ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN KLATEN

TUGAS AKHIR

Dibuat oleh :

Nama : Fenella Ziven Clarentha

Nomor Mahasiswa : 20311405

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN KLATEN

TUGAS AKHIR

Tugas Akhir Magang
Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir
guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di program studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Dibuat oleh :

Nama	: Fenella Ziven Clarentha
Nomor Mahasiswa	: 20311405
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku"

Yogyakarta, 31 Juli 2025



(Feriella Ziven Clarentha)

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA PEGAWAI

INSPEKTORAT KABUPATEN KLATEN

LAPORAN MAGANG

Ditulis oleh :

Fenella Ziven Clarentha 20311405

Disetujui untuk diajukan

31 Juli 2025



Arif Hartono, S.E., MHRM.Ph.D.

ABSTRAK

Kualitas sumber daya manusia di lingkungan Inspektorat Daerah memiliki peran strategis dalam memastikan efektivitas pengawasan pemerintahan. Namun, berbagai kendala seperti keterbatasan kompetensi pegawai, waktu, dan anggaran menghambat optimalisasi kinerja pengawasan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten guna mendukung peningkatan kompetensi dan profesionalisme aparatur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu analisis organisasi, analisis tugas, dan analisis individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rancangan pelatihan yang berbasis kesenjangan kompetensi telah sesuai dengan visi, misi, dan arah strategis instansi, meskipun pelaksanaannya masih terkendala keterbatasan sumber daya dan rendahnya partisipasi peserta. Temuan ini menegaskan perlunya perencanaan pelatihan yang sistematis dan berkelanjutan agar pelatihan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai serta mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan profesional.

Kata kunci: *Pelatihan, Kebutuhan Pelatihan, Inspektorat Kabupaten Klaten*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul "Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten".

Penulisan tugas akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari bahwa tersusunnya tugas akhir ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika.
3. Bapak Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Manajemen serta selaku dosen pembimbing penulis yang telah dengan sabar memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan tugas akhir ini.
4. Seluruh dosen dan staf akademik Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi penulis.
5. Orang tua penulis yang sangat dicintai dan disayangi, Agus Nur Setiawan dan Rini Diah Hapsari. Terima kasih atas doa, dukungan baik secara moral maupun material, dan semangat yang diberikan untuk penulis selama proses penyusunan laporan magang ini.
6. Adik penulis, Felsy Zaureen Celvinda dan Florenzi Zendra Cumrothiaayu. Terimakasih selama proses penyusunan kalian telah mendukung kakak dan menghibur disaat jenuh.

7. Keluarga penulis, untuk Abah, Ibuk, Mbak Dian. Terimakasih atas doa dan dukungan yang senantiasa mengiringi langkah penulis.
8. Seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten, terutama divisi kesekretariatan. Terimakasih telah menerima dengan baik serta membantu penulis selama magang. Terimakasih telah bersedia berbagi pengalaman serta ilmu untuk penulis selama magang di Inspektorat Kabupaten Klaten.
9. Pembimbing lapangan penulis, terimakasih untuk ibu Nining Martiningsih, S.Kom. yang selalu dengan sabar memberi arahan, dukungan dan semangat kepada penulis selama magang. Terimakasih selama magang penulis sudah diberikan banyak ilmu dan pengalaman yang kelak sangat berguna bagi penulis.
10. Sahabat penulis Narendradipa Detira Amanusadbhuta S.T, terimakasih sudah mendukung penulis, menemani penulis dalam menyusun laporan magang, bersedia menjadi tempat berkeluh kesah selama proses penyusunan, terimakasih untuk semangat yang selalu diberikan tiada henti bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.
11. Terimakasih kepada diri sendiri karena sudah mampu menghadapi semua ujian dalam hidup dengan tetap berpikir positif dan percaya bahwa Allah SWT. akan selalu memberikan kemudahan. Terimakasih sudah kuat dan tidak pernah menyerah dalam menghadapi segala rintangan sehingga laporan magang ini dapat penulis selesaikan sesuai harapan penulis.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu karena telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tugas akhir ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, menambah ilmu pengetahuan, serta menjadi bahan pertimbangan yang berguna bagi semua pihak yang berkepentingan.

Yogyakarta, 17 Juli 2025

Penulis,



Fenella Ziven Clarentha

20311405

DAFTAR ISI

LAPORAN MAGANG ..... **i**
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **ii**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **iii**
ABSTRAK ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
BAB I **1**
PENDAHULUAN **1**
1.1 Profil Instansi 1
1.2 Latar Belakang Masalah 6
1.3 Rumusan Masalah 12
1.4 Tujuan Magang 12
1.5 Manfaat Magang 13
1.5.1 Bagi Perusahaan (Inspektorat Kabupaten Klaten) 13
1.5.2 Bagi Penulis 13
1.5.3 Bagi Kampus 14
BAB II **15**
KAJIAN LITERATUR **15**
2.1 Landasan Teori 15
2.1.1 Pelatihan 15
2.1.1.1 Pengertian Pelatihan 15
2.1.1.2 Manfaat Pelatihan 16
2.1.1.3 Pendekatan Strategis untuk Pelatihan 18

2.1.1.4 Penilaian Kebutuhan 20
2.2 Penelitian Terdahulu 24
2.2.1 Penelitian 24
2.2.2 Kerangka Kerja 30
BAB III 31
METODOLOGI 31
3.1 Pendekatan Penelitian 31
3.2 Sumber Data 31
3.3 Teknik Pengumpulan Data 32
3.4 Teknik Analisis Data 37
3.5 Uji Keabsahan Data 37
BAB IV 40
HASIL DAN PEMBAHASAN 40
4.1 Hasil Pengumpulan Data 40
4.1.1 Observasi 40
4.1.2 Wawancara 42
4.2 Temuan Penelitian 43
4.2.1 Analisis Organisasi 44
4.2.2 Analisis Tugas 47
4.2.3 Analisis Individu 50
4.3 Diskusi Hasil 54
4.3.1 Analisis Organisasi 54
4.3.2 Analisis Tugas 56
4.3.3 Analisis Individu 58
BAB V 62
KESIMPULAN DAN SARAN 62
5.1 Kesimpulan 62
5.2 Saran 63
DAFTAR PUSTAKA 65
LAMPIRAN 69

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 28
Tabel 3.1. Rekap Wawancara 34

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Analisis Kebutuhan 43

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Instansi

Inspektorat Daerah merupakan lembaga pengawasan internal pemerintah daerah yang memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pelaksanaan pemerintahan berjalan secara baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dari segi atribusi, delegasi, dan mandat, posisi Inspektorat Daerah Kabupaten/Kota memiliki kekuatan yang signifikan karena keberadaannya berlandaskan pada dasar hukum yang jelas, yakni undang-undang serta peraturan daerah. Lingkup pengawasan yang dilakukan Inspektorat Daerah cukup luas, meliputi pengawasan vertikal terhadap Bupati/Wali Kota dan Sekretaris Daerah (pejabat eselon IIA), pengawasan horizontal terhadap seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan pejabat eselon IIB atau setara, serta pengawasan ke bawah terhadap seluruh Camat serta Kepala Desa atau Kelurahan di wilayah Kabupaten Klaten. Sesuai dengan PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), peran Inspektorat (sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah / APIP) terbagi menjadi tiga fungsi utama, yaitu pertama melakukan audit, review, evaluasi, dan pemantauan sebagai aktivitas penjaminan mutu; kedua menjalankan fungsi konsultasi dan menjadi mitra bagi seluruh perangkat daerah; dan ketiga memberikan peringatan dini serta meningkatkan efektivitas manajemen risiko sebagai bagian dari aktivitas pencegahan korupsi. Inspektorat Kabupaten Klaten berlokasi di Jalan Mayor Kusmanto Nomor 23, Semangkak, Klaten Tengah, Kabupaten Klaten.

Inspektorat Kabupaten Klaten mengacu pada Visi Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Klaten Tahun 2021–2026, yang merupakan bagian dari tahapan kedua Pembangunan Jangka Panjang Daerah. Visi yang ingin dicapai dalam periode tersebut adalah:

"*Terwujudnya Kabupaten Klaten yang Maju, Mandiri dan Sejahtera*".

Sebagai bentuk kontribusi terhadap pencapaian visi tersebut, Inspektorat Kabupaten Klaten diarahkan untuk berperan aktif dalam peningkatan kualitas aparatur dan kelembagaan pemerintahan. Hal ini dilakukan guna mendukung terwujudnya pelayanan publik yang prima, dengan berlandaskan prinsip profesionalisme, transparansi, kejujuran, integritas, akuntabilitas, dan komitmen terhadap pemberantasan korupsi.

Untuk mencapai visi Kabupaten Klaten Tahun 2021–2026, telah dirumuskan enam misi pembangunan daerah, yaitu:

1. Mewujudkan masyarakat yang berakhlak mulia dan berkepribadian baik;
2. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, jujur, bersih, transparan, bertanggung jawab, serta bebas dari korupsi;
3. Meningkatkan kemandirian ekonomi daerah melalui pengembangan sektor unggulan dan ekonomi masyarakat;
4. Mewujudkan pemerataan sarana dan prasarana wilayah yang berkualitas sesuai dengan rencana tata ruang;
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang cerdas, sehat, berbudaya, dan memperhatikan kesetaraan gender;
6. Menjaga kualitas pengelolaan lingkungan hidup secara berkelanjutan.

Dalam mewujudkan visi "Sejahtera", Inspektorat Kabupaten Klaten memberikan kontribusi langsung melalui pelaksanaan misi kedua, yakni memastikan terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik, profesional, jujur, bersih, transparan, bertanggung jawab, dan anti korupsi. Tujuan dari misi ini adalah menciptakan pemerintahan yang bersih dan terpercaya (Good and Clean Governance), dengan fokus utama pada peningkatan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah secara menyeluruh.

Dalam suatu organisasi, budaya kerja merupakan elemen penting yang mendasari pola pikir, sikap, dan perilaku seluruh anggotanya dalam

menjalankan tugas dan tanggung jawab. Budaya kerja dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, serta kebiasaan yang berkembang dan melekat dalam lingkungan kerja, yang kemudian menjadi pedoman dalam berinteraksi serta menjalankan fungsi organisasi secara efektif.

Budaya kerja tidak hanya mencerminkan identitas organisasi, tetapi juga berperan dalam meningkatkan etos kerja, integritas, inovasi, keberagaman, kolaborasi, dan keadilan. Nilai-nilai tersebut dapat terinternalisasi melalui praktik yang konsisten dan pembiasaan yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam aktivitas keseharian mereka. Sejalan dengan pentingnya peran budaya kerja, Inspektorat Kabupaten Klaten memandang perlu adanya pelaksanaan dan pengembangan budaya kerja yang lebih terstruktur dan sistematis di lingkungan kerjanya. Untuk mendukung upaya tersebut, dibentuklah Kelompok Budaya Kerja sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 7 Peraturan Bupati Klaten Nomor 48 Tahun 2017 tentang Pengembangan Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Klaten. Inisiatif ini diharapkan dapat memperkuat budaya kerja positif yang selaras dengan visi dan misi organisasi.

Pembentukan Kelompok Budaya Kerja Perangkat Daerah ditetapkan oleh Bupati. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka dipandang perlu untuk menetapkan Keputusan Inspektur Kabupaten Klaten tentang Pembentukan Kelompok Budaya Kerja di lingkungan Inspektorat Daerah Kabupaten Klaten. Berdasarkan keputusan tersebut, ditetapkan pembentukan Kelompok Budaya Kerja dengan susunan keanggotaan yang telah ditentukan. Adapun nama kelompok tersebut adalah “BIJAK”, yang merupakan akronim dari Bersih, Integritas, Jujur, Akuntabel, dan Kompeten. Kelompok ini dibentuk sebagai upaya nyata dalam menginternalisasi dan mengembangkan budaya kerja yang positif di lingkungan Inspektorat Daerah Kabupaten Klaten.

Kelompok Budaya Kerja “BIJAK” memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Menyusun rencana aksi implementasi budaya kerja;
2. Menyelenggarakan internalisasi nilai-nilai budaya kerja di lingkungan kerja;
3. Melakukan inventarisasi terhadap permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja dan mencarikan solusi penyelesaiannya;
4. Melaksanakan tindakan yang diperlukan sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi;
5. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan implementasi budaya kerja.

Struktur organisasi merupakan kerangka formal yang menggambarkan seluruh aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan, termasuk hubungan antar fungsi, wewenang, dan tanggung jawab setiap unit kerja. Dalam organisasi formal, struktur organisasi dirancang secara sistematis untuk memastikan pencapaian sasaran secara efektif dan efisien.

Adapun struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Klaten terdiri atas::

1. Inspektur

   Inspektur mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pengawasan, meliputi pengambilan kebijakan dalam pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.
2. Sekretaris

   Sekretaris bertugas membantu melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan, membina dan mengendalikan kegiatan perencanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan, keuangan, umum dan kepegawaian. Sekretaris juga mengoordinasikan pelaksanaan tugas dari tiga sub bagian yang berada di bawahnya, yaitu Sub Bagian Perencanaan, Sub Bagian Analisis dan Evaluasi, serta Sub Bagian Administrasi Umum dan Keuangan.
   a. Sub Bagian Perencanaan bertugas menyiapkan bahan penyusunan dan pengendalian rencana/program kerja pengawasan, menghimpun dan

menyiapkan rancangan peraturan perundang-undangan, dokumentasi dan pengolahan data pengawasan.

b. Sub Bagian Analisis dan Evaluasi mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan, menghimpun, mengolah, menilai dan menyimpan laporan hasil pengawasan dari aparat pengawasan dan melakukan administrasi pengaduan masyarakat serta menyusun laporan kegiatan pengawasan.

c. Sub Bagian Administrasi Umum dan Keuangan bertugas urusan kepegawaian, keuangan, penatausahaan, surat menyurat dan menyiapkan bahan penyusunan, menghimpun, mengolah, dan menilai serta urusan rumah tangga.

3. Inspektur Pembantu I (Irban I)

   Irban I melaksanakan melaksanakan sebagian tugas Inspektur dibidang pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan kasus pengaduan di Wilayah I.

4. Inspektur Pembantu II (Irban II)

   Irban II bertugas melaksanakan melaksanakan sebagian tugas Inspektur di bidang pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan kasus pengaduan di Wilayah II.

5. Inspektur Pembantu III (Irban III)

   Irban III mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur di bidang pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan kasus pengaduan di Wilayah III.

6. Inspektur Pembantu IV (Irban IV)

   Irban IV bertugas melaksanakan melaksanakan sebagian tugas Inspektur di bidang pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan kasus pengaduan di Wilayah IV.

7. Inspektorat Pembantu Khusus

   Inspektorat Pembantu Khusus mempunyai tugas melaksanakan pemeriksaan investigatif, audit dengan tujuan tertentu, serta pengawasan khusus sesuai penugasan Inspektur. Unit ini juga menangani pengaduan

masyarakat terkait dugaan penyimpangan dalam penyelenggaraan pemerintahan serta melaksanakan tindak lanjut hasil pemeriksaan dari aparat pengawas eksternal seperti BPK, BPKP, maupun KPK.

Struktur tersebut dirancang untuk mendukung pelaksanaan fungsi pengawasan secara menyeluruh di seluruh satuan kerja perangkat daerah dan pemerintahan desa di Kabupaten Klaten.

1.2 Latar Belakang Masalah

Dalam administrasi publik, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan kualitas pelayanan dan efektivitas pemerintahan. Kompetensi ini mencakup berbagai kemampuan, mulai dari pengetahuan tentang regulasi hingga keterampilan teknis dan soft skills seperti komunikasi dan manajemen waktu. Di lembaga pemerintahan seperti Inspektorat Kabupaten Klaten, yang berfungsi sebagai pengawas internal terhadap pelaksanaan kebijakan daerah, kompetensi pegawai adalah jantung dari seluruh operasi organisasi (Dinianti & Suwito, 2024). Tugas yang diemban oleh Inspektorat Kabupaten Klaten tidaklah sederhana. Mereka bertanggung jawab mengawasi dan memastikan semua program pemerintah daerah dilaksanakan dengan benar sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tugas ini melibatkan berbagai aspek, mulai dari audit keuangan, pemeriksaan operasional, hingga pengawasan terhadap kepatuhan hukum.

Kompleksitas tugas ini menuntut adanya pegawai yang memiliki kompetensi tinggi dalam berbagai bidang. Namun, pengembangan kompetensi bukanlah tugas yang mudah. Pegawai Inspektorat seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan yang menghambat peningkatan kompetensi mereka, seperti kurangnya waktu karena beban kerja yang tinggi, keterbatasan anggaran, dan keterbatasan akses terhadap sumber daya pelatihan yang berkualitas. Selain itu, perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja pegawai menjadi tantangan tersendiri dalam menyusun program pelatihan yang efektif. Pelatihan menjadi salah satu solusi yang paling strategis dalam menghadapi tantangan-

tantangan tersebut. Melalui pelatihan, pegawai dapat memperoleh pengetahuan baru, mengasah keterampilan yang sudah dimiliki, dan meningkatkan pemahaman mereka terhadap tugas dan tanggung jawab mereka (Syarifuddin & Sahur, 2022).

Dalam konteks Inspektorat Kabupaten Klaten, pelatihan bukan hanya alat untuk meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga merupakan bagian dari strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja keseluruhan. Konsep pelatihan dalam sektor publik telah mengalami evolusi yang signifikan. Dari yang sebelumnya hanya berfokus pada pelatihan teknis, kini telah berkembang mencakup pelatihan yang lebih holistik, termasuk pengembangan soft skills, manajemen perubahan, dan adaptasi terhadap teknologi baru. Inspektorat Kabupaten Klaten, sebagai lembaga yang dinamis, perlu mengikuti perkembangan ini agar program pelatihan yang diimplementasikan dapat menjawab kebutuhan masa kini dan masa depan.

Perancangan program pelatihan yang efektif dimulai dengan pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan (training needs analysis). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi adanya kesenjangan antara kompetensi yang saat ini dimiliki oleh pegawai dengan kompetensi ideal yang diperlukan agar tugas dapat dijalankan secara optimal. Di lingkungan Inspektorat Kabupaten Klaten, pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan menjadi sangat penting karena keberagaman karakteristik dan kompleksitas tugas yang dihadapi oleh para pegawai. Hasil dari analisis ini kemudian digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi pengembangan kompetensi yang tepat dan terarah. Berbagai metode pelatihan dapat diterapkan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia di Inspektorat Kabupaten Klaten, seperti pelatihan langsung di tempat kerja (on-the-job training), pelatihan berbasis kelas (classroom training), e-learning, workshop, serta mentoring. Setiap metode memiliki keunggulan dan keterbatasan masing-masing, sehingga pemilihan metode harus disesuaikan dengan jenis kompetensi yang ingin

dikembangkan, karakteristik peserta pelatihan, serta efektivitas dalam mencapai tujuan pelatihan.

Pelatihan yang efektif juga dapat berdampak positif pada kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasa bahwa mereka mendapatkan pelatihan yang relevan dan bermanfaat cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka. Di Inspektorat Kabupaten Klaten, peningkatan kepuasan kerja melalui pelatihan dapat membantu mengurangi turnover pegawai dan meningkatkan stabilitas organisasi. Selain untuk meningkatkan kompetensi, pelatihan juga berfungsi sebagai alat pengembangan karir bagi pegawai (Anindita & Hidayat, 2023). Di Inspektorat Kabupaten Klaten, pelatihan yang berorientasi pada pengembangan karir dapat membantu pegawai mempersiapkan diri untuk naik ke jenjang karir yang lebih tinggi. Ini tidak hanya menguntungkan pegawai secara individu tetapi juga memberikan manfaat bagi organisasi dengan menciptakan jalur karir yang jelas dan terstruktur.

Manajemen perubahan merupakan suatu aspek penting pegawai Inspektorat, mengingat dinamika regulasi dan kebijakan yang sering berubah. Pelatihan yang fokus pada manajemen perubahan dapat membantu pegawai untuk lebih siap dan adaptif dalam menghadapi perubahan tersebut (Rubina et.al, 2024). Ini akan memastikan bahwa Inspektorat Kabupaten Klaten dapat terus berfungsi dengan baik meskipun terjadi perubahan di lingkungan eksternal. Pelatihan yang mendorong pemikiran kritis dan kreatif dapat menjadi katalisator bagi inovasi di Inspektorat Kabupaten Klaten. Melalui pelatihan, pegawai dapat belajar cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan metode kerja yang lebih baik

Pelatihan harus dilihat sebagai investasi jangka panjang, bukan sebagai biaya. Investasi ini dapat memberikan pengembalian yang besar dalam bentuk peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja pegawai. Di Inspektorat Kabupaten Klaten, investasi dalam pelatihan akan membantu menciptakan SDM yang kompeten, guna meningkatkan kinerja organisasi. Di sektor publik,

akuntabilitas adalah salah satu nilai yang paling penting. Pegawai yang telah mendapatkan pelatihan yang baik akan lebih mampu melaksanakan tugas mereka dengan transparan dan akuntabel. Ini tidak hanya akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap Inspektorat Kabupaten Klaten, tetapi juga akan memastikan bahwa seluruh proses pemerintahan berjalan sesuai prinsip good governance. Salah satu fungsi utama dari Inspektorat adalah pengendalian internal. Pelatihan yang fokus pada aspek ini akan membantu pegawai untuk lebih efektif dalam mengidentifikasi risiko, mengimplementasikan kontrol, dan melakukan audit yang komprehensif (Ariandi, 2019).

Di era digital saat ini, kemampuan menggunakan teknologi informasi menjadi semakin penting bagi pegawai di semua level, termasuk di Inspektorat Kabupaten Klaten. Pelatihan yang fokus pada peningkatan kemampuan digital akan memungkinkan pegawai untuk lebih efisien dalam melakukan tugas-tugas mereka, seperti mengelola data, melakukan analisis, dan melaporkan hasil kerja. Selain itu, pelatihan ini juga penting untuk mempersiapkan pegawai mengadaptasi perkembangan zaman yang kian digital. Pelatihan tidak boleh dilihat sebagai kegiatan satu kali saja. Untuk benar-benar efektif, pelatihan harus dilaksanakan secara berkelanjutan dan berulang. Ini memastikan bahwa pegawai terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan perkembangan terkini (Fitriyani, 2021). Di Inspektorat Kabupaten Klaten, implementasi pelatihan secara berkelanjutan akan membantu memastikan bahwa kompetensi pegawai selalu relevan dengan kebutuhan organisasi.

Kolaborasi antar tim adalah salah satu kunci keberhasilan dalam organisasi. Pelatihan yang fokus pada pengembangan keterampilan kolaboratif dapat membantu pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten untuk bekerja lebih baik bersama, berbagi informasi, dan menyelesaikan masalah secara kolektif. Ini akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja guna ciptakan lingkungan kerja harmonis. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam menentukan bagaimana pegawai berperilaku dan bekerja. Pelatihan dapat

digunakan sebagai alat untuk memperkuat budaya organisasi yang positif, seperti budaya kerja sama, inovasi, dan komitmen terhadap kualitas. Di Inspektorat Kabupaten Klaten, memperkuat budaya organisasi melalui pelatihan guna ciptakan lingkungan kerja produktif dan menyenangkan (Erniwati et al, 2023).

Organisasi harus selalu siap menghadapi tantangan masa depan yang mungkin muncul. Pelatihan yang bersifat futuristik, seperti pelatihan tentang tren global, teknologi baru, dan regulasi yang sedang berkembang, dapat membantu pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten untuk lebih siap menghadapi masa depan. Ini akan memastikan bahwa organisasi tetap relevan dan mampu menghadapi perubahan yang tidak terduga. Pelatihan bukanlah satu-satunya alat dalam pengembangan SDM, tetapi harus menjadi bagian dari strategi pengembangan SDM yang lebih luas. Sinergi antara pelatihan dan alat pengembangan SDM lainnya, seperti penilaian kinerja, coaching, dan mentoring, akan memberikan hasil yang lebih holistik dan berkelanjutan. Di Inspektorat Kabupaten Klaten, sinergi ini akan memastikan bahwa pegawai tidak hanya terampil tetapi juga terus berkembang secara profesional (Sopian & Najib, 2022).

Manajemen perkantoran bertujuan untuk meningkatkan kompetensi SDM dengan cara mengadopsi teknologi terbaru seperti *Canva, Linktree*, dan *ChatGPT*. Di bidang kearsipan, peningkatan kompetensi arsiparis dan staf yang mengelola arsip dilakukan melalui pelatihan mengenai pengelolaan arsip aktif, arsip inaktif, serta prosedur pemindahan dan penghapusan arsip. *Public speaking* juga menjadi fokus pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Selain itu, bidang kepegawaian difokuskan pada peningkatan pengetahuan dan kompetensi mengenai sistem kepegawaian, kinerja pegawai, serta pemahaman terhadap aturan-aturan terbaru terkait kepegawaian dan pengawasan (Observasi peneliti, 2024).

Dalam guna investasi pelatihan dan pengembangan perusahaan memberikan dampak maksimal, pendekatan strategis yang sistematis diperlukan, meliputi empat tahapan: penilaian kebutuhan berdasarkan tujuan kompetitif, desain program sesuai kebutuhan, implementasi dengan metode yang tepat, dan evaluasi untuk menilai keberhasilan pelatihan. Fokus penelitian ini adalah pada penilaian kebutuhan, yang mencakup analisis organisasi, tugas, dan individu. Meski dengan keterbatasan waktu dan sumber daya, usaha kecil tetap bisa melakukan penilaian secara cepat dan efisien agar pelatihan sesuai dengan tujuan perusahaan.

1. Analisis Organisasi: Melibatkan pemeriksaan tujuan strategis Inspektorat Kabupaten Klaten, lingkungan kerja, serta sumber daya yang tersedia. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan mendukung pencapaian visi dan misi organisasi serta meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pengawasan.
2. Analisis Tugas: Mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab spesifik yang harus dilakukan oleh pegawai Inspektorat. Dengan melakukan analisis ini, manajemen dapat menentukan keterampilan teknis dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Misalnya, pegawai yang terlibat dalam audit memerlukan pemahaman mendalam tentang peraturan keuangan dan prosedur pengawasan.
3. Analisis Individu: Fokus pada kebutuhan individual pegawai, termasuk kebutuhan pelatihan yang harus ditingkatkan untuk memenuhi standar pekerjaan. Ini melibatkan evaluasi kinerja pegawai saat ini dan identifikasi area dimana pelatihan diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja (Snell & Morris, 2019).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengangkat Judul: **"Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten**". Hasil evaluasi dan penelitian, akan diberikan rekomendasi untuk pengembangan program pelatihan di Inspektorat Kabupaten Klaten. Rekomendasi ini mungkin mencakup peningkatan dalam

analisis kebutuhan pelatihan, diversifikasi metode pelatihan, dan integrasi teknologi dalam pelatihan. Rekomendasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan benar-benar efektif dalam meningkatkan kebutuhan pelatihan yang sesuai untuk pegawai.

Secara menyeluruh, pelatihan merupakan salah satu sarana paling efektif untuk meningkatkan kemampuan pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten. Dengan pelatihan yang tepat dan berkelanjutan, organisasi dapat menjamin bahwa pegawainya memiliki keterampilan serta pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Peningkatan kompetensi pegawai ini nantinya akan berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja organisasi serta kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, rumusan masalah dalam laporan magang ini yaitu : Bagaimana proses penilaian kebutuhan pelatihan pegawai dalam mengadakan pelatihan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Klaten :

a. Analisa kebutuhan organisasi,
b. Analisa kebutuhan tugas atau pekerjaan,
c. Analisa kebutuhan individu atau personal masing-masing pegawai.

1.4 Tujuan Magang

Sejalan dengan masalah yang telah diidentifikasi, tujuan khusus dari laporan magang ini adalah mengobservasi dan menganalisis kebutuhan pelatihan untuk mengamati dan mengevaluasi bagaimana program pelatihan yang dibutuhkan di Inspektorat Kabupaten Klaten serta untuk memahami proses dan strategi yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tersebut. Serta dapat memberikan saran atau rekomendasi kepada Inspektorat

Kabupaten Klaten dalam analisis kebutuhan pelatihan sehingga dapat dijadikan pertimbangan ketika akan mengadakan pelatihan pegawai.

1.5 Manfaat Magang

1.5.1 Bagi Perusahaan (Inspektorat Kabupaten Klaten)

1. Sumber Daya Manusia Tambahan: Program magang memberikan Inspektorat akses ke tenaga kerja tambahan yang dapat membantu menyelesaikan tugas- tugas operasional dan administratif. Mahasiswa magang dapat mendukung tugas-tugas yang memerlukan bantuan teknis atau administratif, sehingga beban kerja pegawai tetap dapat dikelola dengan lebih efektif.
2. Inovasi dan Perspektif Baru**:** Mahasiswa magang sering membawa perspektif baru dan ide-ide inovatif yang dapat bermanfaat bagi organisasi. Mereka mungkin memiliki pengetahuan terbaru dari akademisi atau teknologi yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja.
3. Pengembangan Program Pelatihan: Dengan adanya mahasiswa magang, Inspektorat dapat menilai efektivitas program pelatihan yang mereka jalankan. Feedback dari mahasiswa magang mengenai program pelatihan yang mereka ikuti dapat digunakan untuk mengembangkan dan memperbaiki program tersebut.

1.5.2 Bagi Penulis

a. Pengalaman Praktis: Magang memberikan kesempatan bagi penulis mengimplementasikan teori dalam situasi dunia kerja nyata, khususnya dalam konteks kebutuhan pelatihan di instansi pemerintahan seperti Inspektorat Kabupaten Klaten.
b. Peningkatan Kompetensi: Penulis dapat meningkatkan kompetensi mereka, baik dalam aspek teknis maupun soft skills, seperti manajemen

waktu, komunikasi, dan kerja tim. Pengalaman ini akan sangat bermanfaat dalam pengembangan karir mereka di masa depan.

c. Pemahaman Lebih Mendalam: Dengan terlibat langsung dalam lingkungan kerja di Inspektorat, penulis dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kebutuhan pelatihan diimplementasikan dan bagaimana hal ini berdampak pada kompetensi pegawai.

1.5.3 Bagi Kampus

1. Hubungan Kerjasama dengan Instansi Pemerintah**:** Melalui program magang, kampus dapat memperkuat hubungan kerjasama dengan instansi pemerintah seperti Inspektorat Kabupaten Klaten. Kerjasama ini bisa menjadi jembatan untuk berbagai kegiatan lain, seperti penelitian bersama, seminar, atau pengabdian masyarakat.
2. Peningkatan Akreditasi dan Citra: Program magang yang sukses dan berdampak positif pada mahasiswa serta perusahaan dapat meningkatkan citra kampus di mata publik dan pemerintah, serta berkontribusi terhadap peningkatan akreditasi program studi.
3. Peluang Riset Terapan: Kampus dapat memanfaatkan pengalaman magang mahasiswa sebagai dasar untuk mengembangkan penelitian terapan yang relevan dengan kebutuhan instansi pemerintah atau industri. Ini dapat membuka peluang bagi dosen dan mahasiswa lain untuk terlibat dalam penelitian yang berdampak nyata.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pelatihan

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Pramudyo (2017) pelatihan diartikan secara sederhana sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kinerja individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam pengertian tersebut, terdapat empat aspek utama yakni, yaitu proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Pelatihan bukan hanya sekedar kegiatan rutin, melainkan suatu proses yang bertujuan untuk menciptakan perubahan yang signifikan dalam kemampuan dan perilaku peserta pelatihan.

Selama pelatihan berlangsung, fokus utama adalah memperbaiki kinerja yang sebelumnya kurang optimal agar menjadi lebih baik. Dengan demikian, peserta pelatihan diharapkan mampu menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sejalan dengan hal ini, Sutrisno (2019), menyatakan tujuan pelatihan guna meningkatkan keterampilan kerja serta memastikan bahwa peserta pelatihan mampu mengoperasikan peralatan kerja secara tepat sesuai dengan standar yang ditetapkan. Adapun Shad Morris (2019) menyatakan Tujuan pelatihan adalah untuk membekali pegawai mengerjakan pekerjaan sekarang.

Rachmawati (2018) mengungkapkan pelatihan ialah suatu lingkungan yang dirancang secara khusus untuk membantu karyawan mempelajari sikap, pengetahuan, dan keterampilan tertentu, dengan tujuan agar mereka menjadi lebih kompeten dan mampu menjalankan tanggung jawab sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Pelatihan umumnya diberikan setelah karyawan ditempatkan dan mulai menjalankan tugas sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Hal ini dimaksudkan agar materi pelatihan relevan dengan kebutuhan pekerjaan aktual, sehingga hasil pelatihan dapat langsung diterapkan dalam konteks kerja yang nyata.

2.1.1.2 Manfaat Pelatihan

Pelatihan memiliki peranan penting dalam mendukung karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya secara lebih efektif, sekaligus berkontribusi terhadap pengembangan karir dan peningkatan tanggung jawab jangka pendek maupun jangka panjang. Sehingga, pelatihan menjadi bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang tidak dapat diabaikan. Menurut Mangkunegara (2006) pelatihan memberikan sejumlah manfaat strategis, antara lain:

a. Kehadiran pegawai baru

   Pegawai yang baru bergabung sangat membutuhkan pelatihan orientasi agar dapat memahami tujuan organisasi, aturan-aturan yang berlaku, serta pedoman kerja yang harus diikuti. Selain itu, pelatihan juga membantu mereka memahami hak, kewajiban, dan tanggung jawab yang berkaitan dengan posisi atau jabatan yang mereka emban.

b. Penemuan teknologi baru

   Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi modern telah melahirkan berbagai peralatan kerja canggih yang berbeda dengan alat-alat konvensional sebelumnya. Untuk itu, pelatihan diperlukan agar para karyawan mampu beradaptasi dan mengoperasikan peralatan tersebut secara optimal, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Deane et.al. (2010) menjelaskan program pelatihan memberikan manfaat strategis, baik bagi perusahaan maupun bagi individu karyawan. Pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia, di antaranya:

a. Peningkatan Kompetensi Pelayanan: Karyawan menjadi lebih menguasai bidang pekerjaannya, sehingga pelayanan yang diberikan lebih profesional dan berkualitas.
b. Optimalisasi Produktivitas Kerja: Pelatihan membantu meningkatkan kuantitas dan kualitas output karyawan.

c. Peningkatan Kerja Sama Tim: Meningkatkan sinergi dan kolaborasi antar karyawan dalam lingkungan kerja.
d. Persiapan Regenerasi Karyawan: Menyiapkan kader-kader yang siap menghadapi tantangan sesuai perkembangan zaman dengan tanggung jawab.
e. Peningkatan Moral dan Motivasi Kerja: Memberikan dorongan semangat melalui peningkatan kompetensi dan pengakuan terhadap potensi diri.
f. Identifikasi Kelemahan Karyawan: Menemukan area yang perlu diperbaiki guna menunjang kinerja individu maupun tim.
g. Mempermudah Adaptasi terhadap Budaya Organisasi: Membantu karyawan dalam beradaptasi dengan nilai dan norma yang berlaku di lingkungan kerja.

Bagi individu karyawan, pelatihan memberikan berbagai keuntungan yang mendukung pertumbuhan profesional dan personal, di antaranya:

a. Peningkatan Kualitas dan Kapabilitas Individu: Membekali karyawan dengan keterampilan yang relevan untuk menangani tugas dan memecahkan masalah secara efektif.
b. Perbaikan Komunikasi Interpersonal: Meningkatkan kemampuan komunikasi, baik dalam tim maupun antar departemen.
c. Pengembangan Potensi Diri: Memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karier, baik dalam lingkup internal organisasi maupun di luar institusi.

Secara keseluruhan, pelatihan memiliki dua manfaat utama. Bagi perusahaan, pelatihan meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Bagi karyawan, pelatihan memperkuat kompetensi individu dan membuka peluang pengembangan karier serta pertumbuhan pribadi.

2.1.1.3 Pendekatan Strategis untuk Pelatihan

Bisnis modern terus menghadapi perubahan yang cepat, baik dalam lanskap persaingan maupun kemajuan teknologi. Perubahan ini menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kompetensi karyawan agar tetap relevan dan kompetitif. Menentukan jenis pelatihan yang sesuai untuk kebutuhan perusahaan menjadi tantangan besar, terutama dalam mengatasi kesenjangan keterampilan yang dapat memengaruhi produktivitas organisasi. Jika karyawan tidak dapat secara konsisten mencapai tujuan produktivitas mereka, hal ini mungkin mengindikasikan bahwa pelatihan tambahan diperlukan. Demikian pula, tingginya jumlah keluhan pelanggan dapat menjadi sinyal bahwa kemampuan karyawan untuk memenuhi harapan pelanggan belum optimal, sehingga pelatihan menjadi solusi yang mendesak untuk meningkatkan kualitas layanan.

Di perusahaan besar, tanggung jawab atas pelatihan dan pengembangan karyawan seringkali berada di bawah kendali seorang *Chief Learning Officer* (CLO). CLO adalah seorang eksekutif senior yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pelatihan perusahaan dirancang secara strategis, disesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi, dan relevan dengan tantangan bisnis yang dihadapi. Keberadaan CLO sangat penting dalam memastikan bahwa program pelatihan tidak hanya menghabiskan anggaran tetapi juga memberikan dampak nyata pada produktivitas dan efisiensi perusahaan. Perusahaan membutuhkan strategi yang terorganisasi dengan baik agar pelatihan dapat memberikan hasil yang maksimal. Guna ciptakan pelatihan secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan organisasi, perancangan sistem pelatihan dan pengajaran harus dilakukan dengan tepat (Hidayati & Widodo, 2015).

Untuk mencapai efektivitas yang diinginkan, investasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus dikelola melalui pendekatan sistematis dan strategis. Pendekatan ini melibatkan empat fase utama:

1. Penilaian Kebutuhan

   Fase ini melibatkan analisis mendalam untuk mengidentifikasi keterampilan apa yang paling dibutuhkan instansi dalam menghadapi tantangan kompetitif. Penilaian kebutuhan melibatkan evaluasi terhadap kesenjangan kompetensi yang ada antara kemampuan pegawai saat ini dan tuntutan keterampilan atau strategi kinerja instansi. Misalnya, instansi yang ingin bertransformasi secara digital harus memastikan bahwa pegawainya memiliki kemampuan teknologi terbaru seperti analitik data atau pengelolaan perangkat lunak berbasis cloud. Penilaian kebutuhan juga dapat dilakukan melalui survei, wawancara, atau analisis laporan kinerja pegawainya.

2. Desain Program

   Setelah kebutuhan ditentukan, langkah berikutnya adalah merancang program pelatihan yang sesuai. Pada tahap ini, instansi harus mempertimbangkan metode pembelajaran yang paling efektif untuk mencapai tujuan pelatihan. Desain program mencakup pembuatan kurikulum, pemilihan materi pelatihan, serta penyusunan rencana yang jelas tentang bagaimana pelatihan akan dijalankan. Misalnya, pelatihan berbasis teknologi seperti e-learning atau pelatihan berbasis virtual reality dapat digunakan untuk meningkatkan daya tarik dan efektivitas pembelajaran. Desain program juga harus memperhatikan fleksibilitas agar dapat menyesuaikan kebutuhan individu pegawai.

3. Implementasi

   Pada tahap implementasi, instansi melaksanakan program pelatihan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Pilihan metode pelatihan sangat penting pada fase ini, seperti pelatihan di tempat kerja (on-the-job training), lokakarya, simulasi, atau seminar. Metode pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan pembelajaran dan gaya belajar peserta. Selain itu, dukungan teknologi seperti platform e-learning atau sistem manajemen pembelajaran (LMS) dapat digunakan

untuk memfasilitasi akses dan distribusi materi pelatihan. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kesiapan penyelenggara pelatihan, pelatih, dan peserta untuk berpartisipasi secara aktif.

4. Evaluasi

   Evaluasi berguna mengetahui sejauh mana program pelatihan mencapai tujuan. Proses evaluasi mencakup penilaian langsung terhadap karyawan setelah pelatihan, seperti tes atau simulasi kerja, serta analisis dampak jangka panjang, misalnya peningkatan produktivitas, efisiensi, atau tingkat kepuasan pelanggan. Model evaluasi dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan dari berbagai aspek, mulai dari reaksi peserta, pembelajaran, perubahan perilaku, hingga hasil bisnis. Hasil evaluasi kemudian digunakan dalam menyempurnakan program pelatihan di masa depan.

   Dengan mengikuti pendekatan ini, instansi dapat memastikan bahwa pelatihan tidak hanya menjadi aktivitas rutin tetapi juga investasi strategis yang memberikan kontribusi nyata pada peningkatan keterampilan dan kinerja pegawai. Pendekatan yang sistematis juga memungkinkan instansi untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, meningkatkan keterlibatan pegawai, dan mempertahankan daya saing dalam menghadapi tantangan global (Shad Morris, 2019).

   Peneliti memilih fase penilaian kebutuhan karena fase ini memberikan dasar strategis dan operasional untuk memastikan pelatihan yang dirancang relevan, efektif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi pegawai. Dengan mengkaji fase ini dalam penelitian, peneliti dapat menyoroti pentingnya pendekatan yang sistematis dan berbasis data dalam merancang pelatihan yang memberikan dampak nyata bagi kinerja pegawai dan organisasi.

2.1.1.4 Penilaian Kebutuhan

Tahap awal dalam proses perancangan suatu program pengajaran atau pelatihan adalah melakukan penilaian kebutuhan (needs assessment).

Menurut (Sinambela & Pohan, 2016), penilaian kebutuhan merupakan proses yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pelatihan memang diperlukan. Untuk dapat mengidentifikasi pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi, penilaian kebutuhan umumnya mencakup tiga komponen utama, (Shad Morris, 2019) yaitu:

1. Analisis Organisasi

   Analisis organisasi mencakup penelaahan terhadap lingkungan, tujuan, strategi, kinerja, serta sumber daya organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Dalam hal ini, tim SDM mengumpulkan data terkait kualitas layanan instansi dan mengevaluasi kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan peran, tanggung jawab baru, serta budaya kerja yang berlaku. Kebijakan publik dan kondisi ekonomi juga berperan dalam menentukan kebutuhan pelatihan instansi. Misalnya, ancaman teroris dan serangan siber telah mengubah jenis pelatihan yang diperlukan bagi pekerja di bandara, maskapai penerbangan, petugas kepolisian, staf IT, pembangkit listrik tenaga nuklir, dan bahkan petugas keamanan di taman hiburan. Selain itu, perubahan demografis dalam tenaga kerja, seperti pensiunnya pekerja senior, memerlukan pelatihan khusus untuk karyawan muda agar siap menggantikan posisi yang ditinggalkan.

   Dalam melakukan analisis organisasi, instansi juga harus mempertimbangkan sumber daya yang tersedia, termasuk teknologi, keuangan, dan sumber daya manusia untuk mendukung program pelatihan. Departemen SDM sering kali dituntut untuk mengelola anggaran pelatihan secara efisien. Ketika anggaran terbatas, program pelatihan dan pengembangan sering menjadi yang pertama dipotong. Banyak perusahaan seperti Darden Restaurants, Ford, dan Merck telah memanfaatkan teknologi informasi untuk mengurangi biaya pelatihan. Beberapa perusahaan lain memilih untuk mengalih dayan program

pelatihan mereka, baik sebagian maupun sepenuhnya, ke pihak eksternal guna menghemat biaya dan meningkatkan efisiensi.

Jenis-jenis pelatihan dibagi menjadi dua kategori utama:

a. Pelatihan keterampilan teknis:
b. Pelatihan langsung di tempat kerja untuk karyawan baru
c. Pelatihan dasar keterampilan
d. Pelatihan penganggaran dan akuntansi
e. Pelatihan pengoperasian mesin
f. Pelatihan teknologi informasi dan komputer
g. Pelatihan pelayanan pelanggan
h. Pelatihan kepatuhan terhadap peraturan

Pelatihan keterampilan non-teknis (*soft skills*):

a. Pelatihan etika
b. Pelatihan keragaman
c. Pelatihan kepemimpinan
d. Pelatihan komunikasi
e. Pelatihan kerja tim
f. Pelatihan manajemen waktu
g. Pelatihan keterampilan interpersonal

2. Analisis Tugas

Tahap selanjutnya melakukan penilaian kebutuhan pelatihan yakni analisis tugas. Ini mencakup pemeriksaan mendalam terhadap deskripsi pekerjaan serta KSAO (*Knowledge, Skills, Abilities, and Other characteristics*) yang relevan untuk setiap posisi, termasuk tindakan dan perilaku spesifik yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut. Dengan kata lain, analisis tugas tidak hanya melihat "apa" yang harus dilakukan dalam pekerjaan, tetapi juga "bagaimana" tugas tersebut harus diselesaikan.

Jika terdapat pekerjaan baru atau perubahan pada suatu posisi, pertama analisis tugas yakni mengidentifikasi semua tugas yang

terkait dengan pekerjaan tersebut. Selanjutnya, instansi harus membuat tahapan yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tugas. Jenis keterampilan yang dibutuhkan untuk setiap tugas (misalnya, manipulasi fisik, komunikasi lisan, dan penilaian) juga perlu diidentifikasi, serta keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukannya. Sebagai contoh secara umum, dalam tugas melakukan rontgen dada, seorang ahli radiologi harus memposisikan pasien dengan benar (manipulasi), memberikan instruksi yang jelas (komunikasi), dan mengecek jarak yang tepat antara tabung sinar-X dan pasien (penilaian).

Dalam penilaian kompetensi lebih dari sekadar menggambarkan karakteristik yang dibutuhkan untuk pekerjaan, namun juga menekankan bagaimana keterampilan tersebut harus digunakan dalam konteks organisasi. Ini termasuk motivasi karyawan, keterampilan interpersonal, dan sebagainya. "Meskipun mudah bagi karyawan yang berkinerja baik untuk menguasai area tertentu, organisasi yang fokus pada pengembangan bakat mendorong pembentukan karyawan generalis," jelas seorang konsultan SDM. "Untuk mendapatkan hasil maksimal dari bakat karyawan, mereka harus bisa menangani berbagai fungsi."

Alih-alih memberikan daftar rencana pelatihan yang tradisional, Amway telah menentukan kompetensi kerja untuk seluruh karyawan globalnya. Kompetensi ini menggambarkan keterampilan khusus yang diperlukan oleh setiap karyawan untuk pekerjaannya dan menawarkan "peta jalan" pelatihan untuk membantu mereka mencapai tujuan tersebut.

3. Analisis individu

Analisis individu adalah proses untuk menentukan karyawan mana yang memerlukan pelatihan, dan sama pentingnya, siapa yang tidak membutuhkannya. Ini memungkinkan perusahaan menghindari memberikan pelatihan secara menyeluruh kepada semua karyawan

ketika hanya sebagian yang membutuhkannya. Selain itu, analisis ini membantu manajer memahami kemampuan karyawan saat ini sehingga pelatihan dapat dirancang untuk benar-benar bermanfaat.

Penilaian kinerja juga bisa menjadi alat yang berguna dalam melakukan analisis individu. Meskipun penilaian kinerja dapat menunjukkan karyawan mana yang tidak mencapai standar yang diharapkan perusahaan, seringkali penilaian tersebut tidak menjelaskan alasan di balik penurunan kinerja. Jika masalah kinerja terkait dengan kurangnya kemampuan, pelatihan bisa menjadi solusi yang efektif. Namun, jika masalah tersebut disebabkan oleh motivasi yang rendah atau faktor lain di luar kendali karyawan, pelatihan mungkin tidak akan membantu.

Fase penilaian kebutuhan adalah langkah mendasar yang memastikan bahwa pelatihan yang diterapkan di Inspektorat Kabupaten Klaten relevan dengan tantangan dan tuntutan pekerjaan pegawai. Penelitian ini dapat mengungkap bagaimana proses penilaian kebutuhan diterapkan di Inspektorat, serta bagaimana hasilnya digunakan untuk merancang dan melaksanakan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai secara efektif. Dengan menghubungkan penilaian kebutuhan dan implementasi pelatihan, penelitian ini juga memberikan wawasan tentang pentingnya pendekatan strategis dalam program pengembangan sumber daya manusia di sektor publik.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian

1. Penelitian Nurhalim & Puspita pada tahun 2021 yang berjudul "Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi." Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji urgensi pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Metode penelitian adalah studi pustaka, dengan menelaah berbagai artikel

ilmiah yang relevan. Data dianalisis secara deskriptif dan eksploratif, di mana setiap teori dibandingkan serta dikaji secara kritis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif.

Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam merancang program pelatihan yang tepat sasaran. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan nyata di lingkungan kerja, sehingga dapat digunakan untuk menentukan skala prioritas pelatihan yang benar-benar dibutuhkan. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia baik dari segi waktu, tenaga, maupun biaya dan sekaligus menghindari pelaksanaan pelatihan yang tidak relevan atau tidak mendesak.

2. Penelitian Faujiah & Fadli pada tahun 2023 yang berjudul "Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan pada PT Pupuk Kujang Cikampek" bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan di perusahaan tersebut. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan informasi serta arahan yang tepat mengenai kebutuhan pelatihan karyawan, sehingga langkah-langkah yang diambil perusahaan dapat secara optimal memenuhi kebutuhan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik analisis deskriptif. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap salah satu karyawan di PT Pupuk Kujang Cikampek.

   Hasil penelitian menunjukkan terdapat ketidaksesuaian antara pelatihan yang telah dilaksanakan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan. Ketidaksesuaian ini berdampak pada pencapaian target organisasi, kepuasan kerja karyawan, serta efektivitas program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan.

3. Penelitian Estu Miyarso pada tahun 2019 yang berjudul "Penilaian Kebutuhan Pelatihan Online tentang Kurikulum 2013 bagi Guru-Guru di DIY". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat pemahaman guru di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013, memberikan gambaran mengenai urgensi pelatihan daring

(e-training), serta mengidentifikasi jenis pelatihan yang sesuai guna mendukung penerapan kurikulum tersebut. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui data primer dan sekunder, di mana data primer dikumpulkan melalui penyebaran angket online menggunakan teknik snowball sampling melalui jaringan relasi antara peneliti dan para guru di DIY.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: 1) Guru di wilayah DIY telah memiliki pemahaman yang baik dan mampu mengimplementasikan Kurikulum 2013 secara efektif, termasuk dalam pendekatan ilmiah yang menjadi bagian dari kurikulum tersebut; 2) Pelatihan berbasis e-training untuk Kurikulum 2013 sangat dianjurkan dan perlu diikuti oleh guru di wilayah DIY, khususnya yang bersertifikasi dan mengajar di tingkat sekolah menengah pertama; 3) E-training dengan metode blended learning dinilai lebih sesuai untuk pelatihan tersebut, dengan prioritas pada materi evaluasi pembelajaran sebagai komponen utama yang perlu disampaikan.

4. Penelitian Nadiarani Anindita & Moh. Taufiq Hidayat pada tahun 2023 yang berjudul "Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pelatihan untuk Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan mengkaji bagaimana proses pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara dan studi dokumen, khususnya dokumen Analisis Kebutuhan Pelatihan PNS di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang selama dua tahun terakhir, yakni tahun 2020 dan 2021.

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan bagi PNS di instansi tersebut belum berjalan secara optimal. Akibatnya, hasil analisis yang diperoleh kurang valid dan akurat, sehingga berdampak pada rendahnya efektivitas pelatihan. Program pelatihan yang diselenggarakan belum memberikan kontribusi signifikan

terhadap peningkatan kinerja pegawai, karena analisis kebutuhan yang dilakukan belum mampu merancang pelatihan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan aparatur sipil negara di lingkungan tersebut.

5. Penelitian Yayah Rahyasih, Nani Hartini, Liah Siti Syarifah pada tahun 2020 yang berjudul "Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru" ini bertujuan mengungkap pentingnya analisis kebutuhan dalam pengembangan dan pelatihan keprofesian berkelanjutan melalui publikasi ilmiah. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan fokus pada kebutuhan pelatihan publikasi ilmiah bagi guru di SMP Darul Hikam Bandung. Sebanyak 40 guru dipilih secara acak sebagai responden. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara, dokumentasi, dan observasi.

   Hasil penelitian menunjukkan perlu ada peningkatan dalam pengembangan dan pelatihan keprofesian berkelanjutan guru lewat kegiatan publikasi ilmiah, baik di tingkat lembaga maupun tingkat individu (guru). Kondisi ini berpengaruh terhadap profesionalisme guru, sehingga pihak sekolah sebagai pemangku kebijakan perlu lebih memperhatikan dan mendukung terciptanya proses pembelajaran yang partisipatif dan berkelanjutan, terutama berkaitan dengan kebutuhan pelatihan bagi guru.

6. Penelitian Riana Dewi Kartika pada tahun 2022 yang berjudul "Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi di Kecamatan Busung Biu" ini bertujuan memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan guna mendukung pengembangan SDM koperasi. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Objek penelitian adalah SDM koperasi, sedangkan subjeknya berkaitan dengan implementasi analisis kebutuhan pelatihan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi.

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan memegang peranan penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja. Faktor utama yang mendorong perlunya analisis kebutuhan

pelatihan meliputi ketidaksesuaian antara penempatan karyawan dengan kompetensinya, minimnya pelatihan kerja, ketidakefektifan pelatihan sebelumnya, dan rendahnya tingkat pendidikan. Selain itu, kesulitan karyawan dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan publik juga menjadi alasan penting untuk dilakukannya analisis kebutuhan pelatihan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Nurhalim & Puspita, 2021	Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	Penelitian ini menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan merupakan proses identifikasi kebutuhan di tempat kerja yang secara khusus dirancang untuk menentukan prioritas pelatihan yang diperlukan dalam suatu organisasi. Pendekatan ini membantu organisasi mengoptimalkan penggunaan sumber daya, baik dari segi waktu maupun biaya, serta menghindari pelaksanaan pelatihan yang tidak relevan atau tidak mendesak.
Faujiah & Fadli, 2023	Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Pada PT Pupuk Kujang Cikampek	Berdasarkan hasil penelitian, terdapat ketidaksesuaian dalam proses pemberian pelatihan yang sudah dilaksanakan terhadap pekerjaan karyawan PT Pupuk Kujang Cikampek sehingga berdampak pada pencapaian organisasi, kepuasan karyawan serta efektivitas program pelatihan yang dilakukan oleh PT Pupuk Kujang Cikampek.
Estu Miyarso, 2019	Penilaian Kebutuhan Pelatihan Online Tentang Kurikulum 2013 Bagi Guru-Guru di DIY	Temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) Guru di wilayah DIY telah memiliki pemahaman yang baik dan mampu mengimplementasikan Kurikulum 2013 secara efektif, termasuk dalam pendekatan ilmiah yang menjadi bagian dari kurikulum tersebut; 2) Pelatihan berbasis e-training untuk Kurikulum 2013 sangat dianjurkan dan perlu diikuti

		oleh guru di wilayah DIY, khususnya yang bersertifikasi dan mengajar di tingkat sekolah menengah pertama; 3) E-training dengan metode blended learning dinilai lebih sesuai untuk pelatihan tersebut, dengan prioritas pada materi evaluasi pembelajaran sebagai komponen utama yang perlu disampaikan.
Nadiarani Anindita & Moh. Taufiq Hidayat, 2023	Implementasi Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Jombang	Implementasi analisis kebutuhan pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang belum dilaksanakan secara optimal. Hal ini berdampak pada rendahnya validitas dan akurasi hasil analisis, serta kurang efektifnya pelaksanaan pelatihan. Pelatihan yang diselenggarakan belum sepenuhnya memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh ketidaktepatan dalam menyusun dan menganalisis kebutuhan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang.
Yayah Rahyasih, Nani Hartini, Liah Siti Syarifah, 2020	Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru	Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukan bahwa perlu adanya peningkatan pengembangan dan pelatihan keprofesian berkelanjutan guru melalui publikasi ilmiah baik secara lembaga maupun individu (guru). Hal ini berdampak pada profesionalisme guru sehingga para pemangku kebijakan sekolah perlu memperhatikan lagi serta mendukung pertumbuhan pembelajaran partisipatif yang berkelanjutan yang terkait dengan kebutuhan pelatihan bagi guru.

Riana Dewi Kartika, 2022	Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi Di Kecamatan Busung Biu	penelitian ini menunjukan bahwa analisis kebutuhan pelatihan sangat dibutuhkan dan menjadi aspek penting dalam proses pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia koperasi di Busung Biu sehingga pelaksanaan pelatihan karyawan dapat dijalankan secara efektif dan efisien serta agar dapat dilakukan sesuai dengan harapan.

2.2.2 Kerangka Kerja

Penelitian ini akan menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan bagi pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten. Pada langkah awal dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, terdapat analisis organisasi yakni analisis yang melibatkan pemeriksaan lingkungan, tujuan, strategi, kinerja, dan sumber daya instansi guna menentukan pelatihan apa yang dibutuhkan. Pada analisis tugas, ini mencakup pemeriksaan mendalam terhadap deskripsi pekerjaan serta KSAO (*Knowledge, Skills, Abilities, and Other characteristics*) yang tepat untuk setiap posisi, termasuk menganalisis kompetensi seperti apa yang dibutuhkan oleh pegawai instansi sesuai dengan jabatan dan posisi pekerjaan. Sehingga analisis tugas tidak hanya berdasarkan "apa" yang harus dilakukan dalam pekerjaan, tetapi juga "bagaimana" tugas tersebut dapat diselesaikan. Instansi dapat mengadakan uji kompetensi untuk mengetahui kompetensi apa yang dikuasai oleh pegawai. Instansi juga dapat melakukan penilaian kinerja sebagai salah satu informasi dalam menganalisis kompetensi karyawan. Setelah melakukan penilaian kinerja dapat diketahui kesenjangan kompetensi pegawai sehingga hal ini memudahkan instansi menganalisis kebutuhan pelatihan serta pelatihan yang akan dilaksanakan dapat tepat sasaran.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif yang berlandaskan pada filsafat post-positivisme, di mana objek penelitian diamati dalam konteks alami (natural setting) dan peneliti berfungsi sebagai instrumen utama. Pengumpulan serta analisis data dilakukan secara kualitatif dengan fokus pada pemaknaan fenomena yang diteliti (Hidayati & Sugiyono, 2018). Menurut Sukmadinata (2009), metode kualitatif bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis berbagai fenomena, peristiwa, kepercayaan, sikap, serta aktivitas sosial baik pada individu maupun kelompok. Selaras dengan hal tersebut, Guetterman et.al. (2015) menyatakan bahwa metode ini merupakan kumpulan teknik yang digunakan untuk memahami secara mendalam makna dari berbagai permasalahan sosial dan kemanusiaan. Selain itu, penelitian ini juga memakai metode deskriptif, yang menurut Mardiansa (2022) bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis mengenai suatu kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan, atau fenomena tertentu. Dengan demikian, penggabungan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif diharapkan dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh terhadap masalah yang diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan sebelum penulis menyusun tugas akhir, dengan lokus penelitian di Inspektorat Kabupaten Klaten. Subjek penelitian terdiri dari tiga orang pegawai yang bekerja di instansi tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan bersifat deskriptif, yaitu dengan mendeskripsikan data yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung..

3.2 Sumber Data

1. Data Primer

   Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama melalui teknik wawancara dengan informan terkait, di mana sumber data

memberikan informasi secara langsung kepada peneliti tanpa perantara (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan dari studi lapangan dengan melibatkan pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Klaten sebagai informan utama.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung, seperti dokumen atau literatur yang mendukung. Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi buku pustaka, skripsi, jurnal ilmiah, serta dokumen-dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian (Sugiyono, 2017). Data sekunder digunakan untuk memperkuat analisis terkait kebutuhan pelatihan pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Berdasarkan tingkat keterlibatan observer, observasi dapat dibedakan menjadi dua jenis: observasi partisipatif dan observasi nonpartisipatif. Penelitian menggunakan teknik observasi nonpartisipatif, yang berarti peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati, melainkan hanya berfungsi sebagai pengamat. Meskipun peneliti dapat terlibat dalam kegiatan dalam batasan tertentu untuk mendapatkan data yang akurat, keterlibatan tersebut hanya dilakukan jika diperlukan untuk validitas data. Pemilihan teknik observasi nonpartisipatif bertujuan agar peneliti dapat fokus pada pengamatan, memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sebenarnya (Anggito & Setiawan, 2018). Observasi penelitian dilakukan dengan pengamatan langsung di lapangan guna memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten. Tujuan dari observasi ini adalah untuk mengidentifikasi dan memahami secara mendalam proses serta implementasi analisis kebutuhan pelatihan pegawai yang sedang atau telah dilaksanakan. Dengan melakukan pengamatan secara langsung, peneliti dapat menangkap fenomena yang terjadi secara alami di

lingkungan kerja, termasuk sikap, perilaku, dan respon pegawai terhadap program pelatihan yang dirancang oleh instansi terkait.

2. Wawancara

Teknik wawancara adalah metode penelitian yang melibatkan interaksi langsung dengan objek penelitian guna mengumpulkan data yang konkret dan relevan dengan masalah yang diteliti. Dalam studi ini, digunakan teknik wawancara semi terstruktur, yang merupakan bentuk wawancara yang telah dirancang secara sistematis untuk memastikan perolehan informasi relevan dengan kebutuhan penelitian. Dalam hal ini, wawancara dilakukan kepada pegawai yang berada di Inspektorat Kabupaten Klaten yang berkaitan dengan pengadaan pelatihan untuk memperoleh data yang akurat dengan penelitian. Pihak yang diwawancarai berjumlah tiga orang pada divisi Kesekretariatan.

Wawancara dilakukan kepada tiga orang pegawai pada Divisi Kesekretariatan Inspektorat Kabupaten Klaten, yang secara langsung terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan administrasi pengadaan pelatihan pegawai. Ketiga orang tersebut adalah:

a. Budi Prasetyo, S.T., M.Si. – Kepala Sub Bagian Perencanaan
b. Dian Mandasari Putri, S.E. – Analis Perencanaan Inspektorat Kabupaten Klaten
c. Nining Martiningsih, S.Kom. – Plt. Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Keuangan

Alasan memilih ketiga informan tersebut adalah karena mereka menempati posisi strategis yang langsung berkaitan dengan proses analisis kebutuhan pelatihan, baik dari sisi perencanaan, evaluasi kebijakan, maupun dukungan administratif dan anggaran. Pemilihan hanya tiga orang informan juga didasarkan pada prinsip efisiensi dan kedalaman data dalam penelitian kualitatif, di mana kualitas informasi lebih diutamakan daripada kuantitas responden. Ketiga narasumber dianggap telah mewakili informasi utama yang dibutuhkan dan mampu memberikan gambaran menyeluruh dari sudut pandang yang berbeda.

Selain itu, keterbatasan waktu, akses, dan kesiapan informan juga menjadi pertimbangan teknis dalam menentukan jumlah responden wawancara. Namun demikian, apabila dalam proses penelitian ditemukan adanya kebutuhan data tambahan, peneliti tetap membuka kemungkinan untuk melakukan wawancara lanjutan.

Poin-poin utama yang akan ditanyakan mencakup latar belakang dan tujuan pelatihan yang dilaksanakan di Inspektorat, jenis serta materi pelatihan yang diberikan, proses perencanaan hingga pelaksanaannya, serta bagaimana analisis kebutuhan pelatihan dilakukan dan bagaimana peserta dipilih. Selain itu, penting pula menggali informasi mengenai evaluasi hasil pelatihan dan dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pegawai, termasuk efektivitas pelatihan berdasarkan pendampingan pimpinan. Tidak kalah penting adalah mengidentifikasi hambatan atau tantangan selama pelatihan berlangsung, serta sejauh mana dukungan pemerintah daerah dan adanya kebijakan lanjutan yang mendukung pengembangan kompetensi pegawai pasca-pelatihan.

Tabel 3.1. Rekap Wawancara Pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten

Narasumber	Pertanyaan/Topik	Keyword Jawaban
Nining Martiningsih, S.Kom.	Jenis pelatihan di kesekretariatan	Manajemen perkantoran, public speaking, perencanaan, kearsipan, keuangan, kepegawaian
	Durasi pelatihan	3–5 hari (umumnya 3 hari)
	Tujuan pelatihan	- Manajemen perkantoran → update teknologi (Canva, Linktree, ChatGPT) - Kearsipan → arsip aktif, inaktif, pemindahan, penghapusan - Public speaking → percaya diri & pelayanan publik - Kepegawaian → sistem kepegawaian & aturan terbaru
	Lokasi pelatihan	Kantor, hotel, BPKP

	Efektivitas pendampingan pimpinan	Lebih efektif bila didampingi (fokus & komitmen lebih tinggi)
	Hambatan pelatihan	Komitmen peserta rendah, banyak izin malam hari, narasumber kurang menarik
	Dampak pelatihan	Hampir semua berdampak langsung, sesuai kebutuhan organisasi
	Peserta pelatihan	Manajemen perkantoran & public speaking → semua divisi Perencanaan, keuangan, kearsipan, kepegawaian → sesuai divisi
	Evaluasi & keberlanjutan	Berjalan baik, menjadi rutin sesuai kebutuhan, sudah berjalan ±6 tahun
Dian Mandasari Putri, S.E.	Pentingnya analisis kebutuhan	Sangat penting (penugasan berubah/bertambah)
	Cara analisis kebutuhan	GAP kompetensi tiap pegawai, disesuaikan program kerja pengawasan
Budi Prasetyo, S.T., M.Si.	Latar belakang pelatihan	Kebutuhan peningkatan kualitas pengawasan & akuntabilitas publik, tuntutan regulasi (Permendagri)
	Proses perencanaan	Analisis kebutuhan, program prioritas, melibatkan stakeholder
	Evaluasi pelatihan	Survei kepuasan, analisis hasil, ukur dampak pada kinerja
	Tujuan utama pelatihan	Kompetensi teknis, manajerial, integritas, regulasi, audit berbasis teknologi, soft skills
	Tantangan	Anggaran terbatas, waktu terbatas, partisipasi peserta kurang
	Sistem pemilihan peserta	Training Needs Analysis (TNA), usulan kepala unit, relevansi jabatan/tugas
	Kriteria peserta	Relevansi tugas, kinerja, ketersediaan waktu, pegawai baru/sertifikasi
	Penilaian hasil	Monitoring perubahan kinerja di unit kerja

	Dampak jangka panjang	Peningkatan kualitas audit, budaya profesional, adaptif teknologi, kepercayaan publik
	Jenis pelatihan yang diikuti	Perencanaan berbasis risiko, Public Speaking, Tata Naskah Dinas, SAKIP
	Relevansi pelatihan	Relevan dengan tugas dan berdampak positif pada kinerja
	Dukungan Pemkab	Anggaran pelatihan (Inspektorat & BKPSDM)
	Harapan Pemkab	Kompetensi meningkat, kinerja lebih baik
	Keterkaitan dengan kebijakan daerah	Sejalan dengan visi-misi Kabupaten Klaten
	Kebijakan lanjutan	Peserta diharapkan menularkan ilmu ke rekan sejawat

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan rekaman peristiwa masa lalu, baik dalam bentuk tulisan, gambar, maupun karya seni. Tulisan dapat berupa catatan, biografi, atau peraturan, sementara gambar mencakup foto dan sketsa. Karya seni seperti patung atau film juga termasuk dokumen. Dalam penelitian kualitatif, studi dokumen digunakan sebagai pelengkap observasi dan wawancara (Pardjono et.al., 2015).

Dalam penelitian ini, dokumen menggunakan laporan GAP (Gap Analysis) yang memuat identifikasi kesenjangan antara kompetensi pegawai saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan, serta daftar nama pegawai yang mengikuti pelatihan di Inspektorat Kabupaten Klaten. Selain itu, dokumen pendukung lainnya berupa foto kegiatan wawancara dengan pegawai juga digunakan untuk memperkuat data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara (Anggito & Setiawan, 2018).

3.4 Teknik Analisis Data

Mengacu pada pendapat Miles (2014) Analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi tiga komponen utama, yaitu reduksi data, penyajian data,

serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses ini berlangsung secara berkelanjutan sejak data pertama kali dikumpulkan hingga penelitian selesai. Penjelasan dari masing-masing komponen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

   Reduksi data merupakan teknik analisis yang mencakup proses penyaringan, pengelompokan, pengarahan, penghilangan informasi yang tidak relevan, serta pengorganisasian data agar memudahkan penarikan kesimpulan saat penelitian berlangsung. Reduksi data tidak selalu merujuk pada proses kuantifikasi data.

2. Penyajian Data

   Penyajian data bertujuan untuk mengatur data secara sistematis sehingga memudahkan proses pembacaan dan analisis. Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam bentuk uraian naratif seperti catatan lapangan, maupun dalam bentuk tabel, matriks, grafik, jaringan, atau diagram. Dengan cara ini, peneliti dapat dengan lebih jelas mengidentifikasi pola atau hubungan antar kategori data.

3. Penarikan Kesimpulan

   Pada tahap ini, peneliti menginterpretasikan data yang telah disaring dan disusun agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai masalah yang sedang dikaji. Kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan terus-menerus diverifikasi sepanjang proses pengumpulan data untuk memastikan validitas dan konsistensi hasil penelitian.

   Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa ada fokus pada pengolahan kalimat serta pemahaman makna variabel dalam konteks tertentu.

3.5 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif guna memastikan perolehan informasi secara akurat dan dapat dipercaya. Data yang tidak valid dapat mengarah pada kesimpulan yang keliru, sedangkan data yang valid dan reliabel akan menghasilkan kesimpulan yang benar dan sesuai dengan kenyataan di lapangan. Keabsahan data mencakup dua unsur utama,

yaitu validitas dan reliabilitas, yang penerapannya disesuaikan dengan paradigma dan pendekatan penelitian yang digunakan.

Menurut Moleong (2014) terdapat beberapa teknik untuk mengeksplorasi keabsahan data dalam penelitian kualitatif. Salah satunya adalah sebagai berikut::

1. Ketekunan Pengamat

   Ketekunan pengamat merujuk pada kegiatan pengamatan yang dilakukan secara teliti, cermat, dan mendalam terhadap subjek atau fenomena yang diteliti. Teknik ini bertujuan memperoleh data relevan dengan cara mencermati berbagai ciri dan unsur yang berkaitan dengan fokus penelitian, serta memberikan perhatian khusus terhadap aspek-aspek penting dari objek kajian. Dengan ketekunan dalam observasi, peneliti dapat menghindari kekeliruan dalam interpretasi dan meningkatkan keakuratan data yang dikumpulkan.

2. Triangulasi

   Triangulasi adalah pendekatan multi metode dalam pengumpulan dan analisis data, yang bertujuan memahami fenomena dari berbagai sudut pandang untuk mencapai kebenaran yang lebih tinggi. Triangulasi membantu mengecek kebenaran data dengan mengurangi perbedaan dalam pengumpulan dan analisis data melalui berbagai perspektif. Dalam penelitian ini, triangulasi digunakan sebagai berikut menurut Patton (Moleong, 2014)**.**

3. Triangulasi Sumber Data

   Membandingkan dan memverifikasi keandalan informasi dengan menggunakan berbagai waktu dan alat dalam metode kualitatif. Ini melibatkan wawancara yang dilakukan beberapa kali selama periode tertentu.

4. Triangulasi Teori

Menggunakan berbagai teori yang berbeda untuk memastikan bahwa data yang diperoleh konsisten dan sesuai dengan teori-teori yang dijadikan dasar dalam pembahasan penelitian.

5. Triangulasi Metode

   Melakukan pemeriksaan hasil penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang sama serta memverifikasi data melalui sumber yang identik menggunakan metode yang telah diterapkan.

6. Perpanjangan Keikutsertaan

   Memperpanjang waktu keterlibatan peneliti di lapangan agar hubungan antara peneliti dan informan dapat terjalin lebih erat. Tujuannya adalah meningkatkan kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan serta mengurangi kemungkinan terjadinya misinterpretasi atau informasi yang bias. Selain itu, peneliti juga melakukan triangulasi sumber data dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber atau metode pengumpulan agar data yang diperoleh lebih objektif dan ilmiah.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam proses pengumpulan data, peneliti mulai dengan observasi, dilanjutkan dengan wawancara, dan diakhiri dengan pengumpulan dokumentasi sebagai data pendukung. Setelah itu, hasil dari observasi dan wawancara dianalisis dan diproses untuk menghasilkan data relevan untuk penelitian.

4.1.1 Observasi

Observasi dilakukan selama peneliti menjalani magang di inspektorat kabupaten klaten, khususnya pada divisi kesekretariatan. Selama masa magang, peneliti terlibat dalam berbagai kegiatan administratif dan operasional yang menjadi bagian penting dalam mendukung jalannya fungsi kesekretariatan, termasuk kegiatan yang terkait dengan pelatihan pegawai.

Salah satu kegiatan yang diamati adalah proses penginputan data karyawan ke dalam sistem excel, yang mencakup informasi mengenai absensi, promosi, mutasi, serta data pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai. Hasil observasi menunjukkan bahwa sistem pencatatan masih dilakukan secara manual menggunakan excel. Secara teknis, kendala yang muncul antara lain risiko human error yang tinggi (kesalahan input data), data sulit ditelusuri kembali karena tidak ada fitur pencarian otomatis, tidak tersedianya pembaruan real-time ketika ada pelatihan baru, serta ketergantungan pada satu file utama yang rawan hilang atau corrupt. Kondisi ini dapat menghambat efisiensi kerja, terutama dalam proses pengambilan keputusan terkait siapa yang layak mengikuti pelatihan berikutnya berdasarkan riwayat kompetensinya.

Selain itu, peneliti turut mendampingi sejumlah rapat internal divisi yang seringkali membahas tindak lanjut hasil pelatihan pegawai dan kebutuhan pelatihan berikutnya. Dari hasil pengamatan, kendala teknis yang muncul adalah keterlambatan kehadiran peserta rapat sehingga agenda

pembahasan sering tertunda, dokumentasi hasil rapat yang tidak konsisten karena tidak selalu menghasilkan notulensi formal, serta koordinasi antarbagian yang kurang sinkron terutama antara perencanaan dan kepegawaian dalam menyiapkan data peserta pelatihan.

Peneliti juga dilibatkan dalam kegiatan sosialisasi dan pelatihan internal, khususnya pelatihan manajemen perkantoran dan kearsipan yang ditujukan untuk staf kesekretariatan. Dalam kegiatan ini, peneliti bertugas membantu pengorganisasian, menyiapkan materi, serta memastikan peserta menerima informasi dengan baik. Dari hasil pengamatan, kendala teknis yang muncul dalam pelaksanaan pelatihan adalah metode penyampaian materi yang masih dominan ceramah sehingga peserta cenderung pasif, media presentasi terbatas pada powerpoint tanpa adanya penggunaan alat bantu interaktif, waktu pelatihan kurang optimal terutama di sesi sore ketika peserta mulai kelelahan, serta kesulitan peserta dalam menerapkan materi yang terlalu teoritis dan belum praktis untuk pekerjaan sehari-hari.

Dengan demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun pelaksanaan pelatihan dan kegiatan administratif sudah berjalan sesuai prosedur, masih terdapat sejumlah kendala teknis baik dalam pengelolaan data, koordinasi antarbagian, maupun efektivitas metode pelatihan. Adapun pelatihan yang telah dilaksanakan di Inspektorat Kabupaten Klaten mencakup aspek manajerial dan administrasi, antara lain pelatihan Manajemen Perkantoran serta Tata Naskah Dinas. Pelatihan ini ditujukan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengelola pekerjaan sehari-hari secara lebih efisien, teratur, dan sesuai prosedur administrasi pemerintahan.

Dari sisi teknis sesuai bidang kerja, telah dilaksanakan berbagai pelatihan seperti Perencanaan, Keuangan, Kepegawaian, Kearsipan, Perencanaan Berbasis Risiko, serta Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Pelatihan ini mendukung peningkatan kompetensi pegawai agar mampu melaksanakan tugas pengawasan, perencanaan, maupun administrasi sesuai regulasi dan kebutuhan organisasi.

Selain itu, pelatihan juga diarahkan pada pengembangan soft skill dan penguasaan teknologi. Contohnya adalah pelatihan Public Speaking yang bertujuan meningkatkan kepercayaan diri dan keterampilan komunikasi pegawai, serta penggunaan aplikasi digital modern seperti Canva, Linktree, dan ChatGPT. Hal ini diharapkan dapat memperkuat kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang lebih profesional, adaptif terhadap perkembangan teknologi, dan sesuai tuntutan zaman.

4.1.2 Wawancara

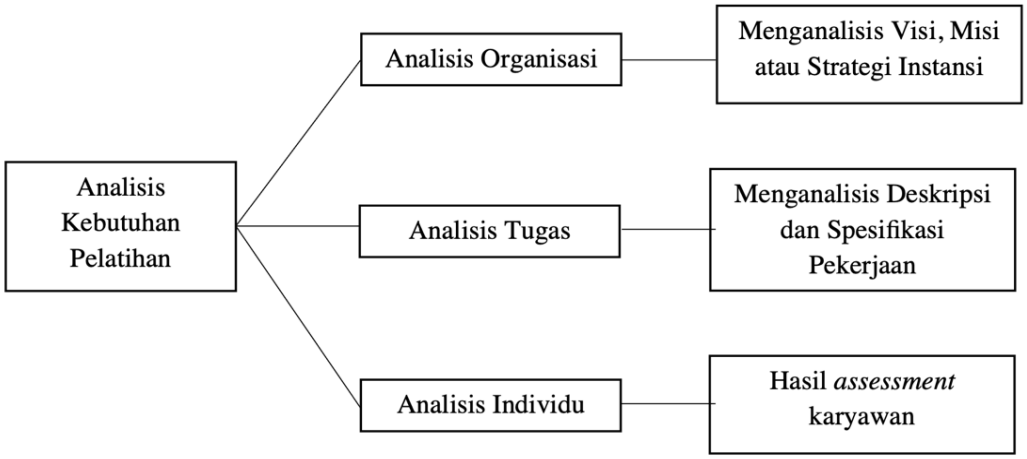
Wawancara dilakukan dengan tiga informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam kegiatan pelatihan. Informan tersebut meliputi: Kepala Inspektorat yang memiliki peran dalam pengawasan keseluruhan kegiatan, staf Bagian Kepegawaian/SDM Inspektorat yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pelatihan, serta karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Proses wawancara dilaksanakan secara langsung selama peneliti menjalani kegiatan magang di instansi terkait.

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
1.	Budi Prasetyo, S.T., M.Si.	Kepala Sub Bagian Perencanaan	08 Januari 2024
2.	Dian Mandasari Putri, SE	Bagian Analis Perencanaan Inspektorat Kabupaten Klaten	08 Januari 2024
3.	Nining Martiningsih, S.Kom.	Plt. Kepala Sub Bagian Administrasi Umum Dan Keuangan	03 Mei 2023

4.2 Temuan Penelitian

Berdasarkan wawancara dengan para responden, dapat disimpulkan bahwa informasi yang diperoleh jelas dan dapat dipercaya. Ketiga responden yang ikut serta dalam penelitian ini memiliki pengalaman langsung dalam bidang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sehingga data yang dikumpulkan memiliki validitas yang dapat dipertanggungjawabkan. Salah satu hasil penting dari penelitian ini adalah penekanan pada perlunya melakukan analisis kebutuhan pelatihan sebelum melaksanakan program pelatihan, dengan tujuan agar jenis pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan para karyawan serta tuntutan pekerjaan mereka.

Gambar 4.1 Analisis Kebutuhan Pelatihan



Dalam pelaksanaan suatu program pelatihan, terdapat beberapa tahap yang harus dijalani secara teratur, yaitu analisis kebutuhan pelatihan, perancangan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Pada penelitian ini, fokus utama diberikan pada tahap analisis kebutuhan pelatihan. Tahap ini merupakan langkah awal yang sangat penting karena menjadi dasar dalam merancang program pelatihan yang tepat dan menjadi pedoman untuk menentukan arah serta strategi pelatihan pada tahap berikutnya. Pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan secara akurat akan membantu organisasi mengenali adanya kesenjangan kompetensi baik pada

level individu maupun organisasi. Dengan demikian, pelatihan yang dirancang mampu memberikan pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja. Tingkatan dalam analisis kebutuhan pelatihan terdiri dari:

1. Analisis Organisasi: Pada tingkat ini, tujuan utamanya adalah untuk menganalisis visi, misi, atau strategi perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan selaras dengan tujuan dan arah perusahaan.
2. Analisis Tugas: Pada tingkat ini, fokusnya adalah untuk menganalisis deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari setiap jabatan yang ada. Setiap jabatan memiliki kompetensi yang berbeda, dan pelatihan perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing jabatan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
3. Analisis Individu: Pada tingkat ini, tujuan utamanya adalah untuk menganalisis hasil pelatihan yang diikuti oleh karyawan. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan berdasarkan hasil asesmen tersebut, sehingga pelatihan yang diberikan lebih spesifik dan sesuai dengan kebutuhan individu.

4.2.1 Analisis Organisasi

Analisis organisasi merupakan bagian penting dalam tahap awal identifikasi kebutuhan pelatihan. Tujuannya adalah menilai kondisi internal organisasi secara menyeluruh untuk menentukan pelatihan yang relevan dan tepat sasaran. Pada tahap ini, keselarasan program pelatihan dengan visi, misi, serta strategi organisasi menjadi fokus utama agar pelatihan dapat mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi, baik yang bersifat internal maupun eksternal, memengaruhi cara kerja dan kompetensi yang dibutuhkan oleh karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus terus menyesuaikan keterampilan dan kompetensi karyawan dengan perubahan tersebut. Sebagai contoh, perubahan regulasi atau kebijakan baru dapat

memerlukan penyesuaian dalam keterampilan karyawan untuk memenuhi tuntutan yang ada.

Pak Budi, selaku Kepala Sub Bagian Inspektorat Kabupaten Klaten, menekankan pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kualitas pengawasan dan akuntabilitas publik di lingkungan pemerintah daerah. Menurutnya:

> "Pelatihan ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pengawasan dan akuntabilitas publik di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, adanya tuntutan dari peraturan perundang-undangan seperti Permendagri tentang Pengawasan Pemerintah Daerah menjadi acuan utama. Dengan pelatihan, pegawai diharapkan lebih kompeten dalam menjalankan tugas pengawasan, audit, dan evaluasi kinerja sesuai standar profesional."

Pernyataan Pak Budi ini menunjukkan bagaimana analisis organisasi penting untuk menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan spesifik yang muncul akibat regulasi atau perubahan kebijakan. Pelatihan bukan hanya sekadar meningkatkan keterampilan pegawai, tetapi juga sebagai respons terhadap kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi di pemerintahan.

Di sisi lain, Bu Ning menambahkan bahwa Pemerintah Kabupaten Klaten sangat mendukung pelatihan untuk pegawai di Inspektorat, menyatakan:

> "Pemerintah Kabupaten Klaten sangat mendukung pelatihan untuk pegawai di Inspektorat dibuktikan dengan dukungan anggaran pelatihan baik di Inspektorat sendiri maupun melalui BKPSDM Kabupaten Klaten."

Selain itu, Bu Ning juga menegaskan bahwa pelatihan ini sejalan dengan upaya pencapaian visi dan misi Kabupaten Klaten. Hal ini menggambarkan bagaimana analisis organisasi juga melibatkan pemahaman mengenai visi dan strategi organisasi. Dengan adanya dukungan anggaran dan komitmen terhadap pelatihan, organisasi

memastikan bahwa pengembangan kompetensi pegawai sesuai dengan arah dan tujuan jangka panjang mereka.

Namun, dalam perencanaan pelatihan, tidak dapat dipungkiri adanya tantangan yang dihadapi. Pak Budi kembali menyoroti beberapa kendala utama:

> "Tantangan utama adalah keterbatasan anggaran, sehingga pelatihan harus disesuaikan dengan prioritas. Kendala lainnya adalah waktu yang terbatas, karena pegawai juga harus menjalankan tugas rutin mereka. Selain itu, partisipasi aktif dari peserta terkadang menjadi tantangan, terutama jika pelatihan tidak dianggap relevan dengan pekerjaan mereka sehari-hari."

Kendala-kendala ini menunjukkan betapa pentingnya analisis organisasi yang mendalam untuk memastikan bahwa program pelatihan yang dirancang dapat sesuai dengan prioritas organisasi, serta dapat diikuti dengan efisien oleh para pegawai. Tanpa adanya penyesuaian yang matang, pelatihan berisiko tidak memberikan dampak yang optimal.

Bu Ning juga menekankan keselarasan pelatihan dengan kebutuhan organisasi. Menurutnya:

> "Hampir semuanya langsung berdampak, karena usulan diklat ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi."

Pernyataan Bu Ning ini menggarisbawahi pentingnya keselarasan antara pelatihan yang diberikan dan kebutuhan organisasi yang lebih besar. Oleh karena itu, dalam merencanakan pelatihan, organisasi harus memastikan bahwa pelatihan tersebut relevan dengan pekerjaan sehari-hari pegawai dan mendukung tujuan strategis organisasi.

Dalam konteks ini, analisis organisasi yang menyeluruh sangat penting. Proses ini memastikan bahwa program pelatihan yang dirancang mendukung tujuan strategis perusahaan dan tidak bertentangan dengan cara kerja organisasi. Oleh karena itu, pelatihan harus disesuaikan dengan visi, misi, dan budaya organisasi, agar hasilnya efektif dan dapat

memberikan kontribusi positif bagi perkembangan kompetensi pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, tujuan utama dari analisis organisasi dalam konteks pelatihan adalah untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan tidak hanya relevan dengan kebutuhan saat ini, tetapi juga mendukung visi dan misi organisasi dalam jangka panjang. Penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana analisis organisasi dapat menjadi dasar yang kuat dalam menentukan pelatihan yang sesuai, sangat penting agar setiap pelatihan yang dilaksanakan dapat memberikan hasil yang maksimal, baik bagi pegawai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

4.2.2 Analisis Tugas

Analisis tugas merupakan tahap kedua dalam analisis kebutuhan pelatihan yang bertujuan mengidentifikasi uraian dan spesifikasi pekerjaan pada setiap jabatan. Karena setiap posisi memiliki tanggung jawab dan kebutuhan kompetensi yang berbeda, analisis ini penting untuk menentukan tugas utama karyawan serta keterampilan yang diperlukan agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif.

Sebagaimana dijelaskan oleh Pak Budi, selaku Kepala Sub Bagian Inspektorat Kabupaten Klaten, proses perencanaan pelatihan dimulai dengan mengidentifikasi GAP kompetensi pegawai**,** yang hanya bisa dilakukan melalui analisis tugas yang mendalam. Hal ini dilakukan untuk merancang pelatihan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan kompetensi pegawai berdasarkan deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab mereka. Pak Budi menjelaskan:

> “Perencanaan pelatihan dimulai dengan analisis kebutuhan pegawai melalui identifikasi kelemahan atau GAP kompetensi. Selanjutnya, disusun program pelatihan berdasarkan prioritas kebutuhan organisasi, dengan melibatkan stakeholder internal dan eksternal. Evaluasi dilakukan dengan metode survei kepuasan

peserta, analisis hasil pasca-pelatihan, dan pengukuran dampak terhadap kinerja di unit kerja masing-masing."

Pernyataan Pak Budi ini menekankan bahwa analisis tugas adalah langkah pertama yang sangat penting dalam merencanakan pelatihan yang efektif. Tanpa analisis tugas yang mendalam, tidak mungkin mengidentifikasi dengan jelas GAP kompetensi yang perlu diatasi melalui pelatihan yang tepat.

Mbak Dian juga menegaskan pentingnya analisis tugas dalam melihat GAP kompetensi antar pegawai. Dengan menganalisis tugas dan tanggung jawab setiap karyawan, organisasi dapat mengidentifikasi pelatihan yang dibutuhkan oleh setiap individu untuk memenuhi standar kinerja yang diinginkan. Mbak Dian menyatakan:

> "Inspektorat melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara dibuat GAP kompetensi masing-masing pegawai, untuk disesuaikan dengan program kerja pengawasan, sehingga akan diketahui, pelatihan-pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh pegawai."

Pernyataan Mbak Dian ini menunjukkan bahwa dengan melakukan analisis tugas, organisasi dapat melihat perbedaan kompetensi antar pegawai dan merancang pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing individu, mengingat tanggung jawab pekerjaan yang berbeda.

Bu Ning menambahkan pentingnya pelatihan yang lebih spesifik untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan jabatan dan tugas pegawai. Bu Ning menjelaskan:

> "Manajemen perkantoran ini untuk meningkatkan kompetensi SDM: update teknologi terbaru seperti Canva, LinkTree, Chat GPT. Kearsipan untuk meningkatkan kompetensi arsiparis dan staf yang mengurusi arsip tentang arsip aktif, inaktif, pemindahan, dan penghapusan arsip. Public speaking untuk meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dalam

bertindak untuk melayani/pelayanan publik. Kepegawaian: untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan tentang sistem kepegawaian dan kinerja pegawai serta aturan-aturan terbaru terkait dengan kepegawaian dan pengawasan."

Pernyataan Bu Ning ini menegaskan bahwa analisis tugas tidak hanya mencakup identifikasi kompetensi yang dibutuhkan, tetapi juga pemilihan pelatihan yang sangat spesifik dan relevan dengan tugas yang diemban pegawai, seperti penggunaan teknologi terbaru atau keahlian dalam manajemen arsip dan kepegawaian.

Mbak Dian juga menekankan pentingnya relevansi antara tugas dan tanggung jawab pegawai dengan materi pelatihan yang diberikan. Melalui analisis tugas, organisasi dapat menilai kesesuaian antara materi pelatihan dan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, yang akan memastikan bahwa pelatihan memberikan manfaat maksimal. Bu Ning menyatakan:

"Relevansi tugas dan tanggung jawab dengan materi pelatihan. Penilaian terhadap kinerja sebelumnya dan potensi pengembangan kompetensi. Ketersediaan pegawai untuk mengikuti pelatihan tanpa mengganggu operasional kerja. Pegawai yang baru diangkat pada posisi tertentu atau memerlukan sertifikasi khusus juga sering diutamakan."

Pernyataan Mbak Dian ini menunjukkan bahwa analisis tugas tidak hanya melihat apa yang dikerjakan oleh pegawai, tetapi juga memastikan bahwa pelatihan yang diberikan tepat sasaran, relevan dengan pekerjaan yang mereka lakukan, serta mendukung peningkatan kinerja mereka di masa depan.

Selain itu, Mbak Dian juga menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan. Seiring dengan penugasan yang semakin berkembang dan berubah, pelatihan yang terus-menerus diperlukan untuk memperbarui kompetensi dan pengetahuan karyawan agar selalu siap menghadapi perubahan tugas. Mbak Dian menjelaskan:

"Sangat penting. Karena penugasan-penugasan yang semakin bertambah/berubah, sehingga diperlukan pelatihan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan memperbarui ilmu, menyesuaikan dengan kebutuhan penugasan."

Kesimpulan dari analisis tugas menunjukkan bahwa deskripsi dan spesifikasi pekerjaan memegang peranan penting dalam menentukan jenis pelatihan yang tepat untuk setiap pegawai. Deskripsi pekerjaan menggambarkan pembagian tugas serta tanggung jawab yang harus dijalankan, sedangkan spesifikasi pekerjaan menitikberatkan pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut. Dengan melakukan analisis tugas secara mendalam, perusahaan dapat memilih pelatihan yang sesuai, baik bagi pegawai yang baru saja dipromosikan, dipindahkan ke divisi lain, maupun yang mengalami perubahan dalam tugas dan tanggung jawab mereka.

4.2.3 Analisis Individu

Tingkatan ketiga dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan adalah analisis individu. Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah karyawan sudah memenuhi kompetensi yang disyaratkan oleh perusahaan atau belum. Jika seorang karyawan belum memenuhi kompetensi yang diperlukan, maka pelatihan akan diberikan untuk mengisi kesenjangan kompetensi tersebut. Pelatihan ini akan membantu karyawan menambah pengetahuan dan keterampilan, yang akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Pak Budi, selaku Kepala Sub Bagian Inspektorat Kabupaten Klaten menjelaskan tujuan utama pelatihan adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai, baik kompetensi teknis, manajerial, maupun integritas, sehingga mereka dapat menjalankan tugas pengawasan dengan lebih efektif dan efisien:

"Tujuan utama pelatihan adalah meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, dan integritas pegawai agar mampu

menjalankan tugas pengawasan secara efektif dan efisien. Kompetensi yang ditingkatkan meliputi pemahaman regulasi, keterampilan audit berbasis teknologi, dan penguatan soft skill seperti komunikasi dan etika kerja. Pelatihan ini juga diharapkan dapat memperkuat peran Inspektorat sebagai pengawal akuntabilitas daerah."

Dari pernyataan ini, kita dapat memahami bahwa analisis individu akan berfokus pada kompetensi spesifik yang dimiliki oleh setiap pegawai, dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan non-teknis mereka, seperti keterampilan audit berbasis teknologi dan komunikasi. Hal ini relevan dengan analisis individu yang bertujuan untuk mengetahui apakah karyawan telah mencapai kompetensi yang diharapkan dalam pekerjaannya atau masih ada GAP yang perlu diisi melalui pelatihan.

Mbak Dian yang berperan dalam analisis perencanaan di Inspektorat Kabupaten Klaten juga menambahkan:

"Pemilihan pegawai dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) yang diidentifikasi dari hasil evaluasi kinerja, gap kompetensi, atau prioritas organisasi. Biasanya, kepala unit kerja mengusulkan nama-nama pegawai yang dianggap membutuhkan pelatihan tertentu untuk mendukung tugas mereka. Selain itu, pelatihan tertentu juga ditujukan kepada pegawai dengan jabatan atau tugas spesifik, seperti auditor atau pengawas teknis."

Dengan adanya pelatihan tersebut, kompetensi pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Klaten diharapkan dapat meningkat, seperti yang disampaikan oleh Bu Ning:

"Ada. Yaitu pegawai yang telah mengikuti pelatihan diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja organisasi, dan dapat menularkan kemampuannya kepada teman sejawat."

Dalam hal dampak dari pelatihan, pernyataan lebih lanjut menggambarkan hasil yang diharapkan dari peningkatan kompetensi individu melalui pelatihan, seperti yang disampaikan Mbak Dian:

> "Peningkatan kualitas hasil audit dan pengawasan yang lebih akurat dan sesuai standar. Penguatan budaya kerja yang lebih profesional dan berintegritas di lingkungan Inspektorat. Pegawai menjadi lebih adaptif terhadap perubahan regulasi dan teknologi. Peningkatan kepercayaan publik terhadap peran Inspektorat sebagai penjaga akuntabilitas pemerintah daerah."

Hasil-hasil tersebut menggambarkan bahwa setelah melalui analisis individu, pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pegawai yang berdampak pada kualitas audit, pengawasan, serta profesionalisme dalam bekerja. Selain itu, kompetensi yang lebih baik juga akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja Inspektorat. Hal ini sejalan dengan tujuan analisis individu yang tidak hanya mengevaluasi kesenjangan kompetensi tetapi juga mengarah pada pencapaian tujuan organisasi jangka panjang, seperti yang dijelaskan oleh Bu Ning tentang bagaimana pelatihan yang efektif memperkuat peran Inspektorat sebagai pengawal akuntabilitas daerah.

Selanjutnya, Mbak Dian menambahkan mengenai cara penilaian dampak dari pelatihan yang diberikan, yaitu dengan memantau perubahan kinerja pegawai di tempat kerja. Hal ini dilakukan melalui laporan dari kepala unit atau hasil audit yang dilakukan setelah pelatihan:

> "Penilaian dampak dilakukan dengan memantau perubahan kinerja pegawai di tempat kerja melalui laporan kepala unit atau hasil audit."

Ini menunjukkan bahwa setelah pelatihan dilakukan, analisis individu tidak hanya berhenti pada pemberian pelatihan, tetapi juga pada evaluasi kinerja untuk melihat seberapa efektif pelatihan tersebut dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai. Penilaian ini

tidak hanya bermanfaat untuk menilai keberhasilan pelatihan, tetapi juga memberikan masukan berharga untuk perbaikan proses pelatihan di masa depan.

Bu Ning juga menambahkan bahwa pelatihan atau diklat ini bisa menjadi kegiatan rutin, tergantung pada kebutuhan organisasi yang berkembang selama tahun berjalan. Ini menunjukkan bahwa analisis individu akan terus diperbarui untuk menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan yang muncul berdasarkan perubahan di lingkungan kerja:

> "Alhamdulillah berjalan dengan baik, terkait menjadi diklat rutin atau tidak... Tergantung dengan kebutuhan organisasi pada saat tahun berjalan. Diklat untuk sekretariat sudah dijalankan 6 tahun."

Pernyataan Bu Ning menegaskan bahwa pelatihan harus bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan karyawan. Oleh karena itu, analisis individu juga harus terus dilakukan untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan relevan dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan kompetensi individu yang berubah. Ini juga menggambarkan pentingnya pelatihan yang dapat beradaptasi dengan kebutuhan yang dinamis dari organisasi dan para pegawai, yang bisa berkembang sesuai dengan tantangan baru yang muncul dalam pekerjaan mereka.

Analisis individu dalam konteks pelatihan bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan memenuhi kompetensi yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan memahami kebutuhan dan kesenjangan kompetensi yang ada, pelatihan dapat disesuaikan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan non-teknis karyawan, seperti keterampilan audit dan komunikasi. Dampak dari pelatihan ini kemudian dievaluasi melalui perubahan kinerja di tempat kerja, yang terlihat dari hasil laporan kepala unit atau audit. Peningkatan kompetensi individu melalui pelatihan diharapkan dapat memperkuat kualitas audit dan pengawasan, serta meningkatkan profesionalisme

dan integritas pegawai. Selain itu, pelatihan harus bersifat fleksibel dan terus disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan organisasi, sehingga analisis individu menjadi proses yang dinamis dan berkelanjutan. Ini juga menandakan bahwa evaluasi yang berkelanjutan terhadap kebutuhan pelatihan adalah hal yang sangat penting dalam memastikan bahwa kompetensi pegawai selalu sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi.

4.3 Diskusi Hasil

Berdasarkan hasil asesmen yang diperoleh melalui wawancara dan observasi pada tiga tingkatan, yaitu organisasi, tugas, dan individu, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama di Inspektorat Kabupaten Klaten berada pada tingkat organisasi. Meskipun Inspektorat Kabupaten Klaten telah menetapkan visi, misi, sasaran, dan tujuan yang jelas, terdapat kendala dalam penerapan sasaran dan tujuan tersebut dalam aktivitas sehari-hari serta pencapaian yang optimal. Hal ini menyebabkan kurangnya pemahaman yang mendalam mengenai strategi pencapaian tujuan yang jelas pada tingkat individu dan tugas.

4.3.1 Analisis Organisasi

Pada level organisasi, meskipun Inspektorat Kabupaten Klaten telah memiliki visi dan misi yang jelas serta sasaran dan tujuan yang terukur, permasalahan yang muncul tidak terletak pada perumusan arah institusi, melainkan pada aspek pengelolaan dan implementasi strategi untuk mencapainya. Tujuan yang sudah dirumuskan perlu diterjemahkan ke dalam rencana aksi yang konkret agar dapat diimplementasikan oleh setiap anggota organisasi. Ketidak Struktural dalam implementasi strategi mengakibatkan sulitnya organisasi dalam mengukur progres dan memantau pencapaian tujuan secara efektif. Kondisi ini menunjukkan adanya celah dalam proses manajerial yang berdampak pada pencapaian tujuan yang optimal.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Wijaya & Juwono (2021) yang menekankan pentingnya analisis organisasi dalam menentukan

kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM. Mereka menyatakan bahwa organisasi seperti OJK harus melakukan pelatihan yang terstruktur dan berbasis pada identifikasi gap kompetensi sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan. Tanpa perencanaan pelatihan yang sistematis dan berbasis kebutuhan nyata, organisasi akan kesulitan mencapai sasaran pengembangan sumber daya manusia yang diharapkan.

Selain sejalan dengan penelitian Wijaya & Juwono (2021)**,** temuan ini juga diperkuat oleh Nurhalim & Puspita (2021) yang menekankan pentingnya pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan pada level organisasi. Mereka menyatakan bahwa tanpa analisis menyeluruh, organisasi cenderung mengalokasikan pelatihan secara tidak tepat sasaran dan tidak efisien.

Faujiah & Fadli (2023) menyoroti bahwa di PT Pupuk Kujang, pelatihan yang tidak selaras dengan arah strategis organisasi justru menghambat kinerja. Mereka menyarankan pembaruan rutin terhadap kebutuhan pelatihan karena konteks organisasi dan tuntutan industri terus berubah. Kartika (2022) mengungkapkan bahwa lemahnya perencanaan pelatihan berbasis strategi organisasi, seperti yang terjadi pada koperasi di Busungbiu, dapat berujung pada pelatihan yang reaktif dan tidak efektif. Adapun Miyarso (2019) menekankan pentingnya pemetaan kebutuhan organisasi dalam menyusun pelatihan berbasis teknologi pendidikan yang tepat sasaran, sebagai upaya menjamin efektivitas program pembelajaran jangka panjang

Lebih lanjut, penelitian oleh Widiantoro & Khoiriawati (2021) juga mengungkapkan bahwa meskipun sebuah organisasi atau usaha telah memiliki visi dan misi, ketiadaan sasaran yang jelas dan arah strategis yang kuat dapat menjadi hambatan utama dalam pembentukan struktur organisasi dan sistem manajemen yang efektif. Permasalahan ini turut dialami oleh Inspektorat Kabupaten Klaten, dimana strategi implementasi yang lemah dan keterampilan manajerial yang belum optimal menghambat pengelolaan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Sebaliknya, penelitian oleh Anindita & Hidayat (2023) menunjukkan bahwa meskipun analisis kebutuhan pelatihan telah dilakukan di instansi pemerintah, implementasinya yang kurang tepat justru berdampak pada tidak efektifnya program pelatihan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menjadi peringatan bahwa analisis organisasi yang tidak dijalankan secara akurat dapat menghambat strategi manajerial dan arah kebijakan SDM secara keseluruhan.

Sementara itu, Qamariyah & Nurhadi (2021) menyoroti pentingnya program pelatihan yang disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif. Mereka menegaskan bahwa tanpa pendekatan yang sistematis, pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi cenderung tidak relevan dan gagal menjawab kesenjangan kompetensi. Hal ini menegaskan bahwa untuk menciptakan perubahan organisasi yang berdampak, dibutuhkan strategi pengembangan SDM yang disusun berdasarkan data yang kuat dan analisis organisasi yang mendalam.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa berbagai penelitian terdahulu mendukung temuan pada Inspektorat Kabupaten Klaten, yaitu bahwa kunci keberhasilan pencapaian tujuan organisasi terletak pada adanya strategi implementasi yang terarah, keterampilan manajerial yang kuat, serta pelatihan dan pengembangan SDM yang berbasis pada hasil analisis kebutuhan yang jelas dan terukur.

4.3.2 Analisis Tugas

Pada level tugas, pembagian pekerjaan di Inspektorat Kabupaten Klaten telah dilakukan secara cukup baik, dengan deskripsi tugas yang jelas serta distribusi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian masing-masing anggota. Namun demikian, tantangan yang muncul bukan pada kejelasan tugas, melainkan pada kurangnya pengelolaan tugas yang sistematis dan terukur. Masih diperlukan penguatan dalam hal pemahaman keterkaitan tugas individu dengan tujuan strategis organisasi, serta sistem evaluasi kinerja yang berfokus pada hasil konkret.

Hal ini sejalan dengan temuan Wijaya & Juwono (2021) menunjukkan bahwa meskipun uraian jabatan di OJK telah tersedia, standar nilai profisiensi pada kompetensi teknis belum sepenuhnya dijadikan tolok ukur penguasaan tugas. Selain itu, asesmen kompetensi perilaku belum mencakup seluruh pegawai, sehingga data yang ada belum memadai untuk merancang pelatihan berbasis kebutuhan tugas secara komprehensif.

Nurhalim & Puspita (2021) menekankan bahwa pemetaan kebutuhan pelatihan di tingkat tugas harus mempertimbangkan kesenjangan kompetensi teknis. Faujiah & Fadli (2023) mencatat bahwa kegagalan menyelaraskan pelatihan dengan jenis pekerjaan menyebabkan turunnya kepuasan kerja dan efektivitas kerja karyawan di PT Pupuk Kujang. Adapun Kartika (2022) menunjukkan bahwa meskipun pembagian tugas jelas, pelatihan yang tidak berbasis pada evaluasi kebutuhan tugas menyebabkan kesenjangan pelaksanaan pekerjaan harian.

Miyarso (2019) melalui konteks pendidikan menemukan bahwa pendekatan e-training mampu meningkatkan pemahaman guru terhadap tanggung jawab tugas, asalkan dirancang berbasis kebutuhan pekerjaan yang spesifik. Menariknya, Anindita & Hidayat (2023) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pelatihan yang dilakukan tanpa hasil analisis kebutuhan yang valid justru tidak berkontribusi signifikan pada pemenuhan tugas dan peran aparatur sipil negara. Ini menunjukkan bahwa tidak hanya pembagian tugas yang penting, tetapi juga metode analisis kebutuhan yang digunakan untuk menyusun pelatihannya.

Temuan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Widiantoro & Khoiriawati (2021) pada Usaha X, yang menunjukkan bahwa pembagian tugas operasional telah dilakukan dengan baik dan sesuai kemampuan anggota. Namun, mereka menyoroti bahwa kejelasan pembagian tugas saja belum cukup tanpa adanya sistem pengelolaan yang berorientasi hasil dan terintegrasi dengan pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, Qamariyah & Nurhadi (2021) juga menekankan pentingnya penyesuaian pelatihan dengan kebutuhan tugas yang aktual, terutama dalam

menghadapi tantangan baru seperti perubahan teknologi. Dalam konteks guru PAI, misalnya, kemampuan menyusun dan menyampaikan materi secara daring menjadi bagian penting dari tugas yang harus didukung melalui pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa tugas-tugas yang sudah jelas tetap perlu dikaji ulang secara berkala agar relevan dengan kebutuhan dan tantangan yang terus berkembang.

Dengan demikian, pembahasan ini memperlihatkan bahwa meskipun pembagian tugas secara struktural sudah memadai, penguatan dalam manajemen kinerja dan keselarasan antara tugas individu dengan sasaran organisasi tetap menjadi aspek penting yang perlu dikembangkan lebih lanjut. Selain itu, pelatihan yang relevan dengan tugas nyata menjadi instrumen penting dalam menjaga efektivitas dan produktivitas kerja.

4.3.3 Analisis Individu

Pada level individu, anggota Inspektorat Kabupaten Klaten pada dasarnya telah memiliki keterampilan dasar yang cukup untuk menjalankan tugas mereka. Namun, masih terdapat tantangan yang signifikan dalam aspek pengembangan keterampilan manajerial dan kemampuan dalam pengambilan keputusan strategis. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kompetensi teknis telah dimiliki, belum semua individu memiliki kemampuan yang memadai untuk berkontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi yang lebih besar. Penguatan dalam pengelolaan tugas dan komunikasi lintas unit menjadi krusial agar individu mampu menjalankan perannya dengan lebih terarah dan strategis.

Situasi ini sejalan dengan temuan Wijaya & Juwono (2021) yang menjelaskan bahwa di OJK, pengembangan individu dilakukan melalui penyusunan Rencana Pengembangan Individu (RPI) berbasis self-assessment. Namun, efektivitas RPI terbatas karena banyak pegawai belum memahami fungsinya secara optimal, dan metode self-assessment cenderung memiliki akurasi rendah dalam mengidentifikasi gap kompetensi yang sebenarnya. Oleh karena itu, data TNA perlu divalidasi lebih lanjut sebelum dijadikan dasar pelatihan. Ini menunjukkan bahwa tanpa pemahaman

individu yang baik terhadap peran dan kebutuhannya, pengembangan kompetensi tidak dapat berjalan secara efektif.

Penelitian oleh Widiantoro & Khoiriawati (2021) juga memperkuat hal ini. Mereka menemukan bahwa meskipun sebagian besar anggota dalam suatu organisasi memiliki keterampilan yang memadai, tetap dibutuhkan pengembangan kompetensi berkelanjutan untuk memastikan setiap individu dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kontribusinya dalam organisasi. Kesadaran akan pentingnya peningkatan diri menjadi bagian penting dalam pengembangan peran individu yang efektif. Nurhalim & Puspita (2021) menyatakan bahwa pelatihan harus mempertimbangkan aspek karakteristik individu seperti kompetensi, sikap, dan kesiapan belajar.

Faujiah & Fadli (2023) menemukan bahwa pelatihan yang tidak disesuaikan dengan profil individu menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan efektivitas kontribusi pegawai. Kartika (2022) menegaskan bahwa pengabaian terhadap pemetaan kebutuhan individu dapat menyebabkan pegawai tidak ditempatkan secara optimal dan mengalami stagnasi kinerja. Miyarso (2019) juga menunjukkan pentingnya pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan personal untuk mengatasi kesenjangan dalam penerapan kurikulum 2013.

Sebaliknya, temuan dari Anindita & Hidayat (2023) memperlihatkan bahwa meskipun pelatihan telah dilakukan, tidak adanya analisis yang mendalam terhadap kebutuhan individu menyebabkan hasil pelatihan tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan berbasis data dalam merancang pelatihan yang mampu meningkatkan peran strategis individu dalam organisasi.

Sementara itu, Qamariyah & Nurhadi (2021) menekankan pentingnya pelatihan yang memperhatikan karakteristik dan kesiapan individu secara personal. Dalam konteks guru PAI, mereka menyoroti perlunya pengembangan kompetensi profesional, terutama di bidang teknologi sebagai respon terhadap tuntutan pembelajaran daring. Ini menunjukkan bahwa

pendekatan pengembangan individu perlu bersifat adaptif dan sesuai dengan tantangan yang dihadapi oleh masing-masing profesi atau bidang kerja.

Dengan demikian, meskipun pegawai telah memiliki keterampilan dasar, masih diperlukan strategi pengembangan individu yang lebih sistematis dan berbasis kebutuhan nyata. Ini mencakup peningkatan kemampuan strategis, manajerial, serta komunikasi antar unit agar kontribusi individu dalam organisasi menjadi lebih maksimal dan selaras dengan tujuan institusional.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti merekomendasikan langkah-langkah yang dapat diambil oleh Inspektorat Kabupaten Klaten untuk mengatasi permasalahan yang ada. Pertama, Inspektorat Kabupaten Klaten perlu merumuskan dan menetapkan sasaran dan tujuan yang lebih konkret dan terukur. Sasaran ini harus dapat diterjemahkan dalam bentuk rencana kerja jangka pendek dan jangka panjang yang jelas, sehingga setiap anggota dapat berkontribusi secara terarah dalam pencapaian tujuan organisasi. Sasaran yang spesifik juga akan memudahkan dalam pengukuran kinerja dan memberikan dasar untuk evaluasi progres yang dilakukan. Kedua, Inspektorat Kabupaten Klaten perlu mengembangkan sistem perencanaan yang lebih baik dan sistem manajerial yang lebih terstruktur. Sistem ini harus mencakup langkah-langkah pengawasan yang berbasis pada sasaran yang sudah ditetapkan dan pengukuran kinerja yang objektif. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara berkala agar setiap unit kerja dan individu dapat menilai progres mereka dalam mencapai tujuan yang lebih besar. Dengan adanya sistem pengawasan dan perencanaan yang lebih baik, Inspektorat dapat menghindari penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan.

Ketiga, pengembangan keterampilan anggota Inspektorat juga sangat penting. Program pelatihan yang terfokus pada peningkatan kompetensi manajerial, keterampilan komunikasi antar unit, dan kemampuan pengambilan keputusan yang strategis perlu diselenggarakan. Pelatihan mengenai goal setting juga perlu diberikan agar anggota Inspektorat lebih memahami cara merumuskan tujuan yang jelas dan bagaimana mencapainya.

Keempat, sosialisasi tentang pentingnya goal setting bagi seluruh anggota Inspektorat sangat diperlukan untuk memastikan bahwa setiap individu memahami peran mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Setiap anggota harus memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan bersama. Psikoedukasi mengenai cara membuat dan mengevaluasi tujuan juga akan membantu meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap pencapaian tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Klaten dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Inspektorat Kabupaten Klaten telah memiliki visi, misi, serta sasaran dan tujuan organisasi yang jelas. Namun, permasalahan utama terletak pada implementasi strategi dan pengelolaan sasaran tersebut ke dalam tindakan konkret. Strategi yang belum terstruktur dengan baik menyebabkan sulitnya pengukuran kinerja dan pencapaian tujuan secara optimal. Kurangnya sistem manajerial yang terarah juga menghambat efektivitas pelaksanaan pelatihan yang seharusnya mendukung pengembangan SDM secara strategis.
2. Deskripsi pekerjaan dan pembagian tugas di Inspektorat Kabupaten Klaten sudah cukup jelas dan sesuai dengan kapasitas masing-masing pegawai. Namun, terdapat kekurangan dalam pengelolaan tugas secara sistematis serta lemahnya integrasi antara tugas individu dan tujuan strategis organisasi. Tanpa adanya pelatihan yang relevan dan berbasis pada kebutuhan tugas yang spesifik, pelaksanaan pekerjaan cenderung stagnan dan kurang adaptif terhadap perkembangan teknologi maupun tantangan baru.
3. Pegawai di Inspektorat pada dasarnya memiliki kompetensi dasar yang mencukupi, namun belum semua memiliki kemampuan manajerial dan strategis yang dibutuhkan untuk mendukung tujuan organisasi secara maksimal. Kebutuhan pelatihan pada level individu belum sepenuhnya disesuaikan dengan gap kompetensi personal, sehingga pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan performa dan kontribusi nyata pegawai. Selain itu, kesadaran individu terhadap

pentingnya peningkatan kompetensi dan komunikasi lintas unit masih perlu diperkuat.

5.2 Saran

Kesimpulan pembahasan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan dalam penelitian adalah:

1. Secara Teoritis

   Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian ini dengan menambahkan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed method*) agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif. Selain itu, penelitian mendatang dapat mempertimbangkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, serta kepuasan kerja guna memperkaya analisis dan memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Secara Praktis

   a. Bagi Inspektorat Kabupaten Klaten, diharapkan dapat memperkuat pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan secara sistematis pada tiga level, yaitu level organisasi, tugas, dan individu. Hal ini penting dilakukan agar program pelatihan yang diberikan dapat tepat sasaran dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara optimal.

   b. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Klaten, disarankan untuk meningkatkan dukungan dalam bentuk kebijakan dan alokasi anggaran yang memadai guna mendukung pelaksanaan pelatihan yang berkelanjutan dan berbasis kompetensi. Pemerintah daerah juga diharapkan dapat menyediakan sistem evaluasi pelatihan yang terstruktur dan dapat mengukur dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

   c. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah lainnya, baik di lingkup daerah maupun nasional, agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara

lebih luas. Peneliti juga disarankan untuk melibatkan lebih banyak responden agar data yang diperoleh lebih representatif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Sukabumi, Jawa Barat: CV Jejak.

Anindita, N., & Hidayat, Moh. T. (2023). Implementasi analisis kebutuhan pelatihan pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang. *Journal of Economics and Business UBS, 12*(1), 127–142.

Deane, K. D., O'Donnell, C. I., Hueber, W., Majka, D. S., Lazar, A. A., Derber, L. A., Gilliland, W. R., Edison, J. D., Norris, J. M., Robinson, W. H., & Holers, V. M. (2010). The number of elevated cytokines and chemokines in preclinical seropositive rheumatoid arthritis predicts time to diagnosis in an age-dependent manner. *Arthritis and Rheumatism, 62*(11), 3161–3172. https://doi.org/10.1002/art.27638

Dinianti, O. R., & Suwitho. (2024). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, 13*(3), 1–18.

Faujiah, L., & Fadli, U. M. D. (2023). Analisis kebutuhan pelatihan karyawan pada PT Pupuk Kujang Cikampek. *PRIMER: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *1*(3), 318–321. https://doi.org/10.55681/primer.v1i3.150

Guetterman, T. C., Fetters, M. D., & Creswell, J. W. (2015). Integrating quantitative and qualitative results in health science mixed methods research through joint displays. *Annals of Family Medicine, 13*(6), 554–561. https://doi.org/10.1370/afm.1865

Hidayati, A., & Widodo, S. (2015). Proses penalaran matematis siswa dalam memecahkan masalah matematika pada materi pokok dimensi tiga berdasarkan kemampuan siswa di SMA Negeri 5 Kediri. *Repositori Publikasi Ilmiah*, *2*, 131–143.

Hidayati, L. N., & Sugiyono, S. (2018). Pengaruh harga, kepercayaan, keamanan, dan persepsi akan risiko terhadap keputusan pembelian sepatu Nike melalui Instagram. *Nama Jurnal*, *7*(1), 1–21.

Kartika, R. D. (2022). Analisis kebutuhan pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia koperasi di Kecamatan Busung Biu. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *4*(1), 133–139.

Mangkunegara, A. A. P. (2006). *Perencanaan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: PT Refika Aditama.

Mardiansa, D. D. (2022). Karakteristik siswa dalam menyelesaikan masalah matematika menggunakan model pembelajaran Polya. *Educenter: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, *1*(5), 486–490.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). USA: SAGE Publications.

Miyarso, E. (2019). Penilaian kebutuhan pelatihan online tentang Kurikulum 2013 bagi guru-guru di DIY. *Jurnal Ilmiah WUNY*, *1*.

Moleong, L. J. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nurhalim, A. D., & Puspita, S. (2021). Pentingnya analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis*, 12(2a), 104–110. https://doi.org/10.47927/jikb.v12i2a.202

Pardjono, P., Sugiyono, S., & Budiyono, A. (2015). Developing a model of competency and expertise certification tests for vocational high school students. *REID (Research and Evaluation in Education)*, 1(2), 129–145. https://doi.org/10.21831/reid.v1i2.6517

Pramudyo, A. (2017). Analisis pengaruh revitalisasi terhadap peningkatan kesejahteraan pedagang dan minat masyarakat berbelanja di pasar tradisional (Studi kasus pada Pasar Bantul). *Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 14, 875–885.

Qamariyah, N., & Nurhadi, A. (2021). Pentingnya analisis kebutuhan dalam program pendidikan dan pelatihan berbasis IT bagi guru PAI di tengah pandemi Covid-19. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, *4*(1).

Rachmawati, Y. (2018). Pengaruh inflasi dan suku bunga terhadap harga saham pada perusahaan perbankan yang terdaftar di LQ45 Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Media Akuntansi (Mediasi)*, *1*(1), 66–79.

Rahyasih, Y., Hartini, N., & Syarifah, L. S. (2020). Pengembangan keprofesian berkelanjutan: Sebuah analisis kebutuhan pelatihan karya tulis ilmiah bagi guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 136–144.

Rubina, R., Seswandi, A., & Zargustin, D. (2024). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, *5*(2), 133–147.

Sinambela, E., & Pohan, K. R. A. (2016). Analisis kinerja anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, *16*, 1–xx.

Snell, S. A., & Morris, S. S. (2019). *Managing Human Resources* (18 ed.). Boston: Cengage.

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, N. S. (2009). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sutrisno, D. S. (2019). The effect of work motivation and discipline on employee productivity at PT. Anugerah Agung in Jakarta. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, 6*(2), 187–196. http://ojs.unm.ac.id/index.php/administrare/index

Widiantoro, D., & Khoiriawati, N. (2021). Pengaruh likuiditas, profitabilitas, dan solvabilitas terhadap harga saham perusahaan LQ45 yang terdaftar di BEI periode 2018–2021. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, *7*(2), 168–190.

Wijaya, S. N., & Juwono, V. (2021). Needs assessment analysis of human resources development in Indonesia Financial Services Authority. *Majalah Ilmiah Bijak, 18*(1). http://ojs.stiami.ac.id

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Penerimaan Magang

Kepada Yth.
Kepala BAPPEDALITBANG
KAB. KLATEN
C/q. Kepala Bidang Litbang
BAPPEDALITBANG Kab. Klaten
Di – K L A T E N

Perihal : ***Persetujuan Mahasiswa Magang/PKL/KKN***

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama	: Agus Setyawan P, S. STP M. Hum
N I P	: 19770627 199703 1 003
Jabatan	: Plt. Inspektur Kab. Klaten
Instansi	: Inspektorat Daerah Kab. Klaten

Menyetujui dan bersedia menerima mahasiswa /I :

Nama	: Fenella Ziven Clarentha
No Induk Mahasiswa	: 20311405
Jurusan	: Bisnis dan Ekonomika
No. Hp	: 085643287507

Asal Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Untuk melaksanakan magang/PKL/KKN tanggal 25 Februari s/d 25 Juni 2023

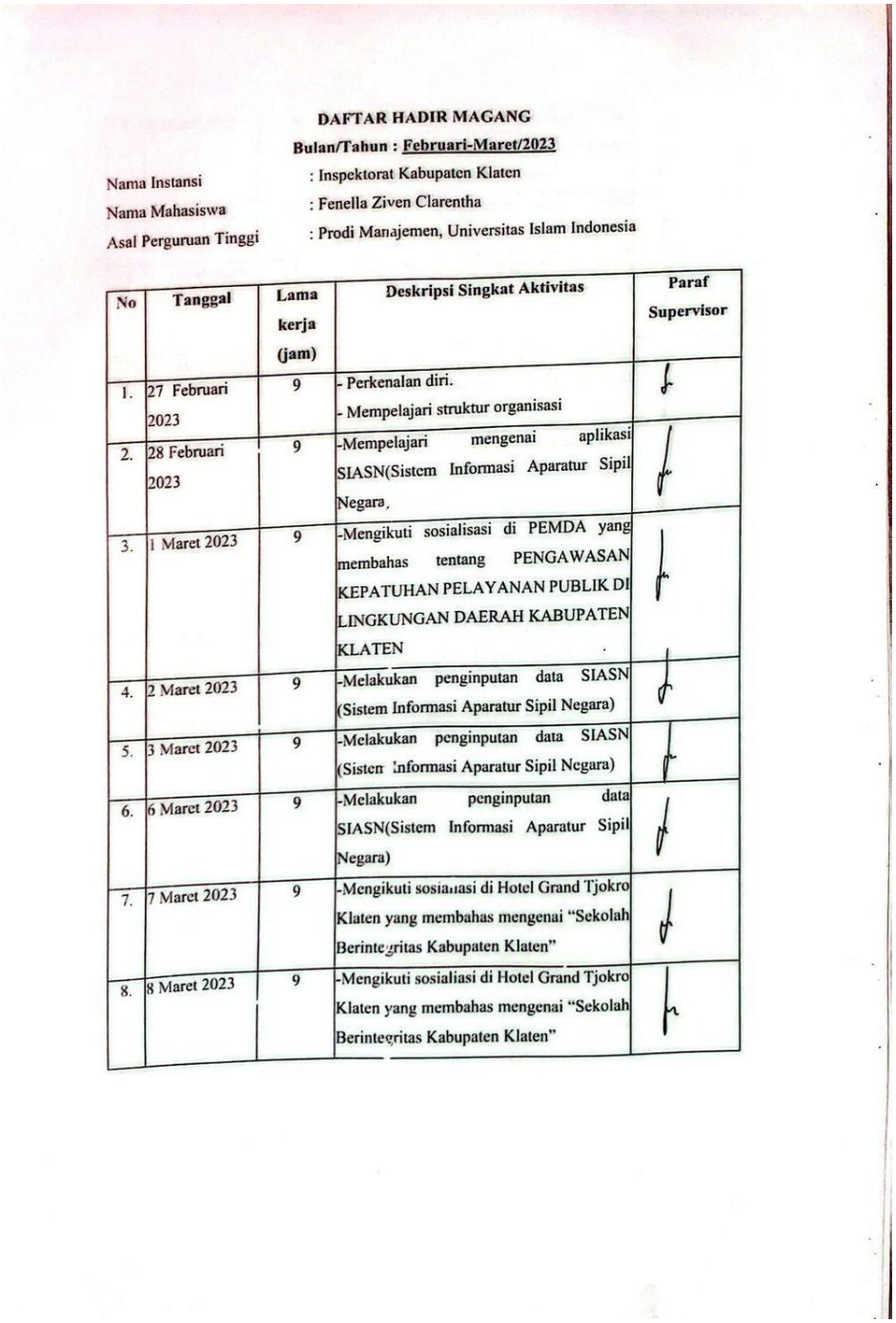
Demikian, untuk menjadikan periksa dan guna seperlunya

Klaten, 13 Februari 2023
Yang Menyetujui,

Agus Setyawan P, S.STP, M.Hum
Pembina Tk. I
NIP. 19770627 199703 1 003

Lampiran 2

Daftar Hadir Magang



DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun : Februari-Maret/2023

Nama Instansi : Inspektorat Kabupaten Klaten
Nama Mahasiswa : Fenella Ziven Clarentha
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen, Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	27 Februari 2023	9	- Perkenalan diri. - Mempelajari struktur organisasi	
2.	28 Februari 2023	9	-Mempelajari mengenai aplikasi SIASN(Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara,	
3.	1 Maret 2023	9	-Mengikuti sosialisasi di PEMDA yang membahas tentang PENGAWASAN KEPATUHAN PELAYANAN PUBLIK DI LINGKUNGAN DAERAH KABUPATEN KLATEN	
4.	2 Maret 2023	9	-Melakukan penginputan data SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara)	
5.	3 Maret 2023	9	-Melakukan penginputan data SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara)	
6.	6 Maret 2023	9	-Melakukan penginputan data SIASN(Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara)	
7.	7 Maret 2023	9	-Mengikuti sosialiasi di Hotel Grand Tjokro Klaten yang membahas mengenai "Sekolah Berintegritas Kabupaten Klaten"	
8.	8 Maret 2023	9	-Mengikuti sosialiasi di Hotel Grand Tjokro Klaten yang membahas mengenai "Sekolah Berintegritas Kabupaten Klaten"	

9.	9 Maret 2023	9	-Mengikuti sosialiasi di Hotel Grand Tjokro Klaten yang membahas mengenai "Sekolah Berintegritas Kabupaten Klaten"	
10.	10 Maret 2023	9	-Melakukan penginputan data SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara)	
11.	14 Maret 2023	9	-Melakukan penginputan data SIASN(Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara)	
12.	15 Maret 2023	9	-Melakukan pengecekan data SIASN(Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara) yang telah diisi	
13.	16 Maret 2023	9	-Melakukan pengisian data pada aplikasi e-Anjab-ABK Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia	
14.	17 Maret 2023	9	- Melakukan pengisian data pada aplikasi e-Anjab-ABK Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia	
15.	20 Maret 2023	9	- Melakukan pengisian data pada aplikasi e-Anjab-ABK Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia	
16.	21 Maret 2023	9	- Melakukan pengisian data pada aplikasi e-Anjab-ABK Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia	
17.	24 Maret 2023	7,45	-Mempelajari mengenai peran penting kesekretariatan dalam Inspektorat	
18.	27 Maret 2023	7,45	-Menganalisis gambaran umum setiap satuan kerja dan tugas pokok dan fungsi	
19.	28 Maret 2023	7,45	-Menyusun Laporan Bulanan Magang	
20.	31 Maret 2023	7,45	-Menyusun Laporan Bulanan Magang	

Klaten, 31 Maret 2023

Menyetujui,

Mengetahui,

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun : April/2023

Nama Instansi : Inspektorat Kabupaten Klaten

Nama Mahasiswa : Fenella Ziven Clarentha

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen, Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	3 April 2023	7,45	-Menjaga presensi rapat di kantor Inspektorat	
2.	4 April 2023	7,45	-Menginput daftar hadir pesrta rapat	

3.	5 April 2023	7,45	-Mempelajari mengenai Peraturan Bupati (PERBUP) Kabupaten Klaten Nomor 53 Tahun 2021	
4.	6 April 2023	7,45	-Menelaah SOP yang diberlakukan di Inspektorat	
5.	7 April 2023	7,45	-Menelaah SOP yang diberlakukan di Inspektorat	
6.	10 April 2023	7,45	-Mempelajari susunan keanggotaan pejabat pengelola informasi dan dokumentasi pembantu pada inspektorat daerah kabupaten Klaten	
7.	11 April 2023	7,45	-Menginput data kepegawaian divisi sekretariat di inspektorat	
8.	12 April 2023	7,45	-Membuat dokumen yang berisi biodata karyawan dalam bentuk microsoft excel	
9.	13 April 2023	7,45	-Menginput data kepegawaian divisi inspektorat pembantu di inspektorat	
10.	14 April 2023	7,45	-Menginput data daftar hadir peserta rapat di kantor inspektorat	
11.	17 April 2023	7,45	- Mempelajari Alur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	
12.	27 Maret 2023	7,45	Halal Bi Halal	
13.	28 April 2023	7,45	-Membuat laporan bulanan	

Klaten, 28 April 2023

Menyetujui,

Fenella Ziven Clarentha (20311405)

Mengetahui,

Nining Martiningsih, S.Ko.n

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun : Mei/2023

Nama Instansi : Inspektorat Kabupaten Klaten

Nama Mahasiswa : Fenella Ziven Clarentha

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen, Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	2 Mei 2023	9	-Mempelajari penggunaan aplikasi Srikandi	
2.	3 Mei 2023	9	-Mengidentifikasi struktur organisasi inspektorat Klaten dalam bentuk bagan	
3.	4 Mei 2023	9	-Menelaah pemutakhiran daftar klasifikasi informasi publik pada Inspektorat Klaten	
4.	5 April 2023	9	-Mempelajari penetapan pejabat pengelola informasi dan dokumen (PPID) Pembantu pada Inspektorat Klaten	
5.	8 Mei 2023	9	-Mempelajari penggunaan E-Kinerja	
6.	9 Mei 2023	9	-Mempelajari penggunaan E-Kinerja	
7.	10 Mei 2023	9	-Menganalisis Peraturan Bupati (PERBUP) Kabupaten Klaten Nomor 43 Tahun 2016	
8.	11 Mei 2023	9	-Mengidentifikasi Peran Inspektorat dalam Pengawasan Pemerintah Daerah	
9.	12 Mei 2023	9	-Menelaah Problematika Kompetensi Sumber Daya Pegawai Negeri Sipil	
10.	15 Mei 2023	9	-Mengidentifikasi visi misi Inspekorat Daerah Klaten	
13.	16 Mei 2023	9	-Mempelajari Alur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	
14.	19 Mei 2023	9	-Menganalisis penarapan manajemen resiko dalam setiap program kerja	
15.	22 Mei 2023	9	-Mempelajari tujuan SKPD Inspektorat Klaten	
16.	23 Mei 2023	9	-Menganalisis penyebab penilaian kapabilitas APIP Inspektorat Klaten masih di level 2	
17.	24 Mei 2023	9	-Upacara hari Kebangkitan Nasional	
18.	25 Mei 2023	9	-Mengindentifikasi 6 elemen dari model penilaian capability model	

19.	26 Mei 2023	9	-Mempelajari kegiatan atau program yang dilaksanakan di Inspektorat selama satu tahun	
20.	29 Mei 2023	9	-Mempelajari tujuan penyusunan laporan kinerja	
21.	30 Mei 2023	9	-Mempelajari tujuan penyusunan laporan kinerja	
22.	31 Mei 2023	9	-Membuat laporan bulanan	

Klaten, 31 Mei 2023

Menyetujui,

Fenella

Fenella Zivena Haremma (2031-055)

Mengetahui,

Nining Martiningsih, S.Kom

Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun : Juni/2023

Nama Instansi : Inspektorat Kabupaten Klaten

Nama Mahasiswa : Fenella Ziven Clarentha

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen, Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	5 Juni 2023	9	-Mempelajari perencanaan kinerja	
2.	7 Juni 2023	9	-Mempelajari rencana strategis organisasi	
3.	8 Juni 2023	9	-Menelaah indikator kinerja	
4.	Juni 2023	9	-Mengidentifikasi penetapan program dan anggaran	
5.	12 Juni 2023	9	-Membuat daftar pertanyaan untuk wawancara	
6.	13 Juni 2023	9	- Membuat daftar pertanyaan untuk wawancara	
7.	14 Juni 2023	9	-Menginput data 360 derajat penilaian kinerja karyawan dalam divisi Sekretariat	
8.	15 Juni 2023	9	- Menginput data 360 derajat penilaian kinerja karyawan dalam divisi Inspektorat Pembantu	

9.	16 Juni 2023	9	-Menginput data Review Terhadap Rancangan Awal RKPD Tahun 2024 Kabupaten Klaten di Excel	
10.	20 Juni 2023	9	-Menginput data Review Terhadap Rancangan Awal RKPD Tahun 2024 Kabupaten Klaten di Excel	
11.	21 Juni 2023	9	-Melakukan wawancara	
12.	22 Juni 2023	9	-Menyusun buku perkembangan	
13.	23 Juni 2023	9	-Presentasi mengenai buku perkembangan	

Klaten, 23 Juni 2023

Menyetujui,

Mengetahui,

Fenella Ziven Clarentha (20311405)

Nining Martiningsih, S.Kom

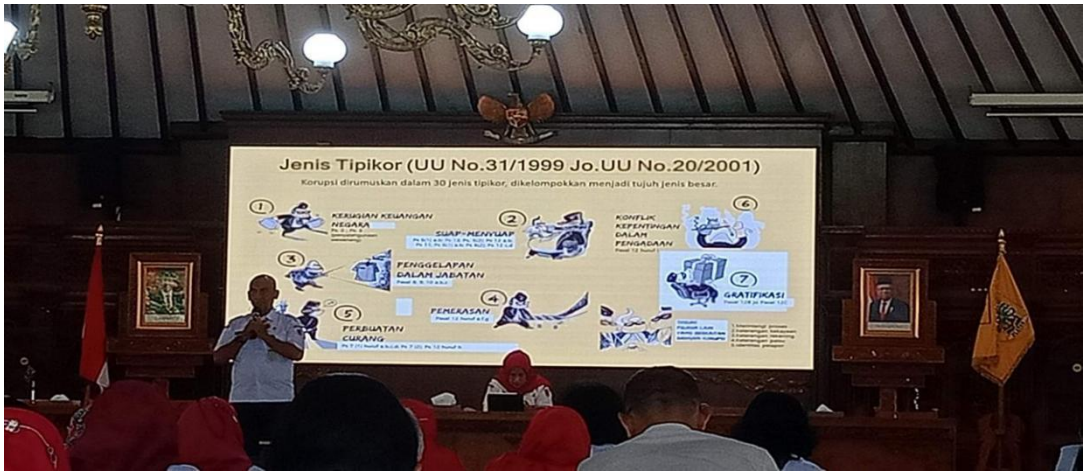
Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 3

Dokumentasi magang






Jenis Tipikor (UU No.31/1999 Jo.UU No.20/2001)
Korupsi dirumuskan dalam 30 jenis tipikor, dikelompokkan menjadi tujuh jenis besar.
KERUGIAN KEUANGAN NEGARA
SUAP-MENYUAP
KONFLIK KEPENTINGAN DALAM PENGADAAN
PENGGELAPAN DALAM JABATAN
GRATIFIKASI
PEMERASAN
PERBUATAN CURANG

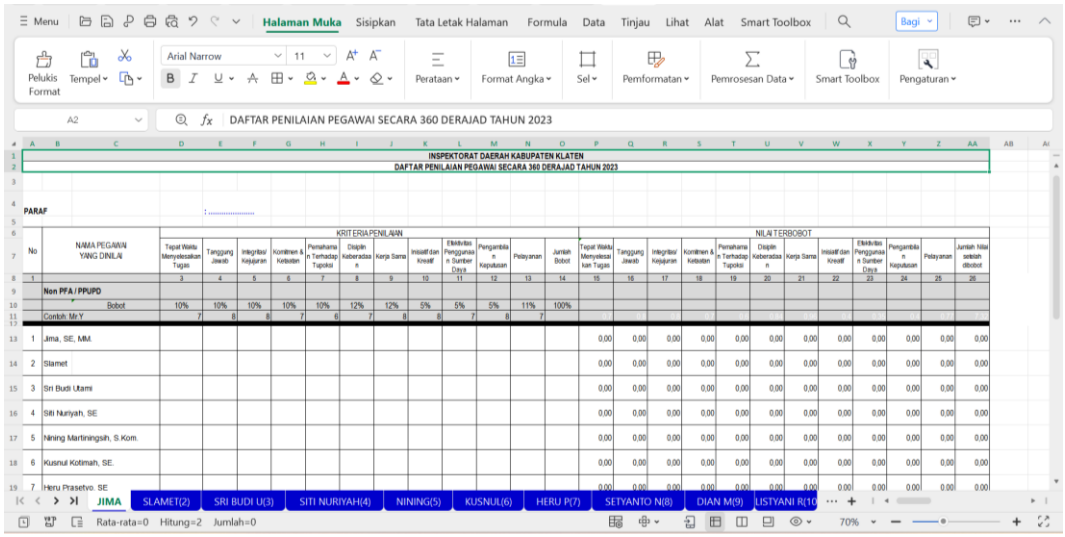



INSPEKTORAT


Halal Bi Halal

Lampiran 4

Membuat daftar penilaian pegawai dengan sistem 360°



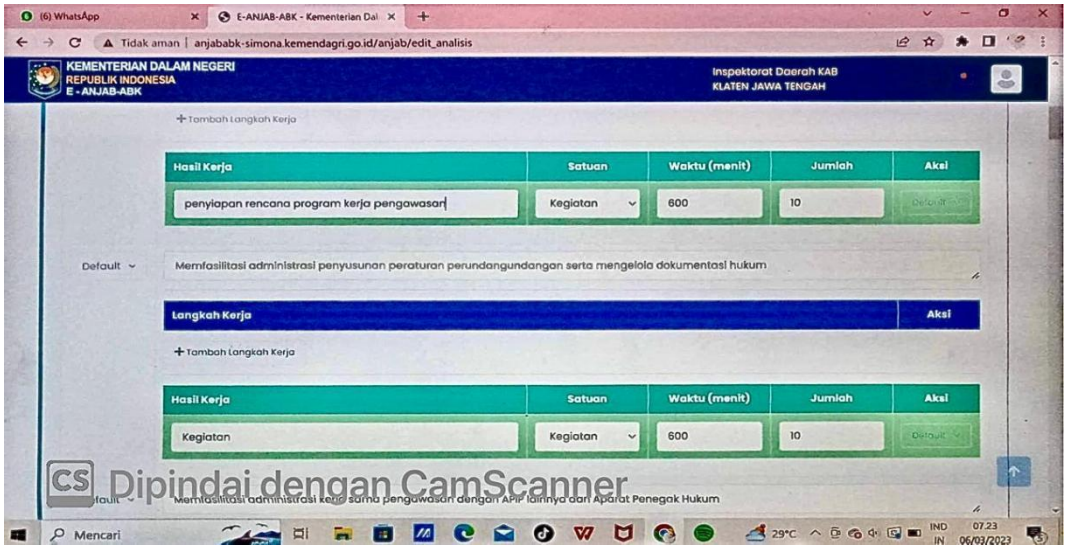
INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN KLATEN
DAFTAR PENILAIAN PEGAWAI SECARA 360 DERAJAD TAHUN 2023

PARAF

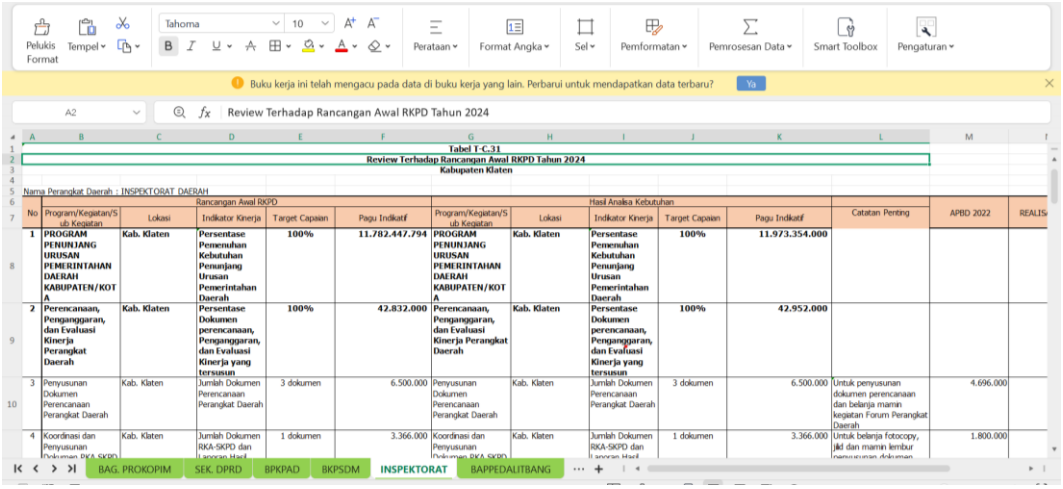
No	NAMA PEGAWAI YANG DINILAI	KRITERIA PENILAIAN													NILAI TERBOBOT											
		Tepat Waktu Menyelesaikan Tugas	Tanggung Jawab	Integritas/ Kejujuran	Komitmen & Kebaikan	Pemahaman Terhadap Tupoksi	Disiplin Keberadaan	Kerja Sama	Inisiatif dan Kreatif	Efektivitas Penggunaan Sumber Daya	Pengambilan Keputusan	Pelayanan	Jumlah Bobot		Tepat Waktu Menyelesaikan Tugas	Tanggung Jawab	Integritas/ Kejujuran	Komitmen & Kebaikan	Pemahaman Terhadap Tupoksi	Disiplin Keberadaan	Kerja Sama	Inisiatif dan Kreatif	Efektivitas Penggunaan Sumber Daya	Pengambilan Keputusan	Pelayanan	Jumlah Nilai setelah dibobot
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
	Non PFA / PPUPD																									
	Bobot	10%	10%	10%	10%	10%	12%	12%	5%	5%	5%	11%	100%													
	Contoh Mr.Y	7	8	8	7	6	7	8	8	7	8	7														
1	Jima, SE, MM.														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Slamet														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Sri Budi Utami														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Siti Nuriyah, SE														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Nining Martiningsih, S.Kom.														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Kusnul Kotimah, SE.														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Heru Prasetyo, SE.														0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

JIMA | SLAMET(2) | SRI BUDI U(3) | SITI NURIYAH(4) | NINING(5) | KUSNUL(6) | HERU P(7) | SETYANTO N(8) | DIAN M(9) | LISTYANI R(10

Menginput data E-ANJAB pegawai inspektorat



Menginput data rencana kerja tahun 2024



Tabel T-C.31
Review Terhadap Rancangan Awal RKPD Tahun 2024
Kabupaten Klaten

Nama Perangkat Daerah : INSPEKTORAT DAERAH

No	Rancangan Awal RKPD					Hasil Analisa Kebutuhan					Catatan Penting	APBD 2022	REALISA
	Program/Kegiatan/Sub Kegiatan	Lokasi	Indikator Kinerja	Target Capaian	Pagu Indikatif	Program/Kegiatan/Sub Kegiatan	Lokasi	Indikator Kinerja	Target Capaian	Pagu Indikatif			
1	**PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA**	**Kab. Klaten**	**Persentase Pemenuhan Kebutuhan Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah**	**100%**	**11.782.447.794**	**PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA**	**Kab. Klaten**	**Persentase Pemenuhan Kebutuhan Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah**	**100%**	**11.973.354.000**			
2	**Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah**	**Kab. Klaten**	**Persentase Dokumen perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja yang tersusun**	**100%**	**42.832.000**	**Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah**	**Kab. Klaten**	**Persentase Dokumen perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja yang tersusun**	**100%**	**42.952.000**			
3	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	Kab. Klaten	Jumlah Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	3 dokumen	6.500.000	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	Kab. Klaten	Jumlah Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	3 dokumen	6.500.000	Untuk penyusunan dokumen perencanaan dan belanja maman kegiatan Forum Perangkat Daerah	4.696.000	
4	Koordinasi dan Penyusunan	Kab. Klaten	Jumlah Dokumen RKA-SKPD dan	1 dokumen	3.366.000	Koordinasi dan Penyusunan	Kab. Klaten	Jumlah Dokumen RKA-SKPD dan	1 dokumen	3.366.000	Untuk belanja fotocopy, ikl dan maman lembur	1.800.000	

BAG. PROKOPIM | SEK. DPRD | BPKPAD | BKPSDM | INSPEKTORAT | BAPPEDALITBANG

Lampiran 5

Wawancara Kualitatif

1. Bu Nining Martiningsih - Kasubag Keuangan (03 Mei 2023)

Tempat Wwancara : Ruangan Kesekretariatan Inspektorat Klaten

Nella : Ijin bertanya buk, pelatihan karyawan yang di kesekretariatan inspektorat itu ada apa aja njih bu?

Bu Ning : Manajemen perkantoran, public speaking, perencanaan, kearsipan, keuangan dan kepegawaian.

Nella : Itu khusus kesekretariatan saja njih bu? prosesnya biasanya berapa hari bu?

Bu Ning : Biasanya 3 sampai dengan 5 hari, kebanyakan 3 hari.

Nella : Bisa sedikit dijelaskan bu tujuan dari setiap pelatihan tersebut?

Bu Ning : **Manajemen perkantoran** ini untuk meningkatkan kompetensi SDM : update tehnologi terbaru seperti canva, link tree, chat gpt. **Kearsipan** untuk meningkatkan kompetensi arsiparis dan staf yg mengurusi arsip tentang arsip aktif,

in aktif, pemindahan dan penghapusan arsip. **Public speaking** untuk meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dlm bertindak untuk melayani/ pelayanan publik. **Kepegawaian** : untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan tentang sistem kepegawaian dan kinerja pegawai serta aturan aturan terbaru terkait dengan kepegawaian dan pengawasan.

Nella **:** Pelaksanakan diklat tersebut biasanya dilaksanakan dimana ya bu? dan apakah selalu didampingi oleh pemimpin?

Bu Ning **:** Ada yang dikantor, ada yang dihotel, ada yang di BPKP. Kadang kadang didampingi.

Nella **:** Menurut Bu Ning lebih efektif mana diklat dengan pendampingan pemimpin atau tidak bu?

Bu Ning **:** Lebih efektif didampingi. Karena pegawai lebih fokus dan lebih menjadi lebih berkomitmen dlm menjalani pelatihan.

Nella **:** Ketika menjalani diklat tersebut hambatan apa saja bu yang sering di hadapi?

Bu Ning **:** Komitmen peserta terkadang msh kurang, jd dlm jam pelajaran malam terkadang banyak yang ijin. Narasumber kadang tdk bisa mentransfer ilmu dengan baik. Penyampaian kepada peserta kurang menarik sehingga peserta jg menjadi malas dlm mengikuti/ tdk bersungguh sungguh.

Nella **:** Menurut Bu Ning diklat mana yang paling berdampak setelah kegiatan pelaksanaannya bu?

Bu Ning **:** Hampir semua nya langsung berdampak, karena usulan diklat ini sdh disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Nella **:** Diklat tersebut sesuai sub divisi atau untuk seluruh kesekretariatan yaa bu?

Bu Ning **:** Yang manajemen perkantoran dan public speaking semua divisi, kalau yg perencanaan, keuangan, kepegawaian dan kearsipan sesuai divisi.

Nella **:** Pertanyaan terakhir njih bu, hasil evaluasi setelah diklat tersebut bagaimana bu? apakah diklat berjalan dengan baik dan akan menjadi diklat rutin atau ada yang perlu dirubah diklatnya supaya lebih efektif? Dan diklat" tersebut sudah dijalankan berapa lama bu?

Bu Ning **:** Alhamdulillah berjalan dengan baik, terkait menjadi diklat rutin atau tidak. Tergantung dengan kebutuhan organisasi pada saat tahun berjalan. Diklat untuk sekretariat sudah dijalankan 6 tahun.

2. Dian Mandasari Putri - Analisis Perencanaan (08 Januari 2024)

Tempat wawancara : Via Whatsapp

Nella **:** Assalamualaikum mba, maaf menganggu waktunya, sebelumnya terimakasih sudah meluangkan waktu untuk saya wawancara mengenai pelatihan yang berada di Inspektorat guna melengkapi data tugas akhir saya.

Mba Dian **:** Waalaikumsalam, iya dek silahkan untuk proses wawancaranya

Nella **:** Baik mba, kalau begitu langsung saja masuk ke pertanyaan, menurut Anda seberapa penting analisis kebutuhan pelatihan untuk pegawai inspektorat?

Mba Dian **:** Sangat penting. Karena penugasan-penugasan yang semakin bertambah/berubah, sehingga diperlukan pelatihan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan meperbarui ilmu, menyesesuaikan dengan kebutuhan penugasan.

Nella **:** Baik, lalu bagaimana cara Inspektorat dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk pegawainya?

Mba Dian **:** Inspektorat melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara dibuat GAP kompetensi masing masing pegawai, untuk disesuaikan dengan program kerja pengawasan, sehingga akan diketahui, pelatihan pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh pegawai.

3. Pak Budi Prasetyo - Kepala Sub Bagian Perencanaan (08 Januari 2024)

Tempat wawancara : Via Whatsapp

Nella **:** Apa yang melatarbelakangi pelatihan bagi pegawai di Inspektorat Kabupaten Klaten?

Pak Budi **:** Pelatihan ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pengawasan dan akuntabilitas publik di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, adanya tuntutan dari peraturan perundang-undangan seperti Permendagri tentang Pengawasan Pemerintah Daerah menjadi acuan utama. Dengan pelatihan, pegawai diharapkan lebih kompeten dalam menjalankan tugas pengawasan, audit, dan evaluasi kinerja sesuai standar profesional.

Nella **:** Bagaimana proses perencanaan dan evaluasi pelatihan yang dilakukan?

Pak Budi **:** Perencanaan pelatihan dimulai dengan analisis kebutuhan pegawai melalui identifikasi kelemahan atau gap kompetensi. Selanjutnya, disusun program pelatihan berdasarkan prioritas kebutuhan organisasi, dengan melibatkan stakeholder internal dan eksternal. Evaluasi dilakukan dengan metode survei kepuasan peserta, analisis hasil pasca-pelatihan, dan pengukuran dampak terhadap kinerja di unit kerja masing-masing.

Nella **:** Apa tujuan utama dari pelatihan ini dan bagaimana kaitannya dengan peningkatan kompetensi pegawai?

Pak Budi **:** Tujuan utama pelatihan adalah meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, dan integritas pegawai agar mampu menjalankan tugas pengawasan secara efektif dan efisien. Kompetensi yang ditingkatkan meliputi pemahaman regulasi, keterampilan audit berbasis teknologi, dan penguatan soft skill seperti komunikasi dan etika kerja. Pelatihan ini juga diharapkan dapat memperkuat peran Inspektorat sebagai pengawal akuntabilitas daerah.

Nella **:** Apa tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan di Inspektorat?

Pak Budi **:** Tantangan utama adalah keterbatasan anggaran, sehingga pelatihan harus disesuaikan dengan prioritas. Kendala lainnya adalah waktu yang terbatas, karena pegawai juga harus menjalankan tugas rutin mereka. Selain itu, partisipasi aktif dari peserta terkadang menjadi tantangan, terutama jika pelatihan tidak dianggap relevan dengan pekerjaan mereka sehari-hari.

Nella **:** Bagaimana sistem pemilihan pegawai yang mengikuti pelatihan?

Pak Budi **:** Pemilihan pegawai dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan (training needs analysis) yang diidentifikasi dari hasil evaluasi kinerja, gap kompetensi, atau prioritas organisasi. Biasanya, kepala unit kerja mengusulkan nama-nama pegawai yang dianggap membutuhkan pelatihan tertentu untuk mendukung tugas mereka. Selain itu, pelatihan tertentu juga ditujukan kepada pegawai dengan jabatan atau tugas spesifik, seperti auditor atau pengawas teknis.

Nella **:** Apakah ada kriteria khusus dalam pemilihan peserta pelatihan?

Pak Budi **:** Kriteria peserta biasanya: Relevansi tugas dan tanggung jawab dengan materi pelatihan. Penilaian terhadap kinerja sebelumnya dan potensi pengembangan kompetensi. Ketersediaan pegawai untuk mengikuti pelatihan tanpa mengganggu operasional kerja. Pegawai yang baru diangkat pada posisi tertentu atau memerlukan sertifikasi khusus juga sering diutamakan.

Nella **:** Bagaimana proses penilaian hasil pelatihan terhadap kompetensi pegawai?

Pak Budi **:** Penilaian dampak dilakukan dengan memantau perubahan kinerja pegawai di tempat kerja melalui laporan kepala unit atau hasil audit.

Nella **:** Apa dampak jangka panjang yang terlihat dari pelatihan yang telah dilaksanakan?

Pak Budi **:** Peningkatan kualitas hasil audit dan pengawasan yang lebih akurat dan sesuai standar. Penguatan budaya kerja yang lebih profesional dan berintegritas di lingkungan Inspektorat. Pegawai menjadi lebih adaptif terhadap perubahan regulasi dan teknologi. Peningkatan kepercayaan publik terhadap peran Inspektorat sebagai penjaga akuntabilitas pemerintah daerah.

Nella **:** Jenis pelatihan apa saja yang Anda ikuti dan bagaimana pelatihan tersebut dilakukan?

Pak Budi **:** Pelatihan Perencanaan Berbasis Risiko, *Public Speaking*, Tata Naskah Dinas, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Nella **:** Bagaimana pelatihan tersebut membantu Anda dalam meningkatkan kompetensi kerja Anda?

Pak Budi **:** Ya, pelatihan tersebut tentunya meningkatkan kompetensi saya dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja saya.

Nella **:** Apakah pelatihan yang diterima relevan dengan tugas dan tanggung jawab Anda di Inspektorat?

Pak Budi **:** Ya, pelatihan yang saya terima relevan dengan tugas dan tanggung jawab saya di Inspektorat Daerah.

Nella **:** Sejauh mana Pemerintah Kabupaten Klaten mendukung pelatihan untuk pegawai di Inspektorat?

Pak Budi **:** Pemerintah Kabupaten Klaten sangat mendukung pelatihan untuk pegawai di Inspektorat dibuktikan dengan dukungan anggaran pelatihan baik di Inspektorat sendiri maupun melalui BKPSDM Kabupaten Klaten.

Nella **:** Apa harapan Pemerintah Kabupaten Klaten terhadap kompetensi pegawai setelah mengikuti pelatihan?

Pak Budi **:** Tentunya diharapkan kompetensi pegawai Inspektorat Daerah Kabupate Klaten dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan dan digunakan untuk berkinerja dengan lebih baik lagi.

Nella **:** Bagaimana pelatihan ini sejalan dengan kebijakan pemerintahan daerah yang lebih luas?

Pak Budi **:** Pelatihan ini sejalan dengan upaya pencapaian visi dan misi Kabupaten Klaten.

Nella **:** Apakah ada kebijakan lanjutan yang mendukung pengembangan pegawai setelah pelatihan?

Pak Budi **:** Ada. Yaitu pegawai yang telah mengikuti pelatihan diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja organisasi, dan dapat menularkan kemampuannya kepada teman sejawat.

Lampiran 6

Tabel reduksi data

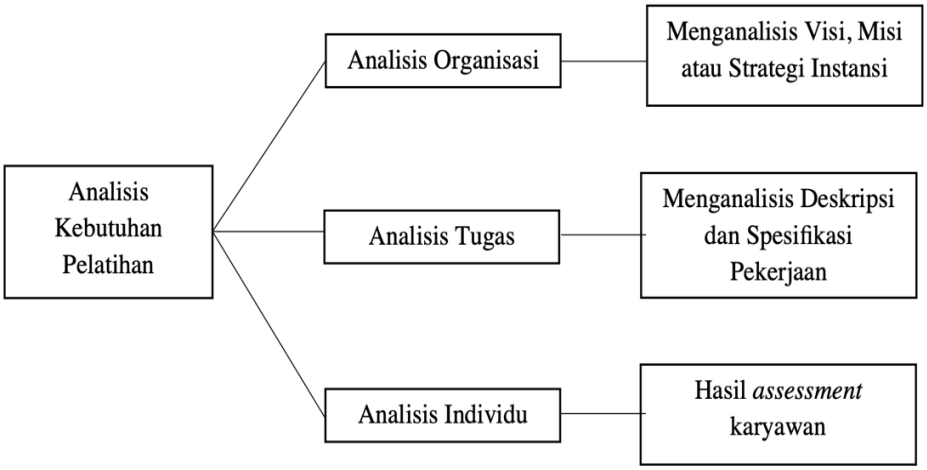
Analisis Kebutuhan Pelatihan	Temuan	Kutipan			Analisa
		Bu Ning	Mba Dian	Pak Budi	
Organisasi	1. Pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan organisasi dan visi daerah 2. Pentingnya pelatihan dalam menghadapi perubahan penugasan 3. Dukungan pemerintah terhadap pengembangan pegawai	"...usulan diklat ini sdh disesuaikan dengan kebutuhan organisasi."	"...penugasan-penugasan yang semakin bertambah/berubah, sehingga diperlukan pelatihan secara berkelanjutan..."	"Pemerintah Kabupaten Klaten sangat mendukung pelatihan untuk pegawai..."	Pelatihan dipandang sebagai bagian penting dalam menyesuaikan arah kerja organisasi dengan tuntutan yang terus berkembang. Ketiga informan menyoroti bahwa pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan organisasi, perubahan penugasan, serta dukungan dari pemerintah

					sebagai wujud komitmen terhadap pengembangan pegawai.
Individu	1. Pengembangan kompetensi berbasis teknologi dan soft skill 2. Analisis gap kompetensi individu sebagai dasar pelatihan 3. Seleksi berdasarkan potensi pengembangan	"...untuk meningkatkan kompetensi SDM: update teknologi terbaru seperti Canva, Linktree, Chat GPT..."	"...dibuat GAP kompetensi masing-masing pegawai..."	"Penilaian terhadap kinerja sebelumnya dan potensi pengembangan kompetensi."	Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan kompetensi individu, baik dalam aspek teknologi maupun soft skill. Informan menyampaikan bahwa pelatihan didasarkan pada analisis gap kompetensi serta seleksi peserta yang mempertimbangkan potensi pengembangan. Pendekatan ini mencerminkan upaya terarah dalam mendorong peningkatan kapasitas pegawai secara berkelanjutan.
Tugas	1. Pelatihan dikaitkan langsung dengan fungsi divisi dan tanggung jawab teknis 2. Pelatihan dirancang berdasarkan program kerja dan	"...yang manajemen perkantoran dan public speaking semua divisi, kalau yg perencanaan, keuangan,	"...untuk disesuaikan dengan program kerja pengawasan, sehingga akan diketahui pelatihan apa saja yang dibutuhkan..."	"...pengukuran dampak terhadap kinerja di unit kerja masing-masing."	Pelatihan disusun agar selaras dengan fungsi divisi dan kebutuhan teknis setiap unit kerja. Pemilihan materi didasarkan pada program kerja masing-masing,

	kebutuhan teknis 3. Evaluasi dilakukan untuk mengukur dampak terhadap pelaksanaan tugas	kepegawaian dan kearsipan sesuai divisi."			sehingga pelatihan menjadi relevan dan aplikatif. Evaluasi juga dilakukan untuk menilai dampaknya terhadap pelaksanaan tugas, memastikan bahwa pelatihan memberi kontribusi nyata bagi kinerja pegawai.

Lampiran 7

Display Data Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Inspektorat Kabupaten Klaten



BERITA ACARA

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN KLATEN

Disusun oleh : Fenella Ziven Clarentha

Nomor Mahasiswa : 20311405

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Jumat 29 Agustus 2025

Pembimbing TA : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.
Penguji : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.