



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 13287-13293

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba

Nurfadillah Ashadi¹, Sitti Nurbaya², Yusuf Alfian Rendra Rendra Anggoro³

¹⁻³Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar

nurfadillahashadiwmk@gmail.com, sitti.nurbaya@unismuh.ac.id, rendraanggoro@unismuh.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Fenomena peningkatan tuntutan kinerja ASN mendorong instansi pemerintah untuk mengoptimalkan pelatihan dan pengembangan SDM sebagai upaya meningkatkan kompetensi dan profesionalisme pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba dengan teknik sampel jenuh sebanyak 60 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, yang berarti peningkatan kualitas pelatihan mampu meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia juga berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi variabel yang dominan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi dan pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja ASN.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kinerja ASN

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, termasuk pada sektor pemerintahan. Dalam konteks organisasi publik, kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi elemen penting karena ASN berperan sebagai pelaksana kebijakan publik sekaligus penyedia layanan kepada masyarakat [1]. Perkembangan teknologi, tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks, serta perubahan pola kerja birokrasi menuntut ASN untuk memiliki kompetensi, profesionalisme, dan kemampuan adaptasi yang tinggi [2]. Oleh karena itu, organisasi pemerintahan perlu melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif melalui program pelatihan dan pengembangan SDM yang berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf et al. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN karena mampu meningkatkan kompetensi, kualitas pelayanan, dan efektivitas kerja pegawai [3]. Selain itu, penelitian Angkasa et al. (2024) juga menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN, terutama dalam meningkatkan kemampuan teknis dan profesionalisme pegawai [4].

Pelatihan menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan kualitas ASN karena berfungsi sebagai sarana pembelajaran untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja pegawai. Pelatihan yang dilakukan secara sistematis dapat membantu pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik, sehingga mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan [5]. Dalam era digital saat ini, kebutuhan terhadap pelatihan semakin penting karena ASN dituntut mampu menyesuaikan diri dengan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik [6]. Penelitian Hanafiah dan Akbar (2024) mengungkapkan bahwa pelatihan yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan mampu meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja pegawai secara signifikan [7]. Hasil penelitian Aryaguna dan Salsabila (2024) juga menemukan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja pegawai karena memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kompetensi dan motivasi kerja [8]. Dengan demikian, pelaksanaan pelatihan yang tepat menjadi kebutuhan penting bagi organisasi pemerintah agar mampu menghasilkan ASN yang profesional dan adaptif terhadap perubahan.

Selain pelatihan, pengembangan sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja ASN. Pengembangan SDM tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis pegawai, tetapi juga mencakup pengembangan karir, peningkatan kompetensi, pembentukan sikap profesional, dan kesiapan pegawai menghadapi tantangan kerja di masa depan [9]. Program pengembangan SDM yang dilakukan secara berkelanjutan dapat membantu organisasi menciptakan pegawai yang inovatif dan mampu bekerja secara efektif [10]. Penelitian Wahyuningsih et al. (2024) menyatakan bahwa kualitas SDM dan profesionalisme pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi [11]. Selanjutnya, penelitian Muhammadiyah et al. (2024) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang didukung dengan pelatihan dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung [12]. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM merupakan investasi penting bagi organisasi dalam menciptakan aparatur yang berkualitas dan berdaya saing.

Dalam lingkungan pemerintahan daerah, pengembangan SDM ASN masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait keterbatasan evaluasi kompetensi, kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja, serta belum optimalnya implementasi program pengembangan pegawai [13]. Kondisi tersebut juga ditemukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba, di mana pelaksanaan pelatihan ASN telah dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti bimbingan teknis, workshop, dan sosialisasi, namun efektivitasnya terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai belum sepenuhnya terukur secara sistematis [14]. Selain itu, perkembangan sistem pelayanan berbasis digital menuntut ASN untuk memiliki kemampuan adaptif dan kompetensi teknologi yang memadai. Penelitian Ghafar et al. (2024) menegaskan bahwa pelatihan, kompetensi, dan motivasi memiliki hubungan yang erat dengan pengembangan karir pegawai dan peningkatan kualitas kerja organisasi [15]. Dengan demikian, diperlukan evaluasi terhadap implementasi pelatihan dan pengembangan SDM agar program yang dilaksanakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai [16].

Penelitian ini dilakukan karena masih terdapat kesenjangan antara pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan SDM dengan peningkatan kinerja ASN secara nyata di lingkungan pemerintahan daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya berfokus pada pengaruh pelatihan atau pengembangan SDM secara umum, sedangkan penelitian mengenai efektivitas kedua variabel tersebut pada ASN di sektor pendidikan daerah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor publik, serta memberikan masukan praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi pengembangan ASN yang lebih efektif, berkelanjutan, dan sesuai dengan tuntutan pelayanan publik modern.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian berfokus pada pengukuran hubungan antarvariabel melalui data numerik yang dianalisis secara statistik [3]. Penelitian dilaksanakan pada Maret–April 2026 dengan populasi seluruh ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba sebanyak 60 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian [4].

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dokumentasi sebagai data pendukung. Variabel pelatihan diukur melalui indikator intensitas pelatihan, peningkatan keterampilan, dan partisipasi pegawai. Variabel pengembangan SDM diukur melalui perencanaan pengembangan, evaluasi pengembangan, dan keterlibatan pegawai, sedangkan variabel kinerja ASN diukur melalui kualitas pelayanan, produktivitas kerja, dan perbaikan berkelanjutan [11].

Data penelitian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Penggunaan regresi linear berganda dipilih karena penelitian melibatkan lebih dari satu variabel independen yang memengaruhi variabel dependen [7], [8].

3. Hasil dan Diskusi

A). Hasil Penelitian

1). Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Pelatihan (X1)

No	Item Pertanyaan (X1)	R Hitung	R Tabel (df=N-2) Taraf Signifikan	Keterangan
1	X1.1	0,870	0,254	Valid
2	X1.2	0,838	0,254	Valid
3	X1.3	0,915	0,254	Valid
4	X1.4	0,850	0,254	Valid
5	X1.5	0,872	0,254	Valid
6	X1.6	0,843	0,254	Valid

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas variabel pelatihan (X1), seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,254), yaitu berkisar antara 0,838 hingga 0,915. Dengan demikian, seluruh item pada variabel pelatihan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian karena mampu mengukur variabel secara tepat.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Pengembangan (X2)

No	Item Pertanyaan (X2)	R Hitung	R Tabel (df=N-2) Taraf Signifikan	Keterangan
1	X2.1	0,862	0,254	Valid
2	X2.2	0,635	0,254	Valid
3	X2.3	0,855	0,254	Valid
4	X2.4	0,783	0,254	Valid
5	X2.5	0,778	0,254	Valid
6	X2.6	0,877	0,254	Valid

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas variabel pengembangan (X2), seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,254), yaitu berkisar antara 0,635 hingga 0,877. Dengan demikian, seluruh item pada variabel pengembangan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian karena mampu mengukur variabel secara tepat.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

No	Item Pertanyaan (Y)	R Hitung	R Tabel (df=N-2) Taraf Signifikan	Keterangan
1	Y.1	0,868	0,254	Valid
2	Y.2	0,898	0,254	Valid
3	Y.3	0,868	0,254	Valid
4	Y.4	0,865	0,254	Valid
5	Y.5	0,864	0,254	Valid
6	Y.6	0,890	0,254	Valid

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kinerja (Y), seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,245), yaitu berkisar antara 0,864 hingga 0,898. Dengan demikian, seluruh item pada variabel kinerja dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian karena mampu mengukur variabel secara tepat.

2). Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

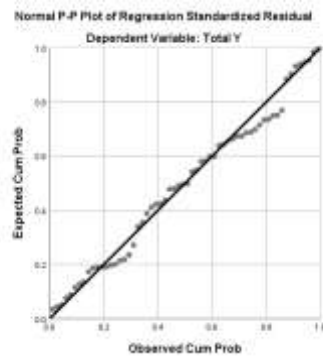
Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Standar Realibel	Keterangan
Pelatihan(X1)	0,930	0,60	Realibel
Pengembangan(X2)	0,886	0,60	Realibel
Kinerja(Y)	0,938	0,60	Realibel

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 4 di atas, menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha, Pelatihan sebesar 0,930, Pengembangan sebesar 0,886 dan Kinerja sebesar 0,938. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum yang umum digunakan yaitu 0,60. Nilai Cronbach's Alpha yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa item-item pertanyaan dalam masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel

dan layak untuk digunakan dalam pengumpulan data, karena mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel Pelatihan, Pengembangan, dan Kinerja.

3). Uji Normalitas



Gambar 1. P-P Plot

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan Normal P–P Plot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

4). Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

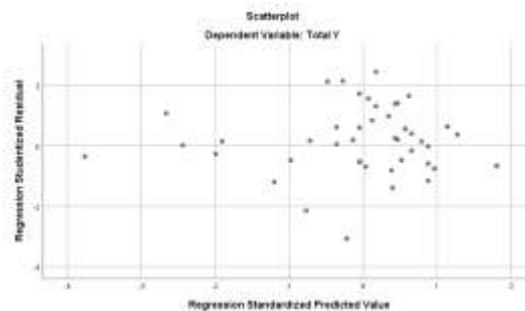
Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pelatihan	0.304	3.292
Pengembangan	0.304	3.292

a. dependent variable: kinerja ASN

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance pada variabel Total X1 dan Total X2 sebesar 0,304. Nilai VIF masing-masing variabel sebesar 3,292. Nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

5). Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. scatterplot

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui scatterplot, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu seperti mengerucut atau bergelombang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas atau memenuhi asumsi homoskedastisitas.

6). Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)		1,760		0,094
Pelatihan	0,288	0,118	0,273	2,433
Pengembangan	0,744	0,130	0,644	5,737

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = 0,165 + 0,288X_1 + 0,744X_2$ $Y = 0,165 + 0,288X_1 + 0,744X_2$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan SDM (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ASN (Y). Nilai konstanta sebesar 0,165 menunjukkan nilai dasar kinerja ASN ketika variabel pelatihan dan pengembangan SDM dianggap konstan. Koefisien regresi variabel pelatihan sebesar 0,288 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pelatihan akan meningkatkan kinerja ASN sebesar 0,288. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas dan intensitas pelatihan yang diberikan, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja ASN dapat diterima. Sementara itu, koefisien regresi variabel pengembangan SDM sebesar 0,744 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pengembangan SDM akan meningkatkan kinerja ASN sebesar 0,744. Nilai koefisien tersebut juga menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan variabel pelatihan. Artinya, semakin optimal upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan, maka kinerja ASN akan semakin meningkat. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN dinyatakan diterima.

7). Uji T (Parsial)

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)		1,760		0,094
Pelatihan	0,288	0,118	0,273	2,433
Pengembangan	0,744	0,130	0,644	5,737

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil uji t, variabel pelatihan (X_1) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,433 yang lebih besar dari t tabel 2,002 dengan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN (Y). Sementara itu, variabel pengembangan SDM (X_2) memperoleh nilai t hitung sebesar 5,737 yang juga lebih besar dari t tabel 2,002 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Dengan demikian, secara parsial variabel pelatihan dan pengembangan SDM terbukti memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja ASN.

8). Uji Koefisien Determinasi R^2

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,884	0,782	0,774	1,792

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: hasil olah data SPSS 26 (2026)

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,782, yang berarti variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan SDM (X_2) mampu menjelaskan kinerja ASN (Y) sebesar 78,2%, sedangkan sisanya 21,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variabel kinerja ASN.

B). Diskusi

1). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t dengan nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa semakin efektif pelatihan yang diberikan, maka kinerja ASN juga semakin meningkat. Secara teoritis, pelatihan merupakan proses peningkatan kemampuan, keterampilan, dan efisiensi kerja pegawai untuk mendukung pelaksanaan tugas secara optimal.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Aryaguna dan Salsabila (2024) [8], Hanafiah dan Akbar (2024) [7], serta Angkasa et al. (2024) [4] yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan ASN. Selain itu, nilai rata-rata variabel pelatihan sebesar 4,10 menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai program pelatihan yang diikuti sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. ASN merasakan manfaat pelatihan dalam meningkatkan keterampilan, pemahaman kerja, serta kemampuan menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi ASN, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2). Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa semakin optimal pengembangan SDM yang dilakukan, maka kinerja ASN juga semakin meningkat. Secara teoritis, pengembangan SDM merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kesiapan pegawai dalam menghadapi tuntutan kerja serta tanggung jawab di masa depan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yusuf et al. (2024) [3], Angkasa et al. (2024) [4], dan Wahyuningsih et al. (2024) [11] yang menyatakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN. Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap program pengembangan SDM karena dinilai mampu meningkatkan kemampuan kerja, motivasi, serta kesiapan ASN dalam melaksanakan tugas. Keterlibatan ASN dalam kegiatan pengembangan kompetensi dan pengembangan karir juga mendorong meningkatnya komitmen, produktivitas, dan kualitas kerja pegawai. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kompetensi ASN, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Bulukumba. Pelatihan yang diberikan kepada ASN terbukti mampu meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja ASN. Selain itu, pengembangan SDM juga berperan dalam meningkatkan kualitas kerja ASN melalui peningkatan kompetensi, pembinaan, dan pengembangan karir secara berkelanjutan. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM, maka kinerja ASN juga akan semakin meningkat.

Referensi

- [1] R. Destiana, "Kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia sektor publik," *Dialogue J. Ilmu Adm. Publik*, vol. 5, no. 1, pp. 437–460, 2023.
- [2] S. Wulandari, "Penguatan reformasi birokrasi di Indonesia menuju era Society 5.0," *J. Public Relations*, vol. 4, no. 2, pp. 51–61, 2023.
- [3] M. Yusuf, R. Ahmad, and N. Hasan, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara," *J. Adm. dan Manaj. Publik*, vol. 5, no. 2, pp. 112–120, 2024.
- [4] R. Angkasa, A. Putra, and S. Lestari, "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja ASN," *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 8, no. 1, pp. 45–56, 2024.
- [5] Y. Lase and A. B. Ndraha, "Analisis urgensi pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli," *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilm. Manaj. Bisnis dan Inov. Univ. Sam Ratulangi)*, vol. 10, no. 3, pp. 1804–1814, 2023.
- [6] H. Kustiningsih and M. I. Soleh, "Strategi Peningkatan Peran Widyaiswara Dalam Mewujudkan ASN Adaptif," in *Prosiding PITNAS Widyaiswara*, 2025, pp. 602–614.
- [7] H. Hanafiah and M. Akbar, "Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Milenial," *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 12, no. 1, pp. 88–97, 2024.
- [8] D. Aryaguna and F. Salsabila, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 9, no. 3, pp. 134–143, 2024.

- [9] A. Douw and N. Aedah, "Analisis kebijakan peningkatan kualitas sumber daya manusia, disiplin kerja dan pengembangan karir pegawai di dinas perhubungan kabupaten nabire," *J. Kebijak. Publik*, vol. 4, no. 2, pp. 75–91, 2021.
- [10] M. A. A. Firdaus and M. Kuswinarno, "Strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era digital," *J. Media Akad.*, vol. 2, no. 11, 2024.
- [11] S. Wahyuningsih, R. Abdullah, and A. Karim, "Kualitas SDM, Profesionalisme, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan," *J. Adm. Bisnis*, vol. 11, no. 2, pp. 76–85, 2024.
- [12] A. Muhammadiyah, N. Rahmawati, and I. Prasetyo, "Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan Disiplin sebagai Variabel Intervening," *J. Manaj. dan Organ.*, vol. 10, no. 2, pp. 99–111, 2024.
- [13] Y. M. Ringan, K. H. P. Lambe, and C. L. Rantererung, "Peran Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai DP3A Kabupaten Nabire," *ECOHOLIC J. Ekon. Holist.*, vol. 2, no. 1, pp. 163–170, 2026.
- [14] N. Madduppa, J. Juharni, and S. Maldun, "Pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan pada pelaku usaha di Kabupaten Bulukumba," *J. Paradig. Adm. Negara*, vol. 3, no. 1, pp. 74–80, 2020.
- [15] A. Ghafar, M. Saleh, and R. Hidayat, "Analisis Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Pengembangan Karir," *J. Ris. Manaj.*, vol. 7, no. 1, pp. 55–66, 2024.
- [16] A. D. Nurhalim and S. Puspita, "Pentingnya analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi," *J. Ilmu Komput. Dan Bisnis*, vol. 12, no. 2a, pp. 104–110, 2021.