengan mata kuliah pilihan dalam membuat terobosan inovasi yang dibuat oleh peserta dengan dinyatakan lulus nilai 70,01 tetapi peserta yang dibawah nilai tersebut harus memperbaiki hasil inovasi aksi perubahannya dan sertifikat peserta ditahan dan diharapkan dengan hasil aksi perubahan yang dibuat oleh peserta dapat diimplementasikan dengan jangka panjang di instansinya.

D. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Hasil evaluasi program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) menunjukkan bahwa pelaksanaannya secara keseluruhan baik, meskipun terdapat beberapa kendala. Untuk meningkatkan kualitas di masa mendatang, perlu dilakukan penyesuaian jadwal agar tidak mengganggu tugas rutin peserta maupun penyelenggara. Selain itu, lokasi studi lapangan bisa lebih bervariasi dengan mencari tempat inovasi baru setiap tahunnya. Penting juga untuk memastikan peserta dididik terlebih dahulu sebelum menduduki jabatan, sesuai dengan kebijakan yang ada. Pada pelaksanaan seminar aksi perubahan, waktu presentasi harus lebih terkontrol, misalnya dengan penggunaan timer atau briefing kepada penguji. Untuk sesi pembelajaran malam, widyaiswara dapat menambahkan ice breaking atau membuat presentasi yang lebih menarik agar peserta tidak jenuh.

REFERENSI

Agustina, I., & Harijanto, D. (2022). Determinan Perilaku Proaktif Pegawai Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Distributif Serta Keadilan Prosedural. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(1), 102–120. <https://doi.org/10.32815/jpro.v3i1.1109>

Agustina, I., Pradesa, H. A., & Putranto, R. A. (2021). Peran Dimensi Motivasi Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Komitmen Afektif Pegawai. *JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Dan Perpajakan*, 4(2), 218–235.

<https://doi.org/10.24167/jemap.v4i2.3237>

Anwar, S., Pradesa, H.A., Ahmad, F. (2022). Testing Military Professionalism Construct: An Empirical Evidence From Indonesian Army (Case On Batallion Arhanud 2/ABW/2 Kostrad Malang). *Proceedings of the Third International Conference Administration Science, ICAS 2021*, September 15 2021, Bandung, Indonesia.

<http://dx.doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315242>

Dharmanegara, I.B.A., Harijanto, D., Jamaluddin, M.R., Agustina, I. (2023). Mengeksplorasi Dimensi Perilaku Inovatif PNS: Sebuah Studi Empiris di Kabupaten Badung. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 11 (2), 269–282. <https://doi.org/10.17509/image.2023.025>

Fristasya, A., & Supriatna, M. D. (2024). Pengembangan Standar Kompetensi Jabatan Sales Marketing Pada Perusahaan Dagang Kain PT X. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2), 1–8.

Ghozali, I., Iswati, S., & Adam, S. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Pt.Pertamina Lubricant Jakarta. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 5(2), 211. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v5i2.1094>

Harijanto, D., Dharmanegara, I. B. A., Pradesa, H. A., & Tanjung, H. (2022). Do Distributive Justice Really Make Public Officers Feels More Obligated in Their Job? *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.v1i1.1>

Mashur, S., Giyanto, B., & Sutrisno, E. (2023). Competence-based recruitment of non civil servant state employees for the internal security division, secretariat general of the house of representatives of the republic of indonesia. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 21(01), 86–97.

- <https://doi.org/10.30996/dia.v21i01.7605>
- Mawarni, S. R., & Supriatna, M. D. (2023). Evaluasi Pelaksanaan Pembinaan dan Latihan Calon Anggota Polri di Polrestabes Bandung. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi Vol 7 No 1*, 420-426.
- Mugiarto, M., Agustina, I., & Suryaman, W. (2023). Adopsi Teknologi Aplikasi Aset Dan Kompetensi Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pengelolaan Barang Milik Negara Di S opd Kota Cimahi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 4823-4835.
- Pradesa, H. A., Agustina, I., Sulistyan, R. B., & Septian, I. (2023). Studi Empiris Tentang Kompetensi Auditor Dalam Melakukan Fungsi Audit Internal Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 10(1), 81-91.
- Pradesa, H.A., Tanjung, H., Agustina, I., Salleh, N.S.N.M.(2023). Increasing Proactive Work Behavior Among Teachers in Islamic Senior High School: The Role of Ethical Work Climate and Perceived Organizational Support. *International Journal of Islamic Educational Psychology*, Vol. 4, No.2, pp. 244 - 260. <https://doi.org/10.18196/ijiep.v4i2.19911>
- Putranto, R. A., & Anwar, S. (2021). Tinjauan Empiris Motivasi Pelayanan Publik di Masa Pandemi: Sebuah Studi Pada Aparatur Sipil Negara di Bandung. *Progress Conference*, 4(1), 424-431.
- Putranto, R. A., Dawud, J., Pradesa, H. A., Harijanto, D., & Dharmanegara, I. B. A. (2022). Manajemen Talenta Pada Sektor Publik: Sebuah Studi Literatur Serta Arah Model Kajian Untuk Masa Depan. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(2), 176-211.
- Putranto, R. A., Setiajatnika, E., & Fahmi, I. (2018). The Effect of Public Service Motivation and Job Satisfaction on Public Officers' Performance through Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 1422-1435. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i12/5247>
- Salsadila, D. A., Listiani, T., Pradesa, H. A., & Maasir, L. (2023). Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Analisis Kesenjangan Kompetensi Marketing Executive Di PT Pegadaian Kantor Wilayah X. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5848-5859.
- Simanjutak, E., & Rahadi, D. R. (2020). Analisis Kompetensi Karyawan Dalam Mendukung Pelayanan Prima (Studi Pada Frontliner BCA KCP Metro Jababeka). *Stability: Journal of Management & Business*, 3(2), 8-13.
- Sofiani, N. F., & Supriatna, M. D. (2023). Village Administrators' Quality of Work: Evaluation and Improvement. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(1).
- Srikanth, P. B. (2019). Developing human resource competencies: an empirical evidence. *Human Resource Development International*, 22(4), 343-363. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1605580>
- Sutrisno, E. (2020). Civil servants management reform in west java province: A case study. *Jurnal Good Governance*, 16 (1), 1 - 7.
- Utami, I. R., Putranto, R. A., & Agustina, I. (2022). Strengthening Public Service Motivation with Spiritual Leadership: An empirical Study of Public Organizations in East Java. *Wiga : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 12(4), 338-351.
- Wijaya, N. P., & Supriatna, M. D. (2022). The Implementation of Kirkpatrick Evaluation Model in Financial Management Training. *Enrichment: Journal of Management*, 12(5), 3506-3514.