

**PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA TENAGA NON ASN
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

SKRIPSI



Oleh:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025

**PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA TENAGA NON ASN
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah



Oleh:
Adelia Putri Randita
Nim: 214103040005

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA TENAGA NON ASN
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Adelia Putri Randita
Nim: 214103040005

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
Disetujui Pembimbing
J E M B E R


Aprilva Fitriani, S.M.B., M.M.
NIP. 199104232018012002

**PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA TENAGA NON ASN
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**


SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S. Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah
Hari: Selasa


Tanggal: 23 Desember 2025

Tim Penguji

Ketua


Dr. Imam Turmudi, S.Pd., M.M
NIP. 197111231997031003

Sekretaris


Ani Qotuz Zuhro, Fitriana S.E., M.M
NIP. 199602242020122007

Anggota:


1. Dr. H. Achmad Fathor Rosyid, S.Sos., M.Si

2. Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M.

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah




Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag.
NIP. 197302272000031001

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan’. “(QS. At-Taubah [11]:105).”¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Kemenag RI, 2019)

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada orang tua dan keluarga tercinta. Terimakasih untuk orang tua saya dan keluarga terutama ibu saya, nenek, kakek yang telah merawat dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang, yang selalu memberikan support/dukungan serta memberikan do'a tanpa henti yang menjadi sumber semangat dalam setiap perjuangan saya sehingga saya bisa berada dititik ini dan bisa menyelesaikan skripsi ini. Tiada kata yang mampu menggantikan jasa dan pengorbanan mereka.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.” Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat, serta para pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hepni, S.Ag, M.M. Selaku Rektor UIN KIAI Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Fawaizul Umam, M. Ag. Selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN KIAI Haji Achmad Siddiq Jember.
3. Bapak Dr. Imam Turmudi, S. Pd., M.M. Selaku Ketua Jurusan Fakultas Dakwah, yang turut memberikan arahan akademik selama masa studi.
4. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M., Selaku Koordinator sekaligus Dosen Pembimbing yang dengan sabar, teliti, dan penuh perhatian telah memberikan bimbingan, motivasi, serta arahan selama proses penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Dr. H. Moh. Zainal Arifin, M.Pd.I., selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu, yang telah memberikan izin serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Seluruh pegawai dan tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu, yang telah bersedia menjadi informan dan membantu memberikan data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu, dukungan, serta pelayanan terbaik selama masa perkuliahan.
8. Sahabat-sahabat tercinta saya yang selalu mensupport dan membersamai saya.
9. Teman-teman seperjuangan di Program Studi Manajemen Dakwah angkatan 2021, yang selalu menjadi penyemangat dalam menempuh perjalanan akademik ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, terutama bagi pihak-pihak yang berkecimpung dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan pengembangan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

Jember, 24 November 2025
Penulis

Adelia Putri Randita
NIM. 214103040005

ABSTRAK

Adelia Putri Randita, 2025: *Peran Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN Di Kantor Kementerian Agama Kota Batu*

Kata Kunci : *Pelatihan, Pengembangan, Kualitas Kerja*

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri.

Fokus penelitian ini meliputi: 1) Apa tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu, 2) Bagaimana dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu, 3) Apa faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu.

Tujuan penelitian ini ialah: 1) Untuk mengetahui tujuan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu, 2) Untuk mengetahui dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu, 3) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik purposive sampling. Adapun teknik pengumpulan datanya menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Adapun analisis data meliputi kondensasi data, penjaian data serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalitas tenaga non ASN sesuai bidang tugasnya. Pelatihan dan pengembangan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN. Pelaksanaan pelatihan didukung oleh perencanaan yang baik, fasilitas yang memadai serta dukungan dari pimpinan dan manajemen. Program ini juga dimaksudkan agar pegawai lebih memahami tanggung jawab, mampu bekerja secara efektif, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat penelitian	11
E. Definisi Istilah	12
1. Pelatihan.....	12
2. Pengembangan	13
3. Kualitas Kerja.....	13
4. Tenaga Non ASN	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Kajian Teori.....	27

BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	45
B. Lokasi Penelitian	46
C. Subyek Penelitian	47
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Analisis Data	50
F. Keabsahan Data	51
G. Tahap-tahap Penelitian	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	54
A. Gambaran Obyek Penelitian	54
B. Penyajian Data dan Analisis.....	59
C. Pembahasan Temuan.....	69
BAB V PENUTUP.....	79
A. Kesimpulan	79
B. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	81

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Deskripsi Penelitian Terdahulu	24
Tabel 4.1 Struktur Organisasi.....	58



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Setiap organisasi pada umumnya memiliki bagian pengelolaan sumber daya manusia namun ditangani atau tidaknya oleh seorang manajemen sumber daya manusia itu tergantung pada kepentingannya. Untuk meningkatkan efektivitas, mayoritas perusahaan besar biasanya menunjuk seorang pimpinan divisi atau direktur sumber daya manusia yang khusus menangani pengelolaan karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) erat kaitannya dengan esensi manajemen itu sendiri, yaitu sebagai ilmu dan seni dalam mengorganisir pemanfaatan SDM maupun sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran perusahaan. Upaya meningkatkan kompetensi SDM yang dipandang sebagai aset berharga perusahaan MSDM berfungsi sebagai penggerak utama dalam operasional dan proses produksi, sekaligus memegang peranan penting untuk menjamin kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Selain itu, MSDM juga digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan sebagai tolak ukur pengembangan SDM, dengan manajemen yang baik, prestasi kerja karyawan dan produktivitas perusahaan akan terus meningkat.²

Pentingnya kualitas sumber daya manusia yang mengarah kepada kualitas kerja. Kualitas sumber daya manusia mencakup pengetahuan,

² Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 5.

keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Kualitas kerja merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai yang kemudian ditunjukkan untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan atau organisasinya. Kualitas kerja memiliki tolak ukur seberapa baik pegawai/karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Penilaian kualitas kerja dapat dilakukan melalui penilaian perilaku, seperti kejujuran, kerjasama, kesetiaan, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. Demikian, MSDM yang efektif dapat membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kualitas kerja, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan produktivitas perusahaan. Karyawan yang dimaksud dalam perusahaan ini ialah Tenaga kerja ASN dan tenaga kerja non ASN dimana keduanya saling bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Keduanya memiliki peran penting dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan.³

Tenaga kerja non ASN adalah pekerja di instansi pemerintah yang tidak memiliki status Aparatur Sipil Negara (ASN). Mereka diangkat oleh pejabat setempat atau pejabat lainnya di pemerintahan untuk membantu mengerjakan tugas-tugas tertentu di instansi pemerintah, dengan penghasilan yang dibebankan pada Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara atau Daerah (APBN/APBD). Tenaga kerja non ASN memerlukan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang efektif dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas kerja dan prestasi kerja mereka. Demikian, penerapan MSDM yang efektif dapat membantu meningkatkan

³ Siti Lam'ah Nasution, "Pengaruh kualitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asam Jawa," *Jurnal ecobisma*, vol 7, no.2 (2020).

kualitas sumber daya manusia dan kualitas kerja tenaga kerja non ASN, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas instansi pemerintah.

Upaya reformasi birokrasi yang terus digalakkan oleh pemerintah, peran tenaga non ASN menjadi semakin penting, terutama dalam menunjang tugas-tugas administratif dan operasional di berbagai instansi, termasuk Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Namun realitas menunjukkan bahwa tenaga non ASN kerap menghadapi sejumlah kendala yang memengaruhi kinerja mereka secara langsung. Status kepegawaian yang tidak tetap, ketidakjelasan jenjang karir, minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta keterbatasan dalam sistem insentif sering menjadi penghambat dalam peningkatan kualitas kerja. Kondisi ini menimbulkan urgensi bagi instansi pemerintah untuk menerapkan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang lebih efektif, adil, dan manusiawi. Konteks tenaga non ASN, pengelolaan yang profesional dan inklusif tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga mendorong loyalitas dan kontribusi optimal terhadap instansi.⁴

Seiring dengan perkembangan kebijakan kepegawaian nasional, pengelolaan sumber daya manusia di sektor pemerintahan mengalami perubahan yang cukup signifikan. Berdasarkan data terbaru Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2025, jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia telah mencapai lebih dari 5,5 juta orang yang tersebar di

⁴ Asep Ondi dkk, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Asn Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat," *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Terapan* Vol 1. No 1 (January 2023): 9

instansi pusat dan daerah. Jumlah tersebut terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dengan tren peningkatan yang cukup pesat pada kelompok PPPK. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemerintah semakin mengandalkan pola kepegawaian berbasis kontrak sebagai bagian dari strategi reformasi birokrasi dan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang profesional dan kompeten.

Kehadiran PPPK sebagai bagian dari ASN membawa implikasi tersendiri dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di instansi pemerintah. PPPK diangkat berdasarkan perjanjian kerja dalam jangka waktu tertentu dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan PNS, terutama dari aspek status kepegawaian, jenjang karier, dan kepastian kerja. Meskipun demikian, PPPK memiliki peran yang sangat strategis dalam menunjang pelaksanaan tugas pemerintahan, khususnya pada bidang-bidang teknis, administratif, pendidikan, dan pelayanan publik. Oleh karena itu, pengelolaan PPPK membutuhkan pendekatan MSDM yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi.

Konteks penelitian ini, tenaga non ASN baik yang masih berstatus honorer maupun yang telah atau akan dialihkan menjadi PPPK memerlukan perhatian serius dalam penerapan MSDM. Status kerja yang bersifat kontraktual sering kali menimbulkan perasaan ketidakpastian, yang dapat berdampak pada motivasi, loyalitas, dan kualitas kerja. Selain itu, keterbatasan akses terhadap pelatihan, pengembangan kompetensi, serta sistem penghargaan yang belum sepenuhnya setara dengan PNS menjadi tantangan

tersendiri dalam meningkatkan kinerja tenaga non ASN. Oleh karena itu, penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh pegawai, baik ASN PNS maupun PPPK, dapat bekerja secara optimal dan profesional. MSDM yang baik tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja yang adil, serta pemberian motivasi dan insentif yang proporsional. Dengan pengelolaan SDM yang terencana dan inklusif, instansi pemerintah diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja pegawai, memperkuat kinerja organisasi, serta mendukung keberhasilan reformasi birokrasi secara berkelanjutan.

Kerja keras menurut islam dan profesionalisme adalah nilai-nilai yang sangat dijunjung tinggi. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an At-Taubah 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, Rasulnya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (Q.S At-Taubah ayat 105).*

Ayat ini mengisyaratkan bahwa setiap pekerjaan manusia diawasi dan di nilai oleh Allah SWT, Rasul-Nya serta komunitas manusia. Maka dari itu, bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab adalah bentuk ibadah dan

pengabdian yang bernilai spiritual tinggi.⁵

Manajer memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan karyawan melalui pelatihan dalam sebuah perusahaan. Pelatihan adalah proses yang bertujuan memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Awalnya, pelatihan hanya difokuskan pada tenaga operasional untuk meningkatkan keterampilan teknis, namun kini pelatihan telah diperluas ke semua level karyawan, termasuk administrasi dan manajemen.⁶

Pelatihan merupakan rangkaian aktivitas yang terstruktur untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap individu. Demikian, pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Tidak hanya pelatihan saja yang dibutuhkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan karyawan. Namun perlu adanya pengembangan sumber daya manusia.⁷

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses jangka panjang yang diarahkan untuk mempersiapkan pegawai menghadapi tuntutan kerja dan perubahan organisasi. Dalam konteks instansi pemerintah, pengembangan SDM menjadi faktor

⁵ Al-Qur'an, Surah At-Taubah ayat 105

⁶ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 202

⁷ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Pelatihan dan Pengembangan SDM* (Jakarta: 2019), 3.

penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.⁸ Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan biaya yang relatif besar. Kebanyakan perusahaan rela mengorbankan sejumlah dana untuk kepentingan pengembangan dengan harapan memperoleh hasil kerja maksimal. Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Perusahaan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah.⁹

Pengembangan sumber daya manusia dalam konteks ini juga sangat penting bagi institusi pemerintah seperti kantor Kementerian Agama Kota Batu. Sebagai salah satu institusi pemerintah yang memiliki peran penting dalam memberikan berbagai pelayanan seperti pelayanan publik, administrasi keagamaan, pendidikan, serta pelayanan sosial lainnya. Untuk mewujudkan kerja yang berkualitas dan penuh profesionalisme, tidak cukup hanya mengandalkan semangat individu.

Kantor Kementerian Agama Kota Batu sebagai instansi keagamaan dan pelayanan publik memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola tenaga non ASN. Selain tanggung jawab administratif, instansi ini juga membawa misi dakwah, moderasi beragama, dan pendidikan keagamaan, yang menuntut kualitas SDM yang tidak hanya mumpuni secara teknis, tetapi juga kuat secara spiritual dan etis. Kondisi tersebut, penerapan MSDM yang selaras dengan nilai-nilai islam sangat relevan. Seorang pegawai yang diberdayakan secara

⁸ Fawaizul Umam, *Pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja pelayanan publik* (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Press, 2020), 62.

⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 200-201

profesional dan spiritual akan lebih mampu menunjukkan akhlakul karimah dalam bekerja, menjaga integritas, serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas tinggi.

Keterkaitan antara Judul penelitian ini dengan Prodi Manajemen Dakwah. Judul penelitian ini diambil dari dua kata kunci, yaitu Manajemen dan Dakwah. Kata “Manajemen” merujuk pada pengelolaan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Peran manajemen di sini adalah mengatur serta mengelola program pelatihan dan pengembangan agar tujuan peningkatan kualitas kerja dapat tercapai. Hal ini sesuai dengan peminatan di Prodi Manajemen Dakwah, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Dakwah atau Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfokus pada pengelolaan dan pemberdayaan tenaga kerja.

Sementara itu, keterkaitan dengan kata “Dakwah” berasal dari istilah da’wah yang berarti mengajak kepada kebaikan. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Peningkatan kualitas kerja ini secara tidak langsung sudah menjadi bentuk ajakan kepada kebaikan, sehingga mengandung unsur dakwah di dalamnya.

Hasil observasi di kantor Kementerian Agama Kota Batu, pengelolaan sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kota Batu khususnya kepada pegawai non ASN yang tidak memenuhi standar kompetensi yang menyebabkan menurunnya kinerja dan kedisiplinan pegawai,

hal ini menimbulkan dampak pada turunnya kualitas kinerja tim dan lingkungan kerja. Selain itu, keterlambatan dalam mengerjakan *jobdesk* yang diberikan dan ditugaskan oleh atasan berdampak pada gangguan kinerja tim, serta lingkungan kerja kurang sehat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Fokus utama penelitian ini mencakup analisis kebijakan pengelolaan tenaga non ASN, efektivitas pelatihan yang diberikan serta sistem evaluasi kinerja yang diterapkan. Dari hasil observasi yang peneliti lakukan maka penulis ingin menggali lebih dalam terkait manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Penelitian ini dengan judul “Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kementerian Agama Kota Batu”.¹⁰

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya.¹¹

¹⁰ Bapak Akim, wawancara selasa 25 maret 2025

¹¹ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember), 92.

Adapun fokus penelitian dalam rencana penelitian skripsi dengan judul Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah sebagai berikut:

1. Apa tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?
2. Bagaimana dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melaksanakan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.¹² Adapun tujuan penelitian dalam rencana penelitian skripsi dengan judul Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tujuan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota

¹² Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember), 92.

Batu.

2. Untuk mengetahui dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu.
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu.

D. Manfaat penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Manfaat penelitian dapat berupa teoritis dan manfaat praktis, seperti manfaat bagi peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan serta manfaat penelitian harus realistis.¹³

Adapun manfaat penelitian dalam rencana penelitian skripsi dengan judul Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan dan menambah pengetahuan dan wawasan bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya mengenai Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Selain itu, penelitian ini

¹³ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember), 93

dimaksudkan sebagai tambahan referensi dan bahan komparatif untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu.

b. Bagi Prodi Manajemen Dakwah

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan khususnya dalam hal karya ilmiah, menjadi sebuah referensi penelitian untuk lintas generasi Manajemen Dakwah dan yang terpenting ialah penelitian ini diharapkan mampu memberikan sebuah kontribusi bagi pengembangan program studi Manajemen Dakwah.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik yang sama atau terkait. Dan dapat membantu pengembangan teori-teori yang ada dan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan.

E. Definisi Istilah

1. Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang dirancang organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Tujuannya bukan hanya memperbaiki kemampuan teknis, tetapi

juga membentuk perilaku positif agar karyawan siap menghadapi perubahan teknologi, tuntutan kerja, serta dinamika organisasi.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses jangka panjang yang berfokus pada pertumbuhan pribadi dan profesional individu. Jika pelatihan menekankan pekerjaan saat ini, pengembangan lebih menyiapkan pegawai untuk tanggung jawab di masa depan, misalnya melalui seminar, pendidikan lanjutan, atau bimbingan karier.

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mencerminkan bagaimana seseorang melaksanakan tugasnya dengan teliti, tepat waktu, bertanggung jawab, dan sesuai standar organisasi. Kualitas kerja dalam pemerintahan sangat penting karena berpengaruh langsung pada kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

4. Tenaga Non ASN

Tenaga non ASN adalah pegawai yang bekerja di instansi pemerintah namun bukan PNS, biasanya diangkat melalui kontrak atau perjanjian kerja. Meski berbeda status, mereka memegang peran penting dalam mendukung jalannya pelayanan publik, sehingga peningkatan kualitas kerja melalui pelatihan dan pengembangan menjadi sangat penting.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup.

Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi. Untuk mempermudah dalam memahami isi keseluruhan penelitian ini, maka penulisan skripsi disusun secara sistematis ke dalam beberapa bab yang saling berkaitan satu sama lain. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut: ¹⁴

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian bab ini terdapat beberapa isi pembahasan di antaranya: konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian bab ini terdapat beberapa isi pembahasan di antaranya: penelitian terdahulu dan kajian Teori.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian bab ini terdapat beberapa isi pembahasan di antaranya: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pada bagian bab ini terdapat beberapa isi pembahasan di antaranya: gambaran obyek penelitian, penyajian dan analisis data, pembahasan temuan.

BAB V PENUTUP

Pada bagian bab ini terdapat beberapa isi pembahasan di antaranya: kesimpulan dan saran-saran.

¹⁴ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021), 93.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya bertujuan sebagai sumber bagi peneliti guna memperbanyak teori-teori yang digunakan agar mencegah plagiarisme dalam penelitiannya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian sekarang sebagai berikut:

1. Yusnidar Lase Ayler Beniah Ndraha (2023) dengan Judul: Analisis Urgensi Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli, Penelitian ini menginvestigasi perlunya pelatihan dalam meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. Pengembangan kompetensi di kalangan ASN adalah aspek penting dalam memastikan penyelenggaraan layanan publik yang efektif dan efisien. Melalui analisis komprehensif, penelitian ini menilai kompetensi saat ini dari ASN, mengidentifikasi kesenjangan dalam keterampilan, dan mengevaluasi peran program pelatihan dalam mengatasi kesenjangan tersebut. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pelatihan dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kompetensi ASN di Pengadilan Negeri Gunungsitoli serta mengetahui model pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN pada Pengadilan Negeri Gunungsitoli. Hasil dari penelitian ini adalah penelitian ini

menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam pengembangan kompetensi pegawai (ASN), yang juga dapat diadaptasi menjadi landasan teoritis bahwa pelatihan jika dilakukan secara tepat dan berkelanjutan juga berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja tenaga non ASN.¹⁵

2. Suharyanto (2022) dengan Judul: Peran Pelatihan dan Pengembangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Pada ASN di Provinsi Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan Peran Pelatihan Dan Pengembangan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Pada ASN Di Provinsi Jambi. Populasi penelitian ini adalah pegawai yang terdaftar di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Sampel dalam penelitian ini adalah 109 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mendapatkan izin belajar dan tugas belajar. Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis dan menjelaskan Peran Pelatihan Dan Pengembangan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Pada ASN Di Provinsi Jambi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak yang signifikan dampak terhadap kinerja pegawai, dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Lingkungan kerja juga ditemukan

¹⁵ Yusnidar Lase, Ayler Beniah Ndraha, "Analisis Urgensi Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, vol 10, no.3 (2023).

sebagai faktor penting yang memperkuat efek dari pelatihan dan pengembangan tersebut. Dengan demikian, pelatihan bukan hanya dilihat sebagai instrumen strategis dalam membangun organisasi yang efektif.¹⁶

3. Wendi Wahyudi (2022) dengan Judul: Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kantor Camat Pangean Kabupaten Kuantan Singingi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Lokasi penelitian pada Kantor Camat Pangean. Populasi dan sampel penelitian adalah seluruh Aparatur Sipil Negara yang ada di Kantor Camat Pangean. Teknik analisis menggunakan Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Pelatihan dan pengembangan mempunyai peran penting untuk meningkatkan kualitas kinerja para Aparatur Sipil Negara yang berdaya saing untuk meningkatkan SDM yang lebih bermutu, Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan dan parsial terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Pangean. Hasil penelitian ini menunjukkan pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Aparatur Sipil Negara yang berdaya saing di Kantor Camat Pangean, pelatihan dan Pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kualitas kinerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Pangean yang berdaya saing.

¹⁶ Suharyanto, Peran Pelatihan dan Pengembangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi pada ASN di Provinsi Jambi,” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, vol 11, no.3 (2022).

Pelatihan dan Pengembangan SDM sangat berpengaruh pada Aparatur sipil Negara.¹⁷

4. Feti Fatimah Maulyan (2019) dengan Judul: Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: *Theoretical Review*, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan pelatihan ini membahas bagaimana peranan pelatihan guna memperbaiki kualitas SDM dan memberikan peluang untuk pengembangan karir pegawai. Tujuan penelitian adalah agar pegawai dapat memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil dari penelitian ini adalah ditemukan upaya bahwa pelatihan dapat memperbaiki kualitas SDM dan pengembangan karir.¹⁸
5. Amanda Yuliyanty (2024) dengan Judul: Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa baik pelatihan maupun pengembangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya ketika pegawai diberikan pelatihan

¹⁷ Wendi Wahyudi, "Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Camat Pangean Kabupaten Kuantan Singingi" (Skripsi, Universitas Islam Kuantan Singingi Teluk Kuantan, 2022).

¹⁸ Feti Fatimah Maulyan, "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: *Theoretical Review*," *Jurnal Sain Manajemen*, vol 1, no 1 (2019)

yang sesuai dengan tugas dan fungsinya serta didukung dengan pengembangan berkelanjutan, maka hasil kerja mereka juga meningkat secara nyata, kerja mereka juga meningkat secara nyata, baik dari segi produktivitas, tanggung jawab, maupun kedisiplinan.¹⁹

6. Suspahariati dan Bambang Setyobudi (2021) dengan judul: Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan melihat bagaimana pelatihan dan pengembangan bisa meningkatkan kualitas kerja. Hasil dari penelitian ini adalah penelitian ini mengungkapkan bahwa terjadi peningkatan kinerja dosen di Unipdu Jombang setelah melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan diri.²⁰
7. Intan Holy, Haedar dan Sari Ratna Dewi (2023) dengan judul: Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuannya adalah untuk melihat dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang di terima karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas kerja. Dimana hasil penelitiannya

¹⁹ Amanda Yulianty, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Provinsi Sumatera Selatan" (Skripsi, Universitas Indo Global Mandiri, 2024)

²⁰ Suspahariati, Bambang Setyobudi, "Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi, *"Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam"*, vol 7, no. 2 (2021)

pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja.²¹

8. Sari Pratiwi, Naila Faradila, Yunida Lashania (2022) dengan judul: Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi literatur baik yang berasal dari jurnal penelitian terdahulu, artikel, buku, maupun dokumen terkait. Tujuannya adalah untuk lebih memudahkan terwujudnya tujuan organisasi, sebab berkualitasnya sumber daya manusia dianggap mampu dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai di dalam suatu organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah rekrutmen yang selektif dan pengembangan SDM aparatur yang berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan kinerja pemerintahan. Hal ini berdampak positif pada pelayanan publik, pengelolaan pendapatan daerah, dan pertumbuhan ekonomi masyarakat.²²
9. Nur Hidayah Selviyanti, Nurul Fadila, Yuliana Dewi Sulis, Isa Anshori, Helmi Buyung Aulia Safrizal (2023) dengan judul: Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Penelitian menggunakan metode tinjauan Pustaka sistematis (Systematic Literature Review). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pelatihan dan

²¹ Intan Holy, Haedar dan Sari Ratna Dewi, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, vol 6, no. 2 (2023)

²² Sari Pratiwi, Naila Faradila dan Yunida lastina, "Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik," *Nusantara Innovation Journal*, vol 1, no. 1 (2022).

pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM relevan untuk di implementasikan oleh organisasi atau perusahaan guna meningkatkan kemampuan keterampilan, kapabilitas dan produktifitas kinerja karyawan.²³

10. Yuli Sudargini (2021) dengan judul; Peran Pelatihan dan Pengembangan Pemberdayaan dan Partisipasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara pembinaan dan kinerja pegawai di sekolah, menganalisis hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai, menganalisis hubungan pemberdayaan dengan kinerja pegawai dan menganalisis hubungan antara partisipasi dengan kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sekolah.²⁴

Tabel 2.1
Deskripsi Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Yusnidar Lase, Ayler Beniah Ndraha (2023)	Analisis Urgensi Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri	Persamaan penelitian ini yaitu; Keduanya membahas tentang pelatihan dan pengembangan	Perbedaan pada penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu fokus pada ASN (Aparatur Sipil Negara) dan

²³ Nur Hidayah Selviyanti dkk, "Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, vol 8, no. 4 (2023).

²⁴ Yuli Sudargini, "Peran Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah," *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, vol 2, no. 5 (2021).

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Gunungsitoli	SDM dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi atau kualitas kerja.	menganalisis urgensi pelatihan sedangkan penelitian saya lebih fokus pada tenaga Non ASN dan menganalisis pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja.
2.	Suharyanto (2022)	Peran Pelatihan dan Pengembangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Pada ASN di Provinsi Jambi	Persamaan penelitian ini yaitu; Keduanya sama-sama mengangkat peran pelatihan sebagai elemen utama dalam meningkatkan kinerja atau kualitas kerja. Keduanya juga fokus pada konteks instansi pemerintah. Selain itu keduanya menempatkan pelatihan bukan sekedar sebagai kewajiban administrasi, tetapi sebagai faktor penting dalam pengembangan SDM	Perbedaan pada penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu fokus pada ASN di Provinsi Jambi, sedangkan penelitian saya menyorot ke tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Di samping itu, penelitian terdahulu menggunakan pendekatan yang lebih kompleks, dengan melibatkan lebih dari satu variabel bebas (pelatihan, pengembangan, lingkungan kerja) dan satu variabel mediasi (kinerja pegawai). Sedangkan penelitian saya lebih fokus pada

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
				pelatihan sebagai variabel utama.
3.	Wendi Wahyudi (2022)	Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kantor Camat Pangean Kabupaten Kuantan Singingi	Persamaan penelitian ini yaitu; Keduanya sama-sama fokus pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks organisasi pemerintahan. Dan kedua, keduanya menilai bahwa pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai formalitas birokrasi, tetapi benar-benar berdampak terhadap peningkatan kinerja individu di lingkungan kerja.	Perbedaan penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu berfokus pada ASN sebagai objek kajian, sedangkan penelitian saya memilih untuk meneliti tenaga non ASN. Dalam penelitian terdahulu, pendekatannya lebih banyak membahas mekanisme pelaksanaan pelatihan, sementara dalam penelitian saya terfokus pada peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja secara langsung.
4.	Feti Fatimah Maulyan (2019)	Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review	Persamaan penelitian ini yaitu; Keduanya menekankan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.	Perbedaan penelitian ini yaitu; Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Penelitian terdahulu lebih menekankan pada pendekatan

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
			Selain itu, keduanya juga menyampaikan bahwa pelatihan yang efektif dapat berdampak jangka panjang, baik terhadap kinerja kerja maupun pengembangan karir.	konseptual dan teoritis, tanpa fokus pada objek atau lokasi penelitian tertentu. Sedangkan penelitian saya bersifat empiris dan kontekstual, karena membahas langsung pelatihan pada tenaga non ASN di instansi pemerintah (Kantor Kementerian Agama Kota Batu). Dan penelitian terdahulu mengaitkan pelatihan dengan pengembangan karir, sementara penelitian saya lebih fokus pada peningkatan kualitas kerja.
5.	Amanda Yuliyanty (2024)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Provinsi Sumatera Selatan	Persamaan penelitian ini yaitu; Pertama, keduanya sama-sama mengangkat dua variabel utama yaitu pelatihan dan pengembangan sebagai alat untuk	Perbedaan penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu berfokus pada karyawan ASN (pegawai tetap) di Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sumatera Selatan,

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
			meningkatkan performa kerja. Kedua, keduanya dilakukan dalam konteks instansi pemerintahan, dan sama-sama menyoroti pentingnya peningkatan kualitas SDM dalam rangka mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.	sementara penelitian saya lebih menekankan pada tenaga non ASN, yaitu pegawai honorer atau kontrak di lingkungan Kementerian Agama Kota Batu. Selain itu, pendekatan metodologi dalam penelitian terdahulu lebih berorientasi pada pengaruh langsung dengan data kuantitatif, sedangkan penelitian saya menggunakan pendekatan kualitatif.
6.	Suspahariati, Bambang Setyobudi (2021)	Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi	Persamaan Penelitian ini yaitu; Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, topik yang diangkat sama-sama membahas pelatihan dan pengembangan pegawai baik itu di instansi pemerintahan maupun Lembaga	Perbedaan Penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu berfokus pada melihat dampak pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kinerja dosen, sedangkan penelitian saya fokusnya menganalisis pelatihan dan pengembangan untuk

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
			Pendidikan, bertujuan untuk melihat bagaimana pelatihan dan pengembangan bisa meningkatkan kualitas kerja.	meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN.
7.	Intan Holy, Haedar, Sari Ratna Dewi (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan	Persamaan dari Penelitian ini yaitu; Topiknya sama-sama membahas pelatihan dan pengembangan pegawai. Berfokus pada peningkatan kualitas atau produktivitas kerja.	Perbedaan dari penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif. Yang diteliti adalah karyawan tetap perusahaan swasta (PT Indomarco Prismatama).
8.	Sari Pratiwi, Naila Faradila, Yunida Lashania (2022)	Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik	Persamaan dari Penelitian ini yaitu; Topik yang diangkat sama-sama tentang pelatihan dan pengembangan SDM, sama-sama fokus di lingkungan instansi pemerintah	Perbedaan dari Penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian kajian Pustaka sedangkan penelitian saya langsung terjun ke lapangan
9.	Nur Hidayah Selviyanti, Nurul Fadila, Yuliana Dewi Sulis, Isa Anshori, Helmi Buyung Aulia Safrizal	Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam	Persamaan dari Penelitian ini yaitu; Sama-Sama membahas pentingnya pelatihan dan pengembangan SDM	Perbedaan dari Penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu hanya mengumpulkan dan menganalisis jurnal-jurnal (review pustaka)

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
	(2023)	Meningkatkan Kinerja Karyawan		sedangkan penelitian saya langsung terjun ke lapangan.
10	Yuli Sudargini (2021)	Peran Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah	Persamaan dari Penelitian ini yaitu; Sama-sama membahas pelatihan dan pengembangan pegawai, Memiliki tujuan yang sama yakni ingin tahu apakah pelatihan dan pengembangan bisa membuat kinerja pegawai lebih baik.	Perbedaan dari Penelitian ini yaitu; Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian saya menggunakan metode kualitatif.

(Sumber: Dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui jurnal ilmiah, artikel)

B. Kajian Teori

a. Peran

Teori peran menjelaskan bahwa setiap individu dalam suatu organisasi memiliki peran tertentu yang melekat pada posisi atau jabatan yang didudukinya. Peran tersebut mencakup seperangkat perilaku, tugas, tanggung jawab, dan kewenangan yang diharapkan oleh organisasi untuk dilaksanakan oleh individu guna mencapai tujuan organisasi.

Dalam teori peran terdapat beberapa unsur utama, yaitu harapan peran (role expectation), persepsi peran (role perception), dan pelaksanaan peran (role performance). Keselarasan antara harapan peran dan persepsi peran akan menghasilkan pelaksanaan peran yang efektif, sedangkan

ketidaksesuaian di antara unsur-unsur tersebut dapat menimbulkan permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai

b. Pelatihan dan Pengembangan

1). Pengertian pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pada awalnya, pelatihan karyawan hanya diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional agar memiliki keterampilan secara teknis. Namun kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan.²⁵

Pelatihan ialah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan yang lebih efektif dan pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi²⁶.

Manajemen modern saat ini, peran manusia dalam organisasi tidak lagi dipandang sebatas sebagai sumber daya semata, tetapi telah berkembang menjadi aset berharga bagi masa depan organisasi konsep yang kini dikenal sebagai *human capital*. Ketika sebuah organisasi memiliki SDM yang profesional, berkualitas, berkomitmen, dan berintegritas, maka besar kemungkinan organisasi tersebut akan tumbuh dan berkembang dengan cepat.²⁷

Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk

²⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* {Jakarta: Erlangga, 2012), 202

²⁶ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 2

²⁷ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 168.

meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan guna meningkatkan performa mereka dalam pekerjaan saat ini. Pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kesenjangan keterampilan yang mungkin ada dalam organisasi, dengan memberikan wawasan yang lebih mendalam pada karyawan mengenai tugas dan tanggung jawab mereka.²⁸

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu upaya strategis dalam meningkatkan kualitas kerja sumber daya manusia, termasuk tenaga non ASN di lingkungan instansi pemerintah. Pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga diarahkan pada pembentukan sikap kerja, tanggung jawab, serta profesionalisme dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, pengembangan menekankan pada proses pembinaan berkelanjutan guna mempersiapkan tenaga non ASN agar mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan perubahan organisasi.

Secara operasional, pelatihan dan pengembangan dapat dipahami sebagai suatu proses sistematis yang terdiri atas beberapa langkah atau tahapan yang saling berkaitan. Tahapan tersebut meliputi analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan pelatihan, pelaksanaan bimbingan dan latihan, evaluasi hasil pelatihan, serta tindak lanjut pengembangan.

1. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan tahap awal yang bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki

²⁸ Rizki Ramadhana, *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: PT Anak Hebat Indonesia, 2025), 27

tenaga non ASN dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas. Pada tahap ini, instansi melakukan pengamatan terhadap kinerja tenaga non ASN, kendala yang dihadapi dalam pekerjaan, serta tuntutan tugas yang belum dapat dilaksanakan secara optimal. Analisis kebutuhan ini menjadi dasar dalam menentukan jenis pelatihan dan pengembangan yang relevan dan tepat sasaran.

2. Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan

Perencanaan pelatihan dilakukan dengan menetapkan tujuan pelatihan, materi yang akan diberikan, metode yang digunakan, serta pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pelatihan. Perencanaan yang baik memungkinkan pelatihan berjalan secara terarah dan sesuai dengan kebutuhan tenaga non ASN. Dalam konteks instansi pemerintah, perencanaan pelatihan juga mempertimbangkan kondisi kerja, tugas pokok, serta keterbatasan waktu dan sumber daya yang tersedia.

3. Pelaksanaan Bimbingan dan Latihan

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti bimbingan langsung dari atasan, pendampingan kerja, pelatihan teknis, serta praktik langsung dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Bimbingan dan latihan ini bertujuan untuk membantu tenaga non ASN memahami prosedur kerja, meningkatkan keterampilan, serta membiasakan mereka dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Proses pelaksanaan pelatihan bersifat aplikatif karena langsung diterapkan dalam situasi kerja nyata.

4. Evaluasi Hasil Pelatihan

Evaluasi pelatihan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan dan pengembangan yang telah dilaksanakan memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN. Evaluasi dapat dilihat dari perubahan kemampuan, sikap kerja, kedisiplinan, serta ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Hasil evaluasi ini menjadi bahan pertimbangan dalam menilai efektivitas pelatihan dan menentukan kebutuhan pelatihan selanjutnya.

5. Tindak Lanjut Pengembangan

Tindak lanjut pengembangan merupakan tahap akhir yang bertujuan untuk memastikan bahwa hasil pelatihan dapat dipertahankan dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Bentuk tindak lanjut dapat berupa pembinaan lanjutan, pemberian tugas tambahan, atau pelatihan lanjutan sesuai dengan kebutuhan tenaga non ASN. Dengan adanya tindak lanjut, proses pengembangan tidak berhenti pada pelatihan semata, tetapi menjadi bagian dari upaya peningkatan kualitas kerja secara berkesinambungan.

2) Pengertian Pengembangan

Pengembangan (*development*) merujuk pada proses jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu secara holistik guna mendukung pertumbuhan karier mereka.²⁹

Pengembangan merupakan upaya memberi kemampuan kepada

²⁹ Rizki Ramadhana, *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: PT Anak Hebat Indonesia, 2025), 29

karyawan yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang.³⁰

Pengembangan adalah cara untuk menjaga sekaligus meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka agar organisasi bisa berjalan lebih efektif. Proses ini bisa dilakukan lewat pendidikan, pelatihan dan juga pengembangan karier. Pentingnya pengembangan sumber daya manusia tidak lepas dari berbagai perubahan yang terjadi baik pada sisi manusia itu sendiri, teknologi, jenis pekerjaan maupun struktur organisasi. Secara keseluruhan pengembangan karyawan merupakan proses pembelajaran jangka panjang yang dilakukan secara terencana dan sistematis. Agar para manajer bisa memahami konsep dan teori yang dibutuhkan demi mencapai tujuan bersama dalam organisasi.³¹

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan Pendidikan.³²

3) Indikator Pelatihan

1. Menumbuhkan semangat untuk berkembang. Pelatihan seharusnya membuat pegawai merasa tertantang dan termotivasi untuk terus belajar dan memperbaiki diri.
2. Meningkatkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Lewat

³⁰ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan* (Cimahi: Alfabeta, 2011), 3

³¹ Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2011), 105

³² Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 200-201

pelatihan, komunikasi dan kerja sama di lingkungan kerja bisa jadi lebih harmonis dan saling mendukung.

3. Mengembangkan keterampilan dan sikap kerja. Bukan hanya soal keterampilan teknis. Pelatihan juga membantu dalam membentuk kepemimpinan, meningkatkan motivasi, membangun loyalitas dan sikap positif dalam bekerja.
4. Membantu pegawai lebih percaya diri menghadapi tugas baru. Dengan pelatihan yang tepat, rasa takut atau ragu dalam menghadapi tugas baru bisa dikurangi, bahkan diubah jadi rasa percaya diri.³³

4) Indikator Pengembangan

1. Kemampuan pegawai meningkat dari waktu ke waktu, pengembangan tidak sekadar membuat pegawai lebih pintar hari ini tapi juga menyiapkan mereka untuk tantangan ke depan.
2. Ada arah dan tujuan karier yang jelas, pegawai diberi kesempatan untuk merencanakan masa depan kariernya dan pengembangan disesuaikan dengan arah itu.
3. Pegawai diberdayakan, pengembangan juga berarti memberi kepercayaan dan ruang bagi pegawai untuk mengambil keputusan menyampaikan ide atau menyelesaikan masalah sendiri.
4. Ada bimbingan dan dukungan dari atasan, lewat proses *coaching* atau mentoring atasan atau senior ikut terlibat membantu pegawai

³³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 178

berkembang. Baik dari sisi teknis maupun non teknis.

5. Rotasi tugas atau pengalaman baru, pengembangan juga bisa terjadi saat pegawai diberi pengalaman di posisi atau tugas lain supaya wawasannya makin luas.
6. Manajemen mendukung penuh, dukungan dari pimpinan sangat penting. Kalau atasan peduli terhadap pengembangan karyawannya hasilnya pasti lebih terasa.
7. Ada evaluasi setelah program pengembangan, setelah program pengembangan ada penilaian: apakah ada perubahan positif. Apakah pegawai lebih kompeten dan siap menghadapi tantangan baru.³⁴

5) Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan diselenggarakan dengan tujuan-tujuan berikut:

1. Untuk memperbaiki kinerja.
2. Untuk memutakhirkan keahlian.
3. Untuk membantu memecahkan permasalahan organisasi.

6) Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan memiliki sejumlah manfaat penting, di antaranya:

1. Meningkatkan produktivitas kerja baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

³⁴ Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2011), 180-183

2. Mempercepat proses adaptasi pekerja dalam mencapai standar kinerja yang diharapkan.
3. Mendorong terbentuknya sikap positif, loyalitas, serta kerja sama yang konstruktif.
4. Mendukung pemenuhan kebutuhan dalam perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja serta menekan biaya yang ditimbulkan.
6. Membantu individu dalam mengembangkan potensi dan kepribadian secara lebih optimal.

7) Jenis- jenis Pelatihan dan Pengembangan

Lima tipe pelatihan yang umum diterapkan dalam dunia kerja, yaitu:

1. Pelatihan Keahlian (*Skills Training*)

Merupakan pelatihan dasar yang bertujuan untuk mengidentifikasi serta mengatasi kekurangan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2. Pelatihan Ulang

Pelatihan ini memberikan keterampilan baru atau pembaruan kompetensi agar pekerja mampu menghadapi perubahan dalam tuntutan pekerjaan.

3. Pelatihan Lintas Fungsional (*Cross Functional Training*)

Melibatkan pekerja dalam kegiatan di luar tanggung jawab utamanya, guna memperluas wawasan dan kemampuan lintas

bidang.

4. Pelatihan Tim

Dirancang untuk meningkatkan kerja sama antar anggota dalam suatu tim, dengan fokus pada pencapaian tujuan bersama.

5. Pelatihan Kreativitas (*Creativity Training*)

Mendorong pekerja untuk mengekspresikan ide dan gagasan kreatif secara logis dan bermanfaat melalui pemberian ruang berkreasi.³⁵

8) Dampak pelatihan dan pengembangan

1. Individu, meningkatnya kompetensi, motivasi kerja, rasa percaya diri dan kepuasan kerja. Tenaga Non ASN lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan sehari-hari.
2. Organisasi, peningkatan produktivitas, kualitas layanan, efisiensi birokrasi dan terciptanya budaya kerja yang disiplin serta adaptif.

Dengan begitu, pelatihan dan pengembangan berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas kerja secara menyeluruh.

9) Faktor Pendukung dan Penghambat

Dampak positif pelatihan dan pengembangan hanya dapat tercapai apabila didukung oleh faktor pendukung seperti:

1. Dukungan pimpinan

Pimpinan berperan penting dalam memberikan motivasi dan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan. Dukungan

³⁵ Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA, 2020), 22-23.

ini menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kompetensi.

2. Fasilitas yang memadai

Sarana dan prasarana yang lengkap, seperti ruang pelatihan dan alat bantu belajar, membantu peserta memahami materi dengan lebih baik sehingga pelatihan berjalan efektif.

3. Materi pelatihan yang relevan dengan pekerjaan

Materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan memudahkan pegawai menerapkan hasil belajar dalam tugas sehari-hari

Faktor penghambat dari pelatihan dan pengembangan adalah seperti:

1. Keterbatasan Anggaran

Dana yang terbatas membuat pelatihan sulit dilaksanakan secara optimal, baik dari segi jumlah, kualitas, maupun fasilitas.

2. Kurangnya Instruktur Kompeten

Instruktur yang tidak berpengalaman dapat menghambat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan.

3. Rendahnya Motivasi Peserta

Pegawai yang kurang termotivasi cenderung pasif, sehingga pelatihan tidak memberikan hasil maksimal.³⁶

³⁶ Gary Dessler, *Human Resource Management*, (Boston: Pearson, 2017)

c. Kualitas Kerja

Dalam dunia kerja, kualitas kerja menjadi salah satu aspek penting yang menentukan sejauh mana seorang pegawai mampu memberikan kontribusi positif terhadap instansi tempatnya bekerja. Secara sederhana, kualitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab, ketelitian, dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Hasibuan, kualitas kerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas oleh seorang pegawai yang menunjukkan kemampuan dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tersebut.³⁷ Artinya, kualitas kerja bukan hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan tetapi juga bagaimana pekerjaan itu dilakukan apakah rapi, tepat waktu dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Sementara itu, Mangkunegara menjelaskan bahwa kualitas kerja sangat erat kaitannya dengan pemahaman pegawai terhadap tugasnya serta bagaimana ia menampilkan sikap profesional dalam pelaksanaan tugas tersebut.³⁸ Dengan kata lain kualitas kerja menyangkut aspek teknis dan non-teknis seperti sikap, keterampilan, dan etika kerja. Berdasarkan pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa kualitas kerja berkaitan erat dengan bagaimana organisasi membentuk perilaku kerja pegawai melalui budaya kerja serta meningkatkan kemampuan teknis melalui pelatihan dan

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 92.

³⁸ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 88.

pengembangan yang berkelanjutan.

1. Indikator Kualitas Kerja

Untuk melihat kualitas kerja lebih detail, Bernardin dan Russell merumuskan enam indikator yang bisa dijadikan pedoman, yaitu:

- a) Kualitas (*quality*), yakni mutu atau ketelitian hasil kerja.
- b) Kuantitas (*quantity*), jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu (*timeliness*), kesesuaian dengan target waktu yang ditentukan.
- d) Efisiensi (*cost-effectiveness*), kemampuan menggunakan sumber daya secara hemat.
- e) Kemandirian (*need for supervision*), sejauh mana pegawai mampu bekerja tanpa harus selalu diawasi.
- f) Kerja sama (*interpersonal impact*), kemampuan menjaga hubungan baik dan bekerja sama dengan rekan kerja.³⁹

Indikator-indikator kualitas kerja tersebut dapat dipengaruhi oleh penerapan budaya kerja dan pelatihan. Budaya disiplin berkontribusi terhadap ketepatan waktu kerja, budaya tanggung jawab berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja, sementara budaya kerja sama mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Di sisi lain, pelatihan dan pengembangan berperan dalam meningkatkan kompetensi, kemandirian, serta efisiensi kerja pegawai, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas kerja.

³⁹ H. John Bernardin & Joyce E. A. Russell, *Human Resource Management* (New York: McGraw-Hill, 2010)

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kerja

Kualitas kerja seseorang tidak muncul begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor. Robbins dan Judge mengemukakan bahwa beberapa faktor utama yang memengaruhi kualitas kerja antara lain:

- a. Kompetensi, yaitu sejauh mana pegawai memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dibutuhkan dalam pekerjaannya.
- b. Motivasi, yang menjadi dorongan internal atau eksternal bagi seseorang untuk bekerja secara maksimal.
- c. Pelatihan dan pengembangan, yang berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme pegawai.
- d. Lingkungan kerja, baik dari sisi fisik seperti kenyamanan ruang kerja, maupun dari sisi sosial seperti hubungan antar pegawai.⁴⁰

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan melalui beberapa tahapan, seperti identifikasi kebutuhan pelatihan, pelaksanaan pelatihan sesuai dengan bidang tugas, serta evaluasi hasil pelatihan. Melalui tahapan tersebut, pegawai diharapkan mampu meningkatkan kemampuan kerja yang berdampak langsung pada ketelitian, ketepatan waktu, serta kualitas hasil kerja.

Berdasarkan konteks tenaga Non ASN di instansi pemerintah seperti di Kantor Kementerian Agama Kota Batu, faktor pelatihan dan pengembangan menjadi sangat krusial. Hal ini karena tenaga Non ASN seringkali memiliki keterbatasan akses terhadap pengembangan

⁴⁰ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 87-88.

kapasitas dibandingkan pegawai ASN. Oleh karena itu pelatihan yang diberikan dapat menjadi momentum penting untuk mendorong peningkatan kualitas kerja mereka.

3. Kaitan Pelatihan, Pengembangan, dan Kualitas Kerja

Pelatihan dan pengembangan bukan hanya sekadar formalitas, tetapi merupakan investasi jangka panjang dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Simamora menyebut bahwa pelatihan mampu meningkatkan keterampilan praktis pegawai, sementara pengembangan fokus pada peningkatan potensi jangka panjang, seperti kepemimpinan, pemikiran kritis, dan kemampuan beradaptasi.

Ketika pelatihan dan pengembangan dilakukan secara berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai, maka akan terjadi peningkatan yang signifikan dalam kualitas kerja. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga terhadap kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah.⁴¹

d. Tenaga Kerja Non ASN

1) Pengertian Tenaga Non ASN

Dalam struktur kepegawaian pemerintah, terdapat dua kelompok besar pegawai: Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Non Aparatur Sipil Negara (Non ASN). Tenaga Non ASN merujuk pada pegawai yang bekerja di lingkungan instansi pemerintah, tetapi tidak memiliki status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS)

⁴¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2018), 302

atau Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Mereka biasanya direkrut oleh instansi pemerintah melalui mekanisme kontrak kerja atau perjanjian kerja tertentu.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 41 Tahun 2018, tenaga Non ASN adalah pegawai yang diangkat oleh pimpinan instansi dan tidak termasuk dalam kategori ASN, tetapi diberikan tugas untuk membantu pelaksanaan layanan administrasi dan teknis lainnya.⁴²

Tenaga Non ASN memiliki peran yang cukup vital, khususnya dalam mendukung kelancaran operasional harian instansi pemerintah, termasuk dalam pelayanan publik, tugas-tugas teknis, maupun administrasi umum.

2) Karakteristik Tenaga Non ASN

Secara umum, tenaga Non ASN memiliki beberapa karakteristik berikut:

- a. Status hubungan kerja kontrak: Biasanya diangkat melalui Surat Keputusan (SK) tahunan atau kontrak kerja dengan masa tertentu.
- b. Tingkat kesejahteraan bervariasi: Gaji dan tunjangan tergantung pada kebijakan masing-masing instansi, berbeda dengan ASN yang mengikuti sistem penggajian nasional.
- c. Keterbatasan akses pelatihan dan pengembangan: Dalam banyak

⁴² Kementerian PANRB, *Peraturan Menteri PANRB Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah*, (Jakarta: Kementerian PANRB, 2018).

kasus, tenaga Non ASN tidak secara rutin mendapatkan pelatihan atau pengembangan kapasitas sebagaimana ASN.⁴³

- d. Peran pendukung namun signifikan: Meskipun tidak memiliki status tetap, banyak tugas penting yang dijalankan oleh tenaga Non ASN, terutama dalam pelaksanaan kegiatan teknis dan administratif.

3) Tantangan yang Dihadapi Tenaga Non ASN

Meskipun kontribusinya besar, tenaga Non ASN juga menghadapi sejumlah tantangan, antara lain:

- a. Ketidakpastian status kepegawaian: Karena bersifat kontrak, masa depan pekerjaan mereka sangat tergantung pada kebijakan pimpinan instansi atau pemerintah pusat.
- b. Keterbatasan pengembangan karier: Tidak semua instansi menyediakan jalur peningkatan kompetensi atau promosi bagi tenaga Non ASN.
- c. Motivasi kerja yang fluktuatif: Ketidakpastian status dan minimnya insentif kadang mempengaruhi motivasi dan semangat kerja mereka.⁴⁴

4) Pentingnya Penguatan Kompetensi Tenaga Non ASN

Melihat pentingnya peran tenaga Non ASN dalam mendukung pelayanan publik dan operasional instansi, peningkatan kualitas kerja melalui pelatihan dan pengembangan

⁴³ Budi Winarno, *Manajemen Kepegawaian Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2020), 73.

⁴⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2018), 154.

menjadi hal yang sangat dibutuhkan. Dengan pelatihan yang tepat, tenaga Non ASN dapat memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi instansi.

Dalam konteks Kantor Kementerian Agama Kota Batu, di mana sebagian tenaga kerja berasal dari Non ASN, upaya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka melalui pelatihan dan pengembangan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan mutu layanan serta efisiensi kerja secara keseluruhan.⁴⁵



⁴⁵ Sedermayanti, *Sumber Daya dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), 115.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, tujuan, motivasi, tindakan dan sebagainya dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk uraian kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus dengan pemanfaatan beberapa metode ilmiah. karena bertujuan untuk menggali secara mendalam bagaimana pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada tenaga non ASN dapat memengaruhi kualitas kerja mereka. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami pandangan, pengalaman, dan peran para tenaga non ASN di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Batu.⁴⁶

Sedangkan jenis pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu suatu jenis penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Peneliti memilih jenis penelitian deskriptif karena peneliti ingin menggambarkan kondisi yang sebenarnya terjadi di lapangan, tanpa

⁴⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 6

melakukan manipulasi terhadap variabel atau kondisi yang ada. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif analisis data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar atau perilaku dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan dengan memberikan paparan atau penggambaran mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk naratif.⁴⁷

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang beralamat di Jl. Sultan Agung No. 9, Kota Batu, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kesesuaian lokasi dengan fokus penelitian. Kantor Kementerian Agama Kota Batu dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan membandingkan antar wilayah, melainkan mengkaji secara mendalam peran pelatihan dan pengembangan dalam satu konteks organisasi. Selain itu, kantor ini memiliki jumlah tenaga non ASN yang proporsional (± 105 orang) serta program pelatihan dan pengembangan yang telah berjalan secara berkelanjutan. Karakteristik Kota Batu dengan mobilitas pelayanan masyarakat yang tinggi menuntut tenaga non ASN memiliki kompetensi kerja yang baik, sehingga pelatihan menjadi aspek penting dalam meningkatkan kualitas kerja. Pemilihan lokasi ini juga didukung oleh kemudahan akses data, observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga Kantor Kementerian Agama Kota Batu dinilai representatif sebagai lokasi penelitian.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 11

C. Subyek Penelitian

Subyek yang dipilih adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan pelatihan serta pengembangan tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Subyek penelitian bukan dipilih secara acak, melainkan secara (purposive) berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan fokus penelitian.⁴⁸

Adapun kriteria purposive dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu,
Bapak Moh Zainal: Selaku Kepala Kantor Kementerian Agama yang dipilih karena memiliki kewenangan dalam penentuan kebijakan serta memahami tujuan dan arah pelatihan serta pengembangan tenaga non ASN.
2. Pejabat struktural atau pengelola kepegawaian,
Bapak Akim: yang memahami perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan serta pengembangan tenaga non ASN.
3. Staf pelaksana pelatihan,
Bapak Syarif: yaitu pegawai yang terlibat langsung dalam pelaksanaan teknis kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
4. Tenaga PPPK,
Bapak Ipin: yaitu pegawai non ASN yang telah bekerja minimal satu tahun dan pernah mengikuti pelatihan atau pengembangan, sehingga mampu menjelaskan dampak pelatihan terhadap kualitas kerja.

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 85

Pemilihan subyek tersebut diharapkan dapat memberikan data yang relevan, mendalam, dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Peneliti memilih informan yang benar-benar memahami situasi lapangan, agar informasi yang diperoleh bersifat mendalam dan sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria informan meliputi:

Peneliti memilih informan yang benar-benar memahami situasi lapangan, agar informasi yang diperoleh bersifat mendalam dan sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria informan meliputi:

a. Kepala Kantor

Kepala Kantor memiliki pengetahuan dan tanggung jawab langsung dalam penentuan kebijakan serta pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tenaga non ASN/PPPK di Kementerian Agama Kota Batu

b. Tenaga PPPK

Tenaga non ASN yang sudah bekerja minimal satu tahun, serta pernah mengikuti kegiatan pelatihan atau pengembangan kapasitas yang diadakan oleh kantor.

c. Pejabat struktural atau pengelola kepegawaian

Pejabat struktural atau pengelola kepegawaian yang memahami bagaimana pelatihan dirancang dan dilaksanakan, serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

d. Staf pelaksana pelatihan

Staf pelaksana pelatihan yang terlibat dalam proses teknis dan administratif kegiatan pengembangan SDM. Jumlah informan dalam penelitian ini tidak ditentukan sejak awal secara pasti, tetapi terus bertambah hingga informasi yang diperoleh dianggap cukup atau jenuh (data saturation). Artinya, ketika data yang diperoleh mulai berulang dan tidak ada informasi baru yang muncul, maka proses pengumpulan data akan dihentikan.⁴⁹

Dengan memilih subyek secara tepat, peneliti berharap dapat menggali informasi yang kaya dan mendalam untuk memahami bagaimana pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di instansi tersebut.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang valid dan mendalam peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data dengan mengamati langsung apa yang terjadi di lapangan. Peneliti hadir di lokasi untuk melihat, mendengar dan mencatat aktivitas atau kejadian yang berhubungan dengan fokus penelitian. Observasi ini membantu peneliti memahami situasi nyata yang tidak selalu bisa dijelaskan lewat kata-kata.

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 224-225

2. Wawancara

Wawancara adalah cara peneliti mengumpulkan data dengan bertanya langsung kepada orang yang tahu mengalami hal yang diteliti. Maksudnya peneliti melakukan wawancara langsung dengan tenaga non ASN, pejabat struktural, serta pihak yang terlibat dalam pelatihan dan pengembangan. Wawancara ini bersifat terbuka dan fleksibel agar informan merasa nyaman dalam menyampaikan pengalamannya.⁵⁰

3. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi adalah cara mengumpulkan data dengan memanfaatkan dokumen yang sudah tersedia seperti arsip, catatan, laporan, foto atau media elektronik sebagai bahan pendukung utama riset. Teknik ini penting karena memungkinkan peneliti untuk memperkuat data lapangan, memberikan konteks historis, atau menambah detail tidak terjangkau lewat wawancara maupun observasi langsung.⁵¹

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan utama yaitu, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

1. Kondensasi data adalah proses menyaring dan merangkum data. Tidak semua data mentah langsung dipakai, jadi peneliti memilih bagian-bagian penting, menyederhanakan isi wawancara atau catatan dan menyusunnya

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2021), 231

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 231

agar lebih terfokus.

2. Penyajian data yaitu menyusun data dalam bentuk narasi dan tabel agar lebih mudah dipahami dan di analisis.
3. Penarikan kesimpulan ialah peneliti mulai menarik makna dari data. Tapi tidak berhenti di situ kesimpulan juga harus di uji kembali. Peneliti memverifikasi apakah kesimpulan itu benar-benar di dukung oleh data atau masih perlu diperkuat.⁵²

F. Keabsahan Data

Bagian ini memuat bagaimana usaha-usaha yang hendak dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan data-data temuan di lapangan. Agar data yang diperoleh benar-benar dapat dipercaya, peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi data yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber serta menggunakan teknik pengumpulan data. Dengan triangulasi ini, keakuratan dan validitas temuan diharapkan lebih terjamin.⁵³

Triangulasi sumber adalah cara untuk memastikan data yang kita peroleh benar-benar dapat dipercaya. Dengan cara membandingkan informasi dari berbagai narasumber. Jadi Ketika kita mendapatkan data dari satu orang, kita tidak langsung menerimanya begitu saja tetapi kita cek kembali ke orang lain atau sumber lain untuk memutuskan kebenarannya. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data dari beberapa sumber untuk melihat apakah informasinya konsisten atau tidak.

⁵² Miles, M.B., Huberman, A.M., dan Saldana, J., *Qualitative Data Analysis* (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2014), 31

⁵³ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji keakuratan data dari satu sumber tapi dengan beberapa cara atau metode yang berbeda. Misalnya kita bisa menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap satu narasumber yang sama. Dengan begitu kita bisa melihat apakah data yang diberikan konsisten di semua Teknik tersebut. Triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek data dari sumber yang sama tetapi menggunakan teknik yang berbeda-beda.⁵⁴

G. Tahap-tahap Penelitian

Proses penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan, peneliti mulai menyusun latar belakang dan merumuskan masalah berdasarkan fenomena yang ada. Kemudian, peneliti melakukan studi literatur untuk memperkuat kerangka teori, menyusun proposal penelitian, serta mengurus perizinan dari kampus dan pihak instansi terkait. Peneliti juga mulai menentukan siapa saja yang menjadi informan berdasarkan kriteria tertentu melalui Teknik purposive sampling.⁵⁵
2. Tahap Pengumpulan Data, setelah mendapatkan izin, peneliti turun langsung ke lapangan. Melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung di lapangan.⁵⁶

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 273

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 85

⁵⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 186

3. Tahap Analisis Data, data yang telah terkumpul kemudian di analisis menggunakan model analisis interaktif dan Miles dan Huberman. Terdapat tiga langkah utama dalam proses ini yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan⁵⁷.
4. Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data, agar data yang diperoleh valid dan dapat dipercaya peneliti melakukan triangulasi, yaitu membandingkan informasi dari berbagai sumber (wawancara, observasi, dan dokumentasi). Dengan triangulasi, peneliti dapat memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar akurat.⁵⁸
5. Tahap Penyusunan Laporan

Setelah semua proses selesai, peneliti mulai menyusun laporan hasil penelitian dalam bentuk skripsi. Penulisan dilakukan secara sistematis mulai dari pendahuluan hingga simpulan dan saran.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁵⁷ Miles, M.B. & Huberman, A.M., *Qualitative Data Analysis* (Jakarta: UI Press, 2014), 20-23

⁵⁸ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Awal mula keberadaan Kantor Kementerian Agama Kota Batu tidak lepas dari peran Kantor Urusan Agama (KUA) di tingkat kecamatan. Berdasarkan catatan yang tersimpan di KUA Kecamatan Batu, kegiatan pencatatan pernikahan di wilayah yang kini menjadi Kota Batu telah berlangsung sejak tahun 1915. Pada masa itu, pencatatan dilakukan menggunakan tulisan Arab, dan mulai tahun 1916 beralih menggunakan tulisan Melayu (Indonesia). Arsip-arsip tersebut masih tersimpan rapi di KUA Kecamatan Batu dan hingga tahun 2016 seluruh dokumennya masih lengkap.

Hal ini menunjukkan bahwa fungsi Kementerian Agama di Kota Batu telah berjalan lebih dari satu abad bahkan lebih lama dari usia kemerdekaan Indonesia. Fakta ini menjadi bukti dedikasi lembaga tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sejak masa-masa awal. Setelah Indonesia meraih kemerdekaan, Kecamatan Batu menjadi bagian dari wilayah administratif Kabupaten Malang. Pada masa itu terdapat dua KUA, yakni KUA Kecamatan Batu dan KUA Perwakilan Punten yang berkedudukan di Desa Punten.

Namun, pada 31 Maret 1976, KUA Perwakilan Punten resmi dihapus dan digabungkan dengan KUA Kecamatan Batu. Seluruh arsip dan kegiatan pencatatan nikah yang sebelumnya dilakukan di Punten kemudian

dipindahkan ke KUA Kecamatan Batu, yang berada di bawah naungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Malang.

Perkembangan berikutnya terjadi setelah diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1997 tentang pembentukan Kota Administratif Batu di wilayah Kabupaten Malang. Kebijakan ini memicu pemekaran wilayah Kecamatan Batu menjadi tiga kecamatan, yaitu Kecamatan Batu, Kecamatan Bumiaji, dan Kecamatan Junrejo. Sebagai tindak lanjut, pada 1 Oktober 1998, KUA Kecamatan Batu juga dimekarkan menjadi tiga KUA sesuai wilayah kecamatan baru tersebut.

Tonggak penting berdirinya Kementerian Agama di Kota Batu terjadi dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 373 Tahun 2002. Melalui keputusan ini, secara hukum dibentuk Kantor Departemen Agama Kota Batu sebagai instansi vertikal yang menjalankan tugas dan fungsi Kementerian Agama di wilayah Kota Batu. Dengan demikian, secara administratif kantor ini terpisah dari Kantor Departemen Agama Kabupaten Malang.

Kantor Kementerian Agama Kota Batu mulai berdiri pada tahun 2003 berdasarkan KMA tersebut. Pada masa awal berdirinya, kantor ini belum memiliki gedung sendiri dan sementara menempati gedung KUA Kecamatan Batu yang berlokasi di Jl. Agus Salim, Kota Batu. Pada tahun 2004, dengan meningkatnya sarana dan prasarana, Kantor Departemen Agama Kota Batu resmi menempati gedung baru di Jl. Sultan Agung No. 7, Kota Batu, di atas lahan seluas 1.100 m² dengan luas bangunan 540 m². Selanjutnya,

berdasarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 1 Tahun 2010, nomenklatur “Departemen Agama” resmi berubah menjadi Kementerian Agama, sehingga nama kantor pun disesuaikan menjadi Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

Perubahan struktur organisasi kembali terjadi setelah diterbitkannya PMA Nomor 13 Tahun 2012 pada 24 Agustus 2012, yang mengatur penyempurnaan tata kerja di lingkungan Kementerian Agama. Hingga kini, Kantor Kementerian Agama Kota Batu telah mengalami beberapa kali pergantian pimpinan yang berperan dalam memajukan lembaga ini dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat Kota Batu. Berikut merupakan daftar pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Batu dari tahun ke tahun:

- a. Drs. H. Muhtadin AM : Periode 2003 s/d 2006
- b. Drs. H. Ahmad Rosidi, M. Ag. : Periode 2006 s/d 2009
- c. Drs. H. Moh Hasin, M. Ag. : Periode 2009 s/d 2011
- d. Drs. H. Saifullah Anshari, M. Ag : Periode 2011 s/d 2012
- e. Drs. H. Imron, M. Ag. : Periode 2012 s/d 2013
- f. Drs. H. Jamal, M. Pd. I : Periode 2013 s/d 2016
- g. Drs. H. Musta'in, M. Ag : Periode 2017 s/d 2018
- h. Dr. H. Nawawi, M. Fil. I : Periode 2018 s/d 2021
- i. Drs. H. Imam Turmudi, M. Ag : Periode 2021 s/d 2023
- j. Drs. H. Sahid, M. M : PLT 2023
- k. H. Machsun Zain, S. Ag., M. Si : Periode 2023 s/d 2024

1. Dr. H. Moh. Zainal Arifin, M.Pd.I : Periode 2025

2. Visi dan Misi

a. Visi

“Kementerian Agama yang professional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.”

b. Misi

- a. Meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama
- b. Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama
- c. Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata
- d. Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu
- e. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan
- f. Memantapkan tata Kelola pemerintahan yang baik

3. Tugas dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 yang kemudian mengalami perubahan melalui peraturan Menteri agama nomor 6 Tahun 2022, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kta memiliki tanggung jawab serta peran dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai berikut:

a. Pendidikan

Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan.

b. Kerukunan

Pembinaan kerukunan umat beragama

c. Administrasi

Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi.

d. Manajemen

Pengoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program.

e. Lintas sectoral

Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan Lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di kabupaten/kota.

4. Struktur Organisasi

Tabel 4.1

Struktur Organisasi

1.	Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu	Dr. H. Moh. Zainal Arifin, M.Pd.I
2.	Kasubbag TU	Rohmatullah, S.Sos., M. M
3.	Kepala Seksi Pendidikan Madrasah	Siti Nur Jamilah, S. Pd. I
4.	Kepala Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	Candra Nur Chalis, S. Pd. I
5.	Kepala Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah	Basuki Rachmat, S. Pd. I
6.	Kepala Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	Ahmad Jazuli, S. Kom
7.	Penyelenggara Zakat dan Waqaf	Sukar, S. Ag

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data dan analisis dalam penelitian ini disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan pada Bab II, yaitu indikator pelatihan, indikator pengembangan, dan indikator kualitas kerja tenaga non ASN. Penyusunan penyajian data ini bertujuan agar pembahasan hasil penelitian tetap terarah dan selaras dengan fokus serta kerangka teori yang digunakan.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik wawancara mendalam, observasi langsung di lingkungan kerja, serta dokumentasi yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penyajian data dilakukan dengan mengelompokkan hasil temuan penelitian sesuai dengan masing-masing indikator. Indikator pelatihan meliputi menumbuhkan semangat untuk berkembang, peningkatan hubungan kerja antara atasan dan bawahan, pengembangan keterampilan dan sikap kerja, serta peningkatan kepercayaan diri pegawai dalam menghadapi tugas baru. Selanjutnya, indikator pengembangan mencakup peningkatan kemampuan pegawai dari waktu ke waktu, kejelasan arah dan tujuan karier, pemberdayaan pegawai, bimbingan dan dukungan dari atasan, rotasi tugas atau pengalaman baru, dukungan manajemen, serta adanya evaluasi setelah program pengembangan.

Selain itu, analisis kualitas kerja tenaga non ASN dalam penelitian ini mengacu pada indikator kualitas kerja menurut Bernardin dan Russell, yang meliputi kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efisiensi dalam penggunaan sumber daya, tingkat kemandirian dalam bekerja, serta kemampuan kerja sama dengan rekan kerja. Melalui indikator-indikator tersebut, peneliti menganalisis sejauh mana pelatihan dan pengembangan berperan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN.

Dengan penyajian dan analisis data yang disusun berdasarkan indikator-indikator tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas, sistematis, dan mendalam mengenai peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Sebagaimana deskripsi berikut ini:

1. Tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pelatihan yang dilaksanakan memang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi tenaga non ASN sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Hal ini terlihat dari materi pelatihan yang relevan dengan pekerjaan sehari-hari, seperti pelayanan publik, pengelolaan administrasi, dan penggunaan sistem kerja yang berlaku di kantor.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pejabat struktural. Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan bagi tenaga non ASN adalah

untuk meningkatkan kompetensi sesuai bidang tugas masing-masing. Lebih lanjut dijelaskan oleh beliau Bapak Akim selaku pejabat struktural menjelaskan:

“Tujuannya supaya tenaga non ASN itu punya kompetensi di bidang tugasnya. Misalnya tenaga non ASN di bidang pelayanan haji dan umroh, kita adakan pelatihan mulai dari front office, bagaimana menerima calon jama’ah, hingga pengelolaan data dan penyelesaian tugas dari atasan.”⁵⁹

Berdasarkan hasil wawancara dari bapak Akim dapat disimpulkan bahwa pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi tenaga non ASN sesuai dengan bidang tugasnya agar lebih profesional dan memahami tanggung jawab. Dengan demikian pelatihan berkontribusi langsung dalam meningkatkan kualitas kerja dan efektivitas pelayanan di lingkungan kantor.

Selanjutnya ditambahkan oleh bapak Syarif (staf pelaksana). Menambahkan bahwa:

“Pelatihan disusun melalui tahapan sistematis, yang pertama kita tentukan materi dari pembinaan itu sendiri, arahnya kemana, siapa narasumbernya, dan terakhir sasarannya siapa. Tujuannya agar semua pegawai itu paham dengan pekerjaannya.”⁶⁰

Hasil wawancara oleh pak Syarif dapat disimpulkan yaitu pelatihan dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis mulai dari penentuan materi, arah pembinaan, pemilihan narasumber, hingga penetapan sasaran peserta. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dirancang dengan perencanaan yang matang agar tenaga non ASN dapat

⁵⁹ Akim, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 23 September 2025

⁶⁰ Syarif, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 25 September 2025

memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan terarah.

2. Dampak Pelatihan dan Pengembangan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN Di Kementerian Agama Kota Batu

a). Dampak individu

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti, terlihat adanya perubahan perilaku kerja tenaga non ASN setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan. Peneliti mengamati bahwa tenaga non ASN menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Dampak pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Data di peroleh melalui wawancara dengan beberapa narasumber, yaitu tenaga non ASN (Pak Ipin), staf (Pak Syarif) dan Pejabat Struktural (Pak Akim).

Pak Ipin menyampaikan bahwa:

“Pelatihan memberikan dampak positif terhadap semangat kerja. Setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih tahu apa yang harus dilakukan dan ilmu apa saja yang perlu ditingkatkan. Apa yang disampaikan narasumber dalam pelatihan bisa langsung diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu pelatihan membuat pengetahuan dan wawasan semakin luas. Hal ini membuat saya tidak takut jika diberi tugas baru karena sudah memiliki dasar kemampuan yang cukup.

Pelatihan juga menanamkan kedisiplinan dalam bekerja. Namun, saya tegaskan juga bahwa meskipun tidak ada pelatihan, setiap pegawai tetap harus berusaha meningkatkan kinerja. Budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Batu sudah terbentuk dengan

baik, di mana pegawai tetap bertanggung jawab terhadap pekerjaannya walaupun tanpa pengawasan langsung dari atasan. Pelatihan memberi tambahan ilmu yang dapat dikembangkan dalam pekerjaan. Dampaknya, kemampuan dalam menyelesaikan masalah meningkat dan muncul keinginan untuk terus berkembang serta merencanakan karier dengan lebih baik.”⁶¹

Berdasarkan hasil wawancara oleh pak ipin mengenai dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN dapat disimpulkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap semangat dan kinerja tenaga non ASN. Melalui pelatihan, pegawai menjadi lebih memahami tugasnya, disiplin dan mampu menyelesaikan masalah dengan baik. Selain itu pelatihan juga memperluas wawasan serta menumbuhkan motivasi untuk terus berkembang meskipun tanpa pengawasan langsung dari atasan.

Selanjutnya menurut Pak Syarif:

“pelatihan dan pembinaan memberikan peningkatan yang nyata terhadap kinerja tenaga non ASN. Melalui pelatihan, respon para peserta cukup baik karena memperoleh hal-hal baru dan pengetahuan tambahan yang sebelumnya belum mereka pahami. Dengan begitu kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas menjadi lebih baik dan lebih terarah.”⁶²

Hasil wawancara dari pak syarif dapat disimpulkan yaitu pelatihan dan pembinaan terbukti memberikan peningkatan nyata terhadap kinerja tenaga non ASN. Peserta menunjukkan respon positif karena mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru, sehingga mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik, terarah dan sesuai dengan tujuan organisasi.

⁶¹ Ipin, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 24 September 2025.

⁶² Syarif, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 25 September 2025.

Ditambahkan dengan Pak Akim menyampaikan bahwa:

“terdapat perbedaan yang cukup jelas antara kondisi sebelum dan sesudah pelatihan. Sebelum pelatihan banyak tenaga non ASN yang belum memahami tugas dan fungsinya secara penuh. Namun setelah pelatihan mereka menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diemban. Selain itu di kantor Kementerian Agama Kota Batu dilakukan evaluasi rutin setiap bulan melalui survey kepuasan kerja. Dari survei tersebut terlihat adanya peningkatan tingkat kepuasan terhadap hasil kerja tenaga non ASN. Hal ini menjadi bukti bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kualitas kerja mereka.”⁶³

Berdasarkan pernyataan dari pak akim dapat disimpulkan pelatihan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN. Sebelum pelatihan mereka cenderung belum memahami tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Namun setelah pelatihan terjadi perubahan sikap dan peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Selain itu, melalui evaluasi rutin berupa survei kepuasan kerja bulanan, terlihat adanya peningkatan kepuasan terhadap hasil kerja tenaga non ASN.

b). Dampak bagi organisasi

Selain berdampak pada individu, pelatihan juga memberikan manfaat bagi organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Akim, dijelaskan bahwa setelah diadakannya pelatihan, tenaga non ASN menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Hasil evaluasi rutin berupa survei kepuasan kerja bulanan juga menunjukkan adanya peningkatan terhadap hasil kerja tenaga non ASN.

⁶³ Akim diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu. 23 September 2025

3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN Di Kementerian Agama Kota Batu

- a. Faktor pendukung (Dukungan pimpinan, Fasilitas yang memadai dan Materi yang relevan dengan pekerjaan).

Berdasarkan observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa faktor pendukung utama dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan adalah tersedianya fasilitas yang cukup memadai, seperti ruang pelatihan, perangkat audio visual, serta lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, adanya dukungan pimpinan terlihat dari keterlibatan pimpinan dalam monitoring kegiatan pelatihan serta evaluasi kinerja pegawai secara berkala.

Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan pelatihan serta pengembangan tenaga non ASN di kantor Kementerian Agama Kota Batu. Untuk memperoleh informasi yang mendalam, peneliti melakukan wawancara dengan tiga narasumber, yaitu Pak Ipin (tenaga non ASN), Pak Akim (pejabat struktural) dan Pak Syarif (staf pelaksana pelatihan).

Pak ipin menjelaskan:

“Bahwa fasilitas menjadi salah satu faktor utama yang mendukung kelancaran pelatihan. Dengan adanya fasilitas yang memadai kegiatan pelatihan dapat berjalan lebih efektif dan nyaman bagi peserta. Namun menurutnya kendala yang sering muncul bukan terletak pada aspek teknis melainkan pada waktu pelaksanaan pelatihan. Kadang pelatihan dilaksanakan pada jam-jam yang membuat peserta merasa mengantuk atau kurang fokus, sehingga

hal tersebut memengaruhi penerimaan materi.”⁶⁴
 Berdasarkan hasil wawancara dari pak ipin menunjukkan bahwa fasilitas memadai mendukung kelancaran pelatihan, namun kendala utama terletak pada waktu pelaksanaan. Pelatihan yang dilakukan pada jam kurang pas membuat peserta sulit fokus. Sehingga mempengaruhi efektivitas penerimaan materi.

Pak akim menyampaikan:

“Bahwa keberhasilan pelatihan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu didukung oleh beberapa faktor di antaranya dukungan pimpinan, manajemen dan pengawasan yang terstruktur. Bentuk dukungan tersebut terlihat dari adanya rapat rutin dua minggu sekali yang membahas penyusunan kinerja pegawai serta kewajiban membuat catatan harian terkait pekerjaan yang dilakukan.

Selain itu, terdapat sistem penilaian kinerja vertikal dan horizontal, di mana penilaian dilakukan oleh atasan maupun rekan kerja. Hal ini membantu memastikan pelaksanaan pelatihan dan hasil kerja selalu terpantau dengan baik. Sementara itu, faktor penghambat menurutnya lebih pada kejenuhan kerja, terutama karena sebagian pekerjaan bersifat rutin.”⁶⁵

Hasil wawancara dari pak akim dapat disimpulkan yaitu keberhasilan pelatihan di dukung oleh pimpinan, manajemen yang terstruktur serta pengawasan rutin melalui rapat dan catatan harian kinerja. System penilaian vertikal dan horizontal juga membantu memantau hasil kerja. Namun kejenuhan akibat pekerjaan yang bersifat rutin menjadi faktor penghambat utama.

Pak syarif menyampaikan:

“Menurut Pak Syarif, kelancaran pelatihan sangat bergantung pada perencanaan yang matang. Jika perencanaan sudah baik

⁶⁴ Ipin, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 24 September 2025

⁶⁵ Akim diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu. 23 September 2025

sejak awal seperti menentukan narasumber yang kompeten dan komunikatif maka pelatihan biasanya berjalan lancar tanpa kendala berarti. Namun demikian kendala teknis terkadang masih muncul di lapangan, seperti gangguan pada peralatan (misalnya mikrofon tidak berfungsi) atau keterlambatan narasumber datang ke lokasi pelatihan. Meskipun demikian, kendala tersebut biasanya bisa segera diatasi dan tidak terlalu mengganggu jalannya kegiatan.⁶⁶

Berdasarkan hasil wawancara oleh pak syarif diatas dapat disimpulkan bahwa kelancaran pelatihan sangat dipengaruhi oleh perencanaan yang matang, terutama dalam pemilihan narasumber yang kompeten dan komunikatif. Kendala teknis seperti gangguan peralatan atau keterlambatan narasumber memang kadang terjadi, namun dapat segera diatasi sehingga tidak menghambat jalannya pelatihan secara keseluruhan.

- b. Faktor penghambat (Rendahnya motivasi peserta, Kurangnya Instruktur Kompeten)

-Rendahnya motivasi peserta

Berdasarkan observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa faktor penghambat pelaksanaan pelatihan dan pengembangan adalah terlihat tidak bersemangat saat pelatihan atau terdapat kejenuhan kerja.

Pak Akim menyampaikan bahwa:

“Kejenuhan muncul karena sebagian pekerjaan bersifat rutin dan monoton, sehingga mempengaruhi semangat dan partisipasi pegawai dalam mengikuti pelatihan.”

Berdasarkan wawancara dari Pak Akim dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat pelatihan terjadi karena rendahnya motivasi peserta.

⁶⁶ Syarif, diwawancarai oleh Penulis, Kota Batu, 25 September 2025

Karena kejenuhan yang kegiatannya dilakukan secara rutin.

Pak Ipin juga menambahkan bahwa:

“Pelatihan juga terdapat kendala pelatihan kadang dilaksanakan pada jam-jam yang kurang produktif, seperti setelah jam kerja, sehingga peserta menjadi kurang fokus dan mudah mengantuk. Kondisi ini berpengaruh terhadap kemampuan peserta dalam menyerap materi yang disampaikan.”

Berdasarkan wawancara dari Pak Ipin dapat disimpulkan jika pelatihan dilaksanakan di jam-jam yang kurang produktif itu juga menjadi faktor penghambat saat pelatihan.

-Kurangnya Instruktur kompeten

Berdasarkan observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa faktor penghambat pelaksanaan pelatihan dan pengembangan adalah lebih kepada kendala teknis

Pak Syarif mengatakan:

“Gangguan pada peralatan seperti mikrofon yang tidak berfungsi atau keterlambatan narasumber masih kerap terjadi. Namun hambatan teknis ini umumnya dapat segera diatasi sehingga tidak teralalu mengganggu jalannya pelatihan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Syarif dapat disimpulkan bahwa kendala yang terjadi adalah hanya kendala teknis hal tersebut dapat diatasi tidak terlalu fatal.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dilakukan, dapat dijelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Hasil temuan di lapangan, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kemampuan, sikap, dan kinerja pegawai. Pembahasan ini dijelaskan melalui tiga fokus utama penelitian, yaitu tujuan, dampak, serta faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan.

1. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Secara umum pelatihan merupakan suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan pengembangan merujuk pada proses jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu secara holistik guna mendukung pertumbuhan karier mereka.

Pelatihan dan pengembangan diselenggarakan dengan beberapa tujuan utama, yaitu: (1) untuk memperbaiki kinerja, (2) untuk memutakhirkan keahlian, dan (3) untuk membantu memecahkan permasalahan organisasi. Ketiga tujuan ini menjadi dasar pelaksanaan pelatihan dalam suatu instansi agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai tuntutan organisasi.

a. Memperbaiki kinerja

Makna dari tujuan ini adalah pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga hasil kerja menjadi lebih baik dan produktif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Akim selaku pejabat struktural, pelatihan bagi tenaga non ASN diadakan agar mereka memiliki kompetensi sesuai bidang tugasnya.

Temuan ini diperkuat oleh data internal instansi yang menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga non ASN sebelumnya belum memiliki latar belakang pendidikan atau pengalaman yang sepenuhnya sesuai dengan bidang tugas yang diemban. Oleh karena itu, pelatihan menjadi sarana utama untuk menutup kesenjangan kompetensi (*competency gap*) tersebut.

Misalnya, pada bidang pelayanan haji dan umrah, pelatihan meliputi bagaimana cara melayani calon jamaah, mengelola data administrasi jamaah, serta menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan secara tepat waktu dan sesuai prosedur. Setelah mengikuti pelatihan, tenaga non ASN menunjukkan peningkatan kemampuan pelayanan, yang tercermin dari berkurangnya kesalahan administrasi dan meningkatnya kecepatan penyelesaian layanan kepada jamaah.

Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan telah berperan langsung dalam memperbaiki kinerja tenaga non ASN, karena melalui kegiatan tersebut mereka menjadi lebih terampil, lebih disiplin, serta

memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap standar operasional prosedur kerja. Dengan demikian, pelatihan yang dilaksanakan sejalan dengan pandangan Ajabar yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja pegawai merupakan salah satu tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

b. Memutakhirkan keahlian

Tujuan ini bermakna bahwa pelatihan tidak hanya memperbaiki kemampuan yang sudah ada, tetapi juga memperbarui dan menyesuaikan keahlian pegawai dengan perkembangan teknologi, sistem kerja, dan kebutuhan organisasi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Syarif, staf pelaksana, yang menjelaskan bahwa pelatihan disusun melalui tahapan sistematis mulai dari penentuan materi, arah pembinaan, pemilihan narasumber, hingga penetapan sasaran peserta.

Proses yang terencana ini menunjukkan bahwa pelatihan dirancang agar tenaga non ASN dapat terus memperbarui keahliannya sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan zaman. Sejalan dengan teori Ajabar, pemutakhiran keahlian penting agar pegawai tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja.

c. Membantu memecahkan permasalahan organisasi

Makna dari tujuan ini adalah pelatihan digunakan sebagai sarana untuk mengatasi kendala dan kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan

hasil observasi dan wawancara, pelatihan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu juga bertujuan untuk memperbaiki hambatan kerja seperti kurangnya pemahaman terhadap tugas administratif atau pelayanan publik.

Melalui pelatihan, tenaga non ASN diberikan pemahaman baru, dibina untuk bekerja sama secara efektif, serta diarahkan agar lebih siap menghadapi masalah di lapangan. Temuan ini sesuai dengan pendapat Ajabar bahwa pelatihan dapat menjadi solusi dalam memecahkan berbagai permasalahan organisasi dengan meningkatkan kemampuan analitis dan teknis pegawai.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu telah sesuai dengan teori Ajabar. Pelatihan yang dilaksanakan tidak hanya meningkatkan kinerja dan profesionalitas tenaga non ASN, tetapi juga memperbarui keahlian mereka dan membantu mengatasi permasalahan dalam pelaksanaan tugas. Secara keseluruhan, kegiatan pelatihan ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas kerja dan efektivitas pelayanan publik di lingkungan Kementerian Agama Kota Batu.

2. Dampak Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

Dampak pelatihan dan pengembangan dapat dilihat dari dua sisi yaitu individu dan organisasi.

a) Dampak terhadap individu

Pelatihan dapat meningkatkan kompetensi, motivasi kerja, rasa percaya diri, serta kepuasan kerja pegawai. Temuan ini terlihat dari pernyataan Pak Ipin yang menyampaikan bahwa setelah mengikuti pelatihan, dirinya menjadi lebih paham terhadap tugas yang harus dilakukan dan lebih percaya diri dalam menghadapi pekerjaan baru. Ia juga merasakan bahwa pelatihan memperluas wawasan, menumbuhkan kedisiplinan, serta meningkatkan semangat kerja. Dampak lainnya yaitu kemampuan dalam menyelesaikan masalah menjadi lebih baik dan muncul keinginan untuk terus berkembang.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berhasil memperkuat kemampuan individu baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, sesuai dengan teori Gary Dessler yang menegaskan bahwa peningkatan kompetensi individu melalui pelatihan menjadikan karyawan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan sehari-hari.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Pak Syarif, bahwa pelatihan dan pembinaan memberikan peningkatan yang nyata terhadap kinerja tenaga non ASN. Peserta memperoleh hal-hal baru dan pengetahuan tambahan yang sebelumnya belum mereka pahami, sehingga pelaksanaan tugas menjadi lebih terarah dan efektif. Ini menandakan adanya peningkatan motivasi serta kepuasan kerja, yang merupakan bagian dari dampak individu menurut Gary Dessler.

b). Dampak terhadap organisasi

Selain berdampak pada individu, pelatihan juga memberikan manfaat bagi organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Akim, dijelaskan bahwa setelah diadakannya pelatihan, tenaga non ASN menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Hasil evaluasi rutin berupa survei kepuasan kerja bulanan juga menunjukkan adanya peningkatan terhadap hasil kerja tenaga non ASN.

Hal ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan pada tingkat organisasi akan mendorong peningkatan produktivitas, kualitas layanan, efisiensi birokrasi, serta terbentuknya budaya kerja yang disiplin dan adaptif. Dengan demikian pelatihan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Batu berkontribusi langsung terhadap terciptanya organisasi yang lebih efektif, produktif dan memiliki etos kerja yang baik.

Berdasarkan hasil temuan lapangan yang dikaitkan dengan teori Gary Dessler, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu memberikan dampak positif baik pada tingkat individu maupun organisasi. Pada tingkat individu, pelatihan meningkatkan kompetensi, motivasi, rasa percaya diri, dan kedisiplinan tenaga non ASN. Sedangkan pada tingkat organisasi, pelatihan berdampak pada meningkatnya produktivitas, efisiensi, dan budaya kerja yang lebih adaptif dan profesional.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelatihan dan Pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

Pelatihan dan pengembangan akan berjalan efektif apabila didukung oleh faktor-faktor yang menunjang seperti dukungan pimpinan, fasilitas yang memadai, dan perencanaan yang baik. Namun, sebaliknya pelatihan dapat terhambat oleh keterbatasan anggaran, rendahnya motivasi, serta kendala teknis dan administratif. Pandangan ini sejalan dengan kondisi yang ditemukan di lapangan melalui hasil wawancara dengan beberapa narasumber.

a). Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil wawancara, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu didukung oleh beberapa hal penting.

1. Dukungan pimpinan

Salah satunya adalah dukungan pimpinan dan manajemen yang terstruktur. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Pak Akim, yang menjelaskan bahwa keberhasilan pelatihan didukung oleh adanya pengawasan dan rapat rutin dua minggu sekali untuk membahas kinerja pegawai. Selain itu, terdapat sistem penilaian vertikal dan horizontal yang memungkinkan hasil kerja pegawai dapat dipantau baik oleh atasan maupun rekan sejawat. Dukungan semacam ini mencerminkan peran pimpinan yang aktif dalam

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pembelajaran, sebagaimana ditegaskan oleh Gary Dessler, bahwa keterlibatan pimpinan merupakan faktor penting dalam mendorong efektivitas pelatihan.

2. Fasilitas yang memadai

Selain itu, fasilitas pelatihan yang memadai juga menjadi faktor pendukung utama sebagaimana dijelaskan oleh Pak Ipin. Menurutnya, fasilitas yang lengkap seperti ruangan dan alat pelatihan yang memadai membuat peserta merasa lebih nyaman dalam mengikuti kegiatan. Hal ini memungkinkan penyampaian materi menjadi lebih efektif dan peserta lebih mudah memahami isi pelatihan. Teori Gary Dessler juga menegaskan bahwa tersedianya sarana dan prasarana pelatihan yang baik akan memperkuat pencapaian tujuan pelatihan itu sendiri.

3. Materi pelatihan yang relevan dengan pekerjaan

Materi dan perencanaan yang matang turut berpengaruh besar terhadap kelancaran kegiatan pelatihan. Hal ini dijelaskan oleh Pak Syarif, bahwa penentuan narasumber yang kompeten dan komunikatif menjadi kunci utama agar pelatihan berjalan lancar. Perencanaan yang matang memungkinkan pelaksanaan pelatihan berlangsung lebih efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, Gary Dessler menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan sangat ditentukan oleh proses perencanaan yang sistematis dan sesuai

dengan kebutuhan organisasi.

b). Faktor Penghambat

1. Rendahnya Motivasi Peserta

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan juga menghadapi beberapa kendala. Salah satu yang menonjol adalah kejenuhan kerja. Menurut Pak Akim, kejenuhan muncul karena sebagian pekerjaan bersifat rutin dan monoton, sehingga memengaruhi semangat dan partisipasi pegawai dalam mengikuti pelatihan. Pandangan ini sesuai dengan teori Gary Dessler, yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang rendah merupakan hambatan psikologis yang dapat menurunkan efektivitas pelatihan.

Selain itu pengaturan waktu pelatihan juga menjadi kendala sebagaimana diungkapkan oleh Pak Ipin. Beliau menjelaskan bahwa pelatihan kadang dilaksanakan pada jam-jam yang kurang produktif, seperti setelah jam kerja, sehingga peserta menjadi kurang fokus dan mudah mengantuk. Kondisi ini berpengaruh terhadap kemampuan peserta dalam menyerap materi yang disampaikan.

2. Kurangnya Instruktur Kompeten

Kendala lain adalah masalah teknis di lapangan, seperti yang disampaikan oleh Pak Syarif. Beliau menuturkan bahwa gangguan pada peralatan seperti mikrofon yang tidak berfungsi atau keterlambatan narasumber masih kerap terjadi. Namun, hambatan teknis ini umumnya dapat segera diatasi sehingga tidak terlalu

mengganggu jalannya pelatihan. Hal ini sesuai dengan pandangan Gary Dessler bagian ini mencerminkan bahwa keterbatasan kemampuan atau kesiapan instruktur/narasumber. Hambatan administratif atau teknis memang sering muncul, tetapi dapat diminimalkan dengan perencanaan dan pengawasan yang baik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu sudah berjalan cukup baik. Adanya dukungan pimpinan, fasilitas yang memadai, dan perencanaan yang matang menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pelatihan. Namun, faktor kejenuhan, pengaturan waktu yang kurang tepat, dan kendala teknis masih menjadi hambatan yang perlu diperhatikan agar kegiatan pelatihan ke depan dapat terlaksana lebih efektif dan memberikan hasil yang maksimal bagi peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pelatihan dan pengembangan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalitas tenaga non ASN sesuai bidang tugasnya. Program ini juga dimaksudkan agar pegawai lebih memahami tanggung jawab, mampu bekerja secara efektif, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.
2. Pelatihan dan pengembangan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas kerja tenaga non ASN. Setelah mengikuti pelatihan, pegawai menjadi lebih disiplin, terarah, percaya diri, serta mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, pelatihan juga menumbuhkan semangat kerja serta motivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri.
3. Pelaksanaan pelatihan didukung oleh perencanaan yang baik, fasilitas yang memadai, serta dukungan dari pimpinan dan manajemen. Namun, masih terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan waktu, kejenuhan peserta, dan gangguan teknis. Meskipun demikian, secara keseluruhan pelatihan dan pengembangan berjalan cukup efektif dan berperan penting dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

B. Saran

1. Bagi Tenaga Non ASN

Diharapkan dapat lebih aktif dalam mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan yang di adakan oleh kantor. Karena dari segi fasilitas sudah cukup mendukung alangkah baiknya tenaga non ASN dapat memanfaatkan kesempatan tersebut dengan baik untuk meningkatkan keterampilan dan meningkatkan kompetensinya.

2. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Kantor dapat mengoptimalkan pelatihan dan pengembangan dengan cara menyiapkan instruktur yang kompeten, jadwal pelatihan yang efektif serta memberikan apresiasi atau penghargaan bagi tenaga non ASN yang menunjukkan peningkatan kinerja setelah mengikuti pelatihan. Hal ini dapat memotivasi mereka untuk terus berkembang dan bekerja lebih profesional.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menambahkan aspek evaluasi hasil pelatihan jangka panjang, sehingga dapat diketahui sejauh mana pelatihan benar-benar meningkatkan kualitas kerja secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA, 2020. 22-23.
- Badan Kepegawaian Negara. *Statistik Kepegawaian Aparatur Sipil Negara Tahun 2025*. Jakarta: BKN, 2025
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Dessler, Gary, *Human Resource Management*, Busto: Pearson, 2017.
- Haibuan, Malayu S.P. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Holy, Intan, Haedar dan Sari Ratna Dewi. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, vol 6, no. 2 (2023)
- Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Kementerian PANRB. *Peraturan Menteri PANRB Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Jakarta: Kementerian PANRB, 2018.
- Lase, Yusnidar. Ayler Beniah Ndraha, "Analisis Urgensi Pelatihan dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, vol 10, no.3 (2023).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2017
- Maulyan, Feti Fatimah. "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: *Theoretical Review*". *Jurnal Saint Manajemen*. vol 1, no 1 (2019).
- Miles, M. B. & Huberman, A.M. *Qualitative Data Analysis*, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.
- Nasution, Siti Lam'ah. "Pengaruh kualitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asam Jawa." *Jurnal ecobisma*. vol 7, no. 2 (2020).
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. *Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Jakarta: 2019. 3

- Ondi, Asep dkk “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Asn Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat” *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Terapan*. Vol 1. No 1 (January 2023).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
- Pratiwi, Sari, Naila Faradila dan Yunida lastina. “Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik” *Nusantara Innovation Journal*. vol 1, no. 1 (2022).
- Qorimah, Nurul. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020.
- Ramadhana, Rizki. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: PT Anak Hebat Indonesia, 2025)
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat, 2017.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama. 2017.
- Selviyanti, Nur Hidayah, dkk. “Systematic Literature Review: Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*. vol 8, no. 4 (2023).
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2018.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Singerin, Sarlota. *Manajemen Pelatihan & Pengembangan*. Sumatera Barat: Cv Azka Pustaka. 2022.
- Sudargini, Yuli. “Peran Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah,” *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, vol 2, no. 5 (2021).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Suharyanto. “Peran Pelatihan dan Pengembangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi pada ASN di Provinsi Jambi”. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, vol 11, no.3 (2022).

Suspahariati, Bambang Setyobudi, “Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi, “*Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, vol 7, no. 2 (2021)

Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Tim Penyusun UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: UIN Jember Press, 2021.

Umam, Fawaizul, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik*. Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Press, 2020.

Wahyudi, Wendi, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Camat Pangean Kabupaten Kuantan Singingi” (Skripsi, Universitas Islam Kuantan Singingi Teluk Kuantan, 2022).

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 2018.

Winarno Budi. *Manajemen Kepegawaian Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2020.

Yulianty, Amanda. “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Provinsi Sumatera Selatan” (Skripsi. Universitas Indo Global Mandiri, 2024)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KARTU BIMBINGAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KHAS JEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos : 68136
Website : <http://uin.jember.ac.id> – e-mail : fdakwah@uin-jember.ac.id

KARTU KONSULTASI SKRIPSI


Nama : ADELIA PUTRI RANDITA
 NIM : 219103090005
 Jurusan :
 Program Studi : MANAJEMEN DAKWAH
 Judul Skripsi : PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA TENAGA NON
ASN DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU
 Dosen Pembimbing: APRILYA FITRIANI, S.M.B., M.M.

NO	TANGGAL	POKOK BAHASAN	TTD. DOSEN PEMBIMBING
1	22-4-2025	BAB I	AP
2	7-4-2025	BAB I Revisi buat BAB II	AP
3	21-5-2025	BAB II Revisi buat BAB III	AP
4	27-5-2025	Revisi BAB III, ACC sempro	AP
5	7-8-2025	Revisi Setelah Sempro	AP
6	27-8-2025	Bimbingan pedoman wawancara	AP
7	3-9-2025	Revisi pedoman wawancara	AP
8	10-9-2025	Acc pedoman wawancara	AP
9	15-10-2025	Bimbingan BAB IV & BAB V	AP
10	23-10-2025	Revisi BAB IV & BAB V	AP
11	29-10-2025	Revisi BAB IV & BAB V	AP
12			
13			
14			
15			
16			

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Dakwah

Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M.
 NIP. 199104282018012002

CEK TURNITIN


Page 2 of 116 - Integrity Overview
Submission ID: trnoid::3618:122736018




14% Overall Similarity

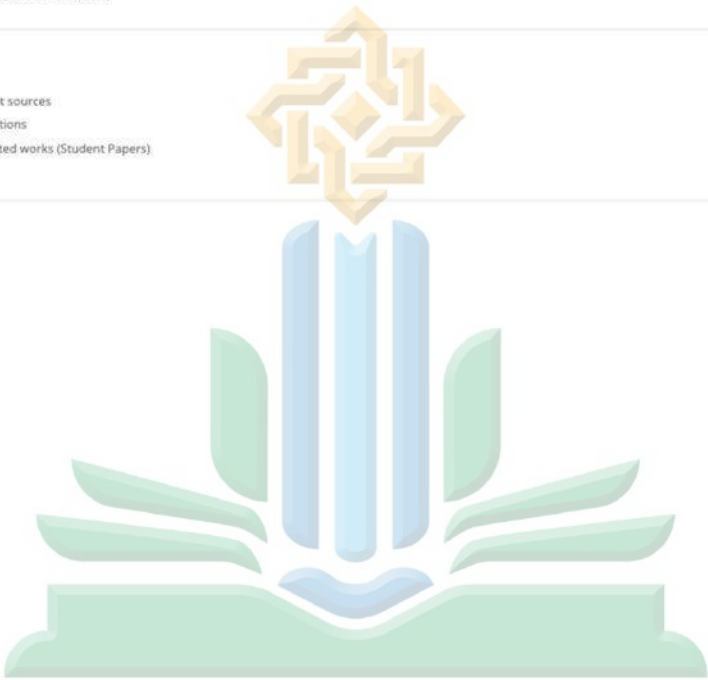
The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report


- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 20 words)

Top Sources

- 13%  Internet sources
- 5%  Publications
- 8%  Submitted works (Student Papers)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R


Page 2 of 116 - Integrity Overview
Submission ID: trnoid::3618:122736018

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adelia Putri Randita

Nim : 214103040005

Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Universitas : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu”** bukan merupakan hasil plagiasi/tidak mengandung unsur plagiasi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 12 November 2025

Saya yang Menyatakan,



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAH SIDIQ
J E M B E R

Adelia Putri Randita
Nim. 214103040005

BLANGKO WAWANCARA

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kota Batu

No	Tanggal	Jenis Kegiatan	Nama Informan	TTD
1.	19 September 2025	Memberikan Surat Permohonan izin penelitian dan memberikan Mini Proposal	Ibu Aidatur Rohmah, S. S (Administrator WA Interaktif)	
2.	23 September 2025	Menerima surat balasan serta wawancara dengan Pak Akim (Pejabat struktural)	Bapak Akim Mustaqim, S. H (Pejabat Striktural)	
3.	24 September 2025	Wawancara dengan Pak Ipin (tenaga non ASN)	Bapak Zainal Arifin, S. Pd (Tenaga non ASN)	
4.	25 September 2025	Wawancara kepada Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan)	Bapak Syarifuloh, S. Ag (Staf pelaksana)	
5.	11 Novemeber 2025	Meminta surat selesai penelitian	Ibu Aidatur Rohmah, S. S (Administrator WA Interaktif)	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136
email : fakultadakwah@uinkhas.ac.id website: <http://fdakwah.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B.0186 /Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/ 09 /2025 11 September 2025
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Adelia Putri Randita
NIM : 214103040005
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : IX (sembilan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama \pm 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



SURAT TERIMA IZIN PENELITIAN


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

Jalan Sultan Agung Nomor 10 Kota Batu
Telepon (0341) 512123, Call Center (WA) 081555444123
Website: batukota.kemenag.go.id ; E-mail: kotabatu@kemenag.go.id

Nomor : B-531/Kk.13.36.01/KP.01.1/09/2025 23 September
2025
Sifat : Segera
Lampiran : -
Hal : Ijin Penelitian

Yth. Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Fakultas Dakwah
Kota Jember

Menindaklanjuti surat Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Fakultas Dakwah Kota Jember, Nomor 5186/Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/2025 tanggal 11 September 2025 Perihal Permohonan Ijin Penelitian, dengan ini kami menyampaikan tidak keberatan memberikan izin kepada:

Nama : ADELIA PUTRI RANDITA
NIM : 214103040005
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Penelitian : "Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu"

Dengan ketentuan:

- Kegiatan dilaksanakan sesuai dengan proposal, wajib mengikuti ketentuan/peraturan penelitian
- Terlebih dahulu menghadap Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu sebelum waktu pelaksanaan
- Setelah kegiatan penelitian berakhir, mahasiswa yang bersangkutan wajib menyampaikan hasil akhir laporan tertulis.

Demikian disampaikan terima kasih.

Kepala Kantor,



Moh Zainal Arifin



Dipindai dengan CS Scanner
Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Elektronik (BSSN), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

SURAT SELESAI PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU
 Jalan Sultan Agung Nomor 10 Kota Batu
 Telepon (0341) 512123; Call Center (WA) 081555444123
 Website: batukota.kemenag.go.id ; E-mail: kotabatu@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor 991/Kk.13.36/11/2025

Berdasarkan surat dari Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Nomor B-5186/Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/09/2025 tanggal 11 September 2025 Hal Permohonan Tempat Penelitian Skripsi, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Moh. Zainal Arifin, M.Pd.I
 NIP : 197806152005011010
 Pangkat/Gol : Pembina (IV/a)
 Jabatan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Batu

dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama : Adelia Putri Randita
 NRP : 214103040005
 Program Studi : Manajemen Dakwah
 Judul Penelitian : Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

telah menyelesaikan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B

Batu, 11 November 2025

Kepala,



Moh. Zainal Arifin



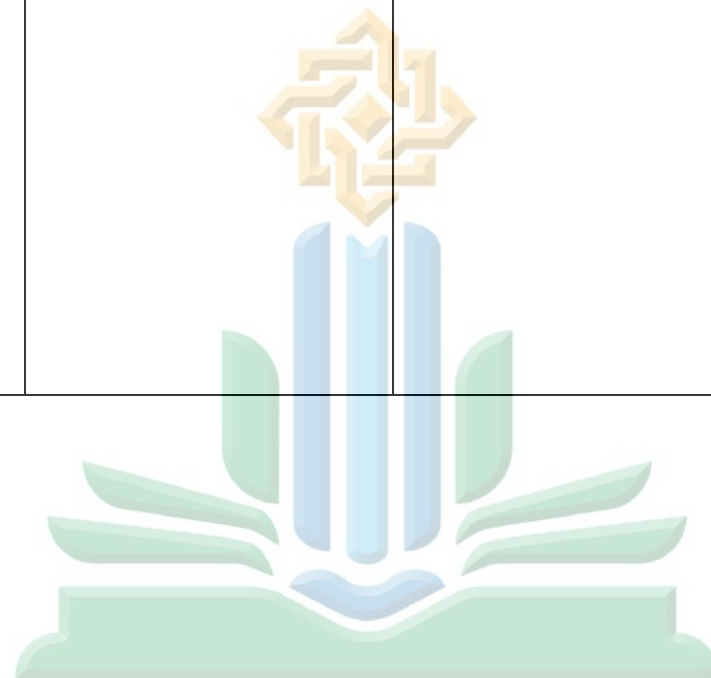
Dipindai dengan CamScanner

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

MATRIK PENELITIAN

JUDUL	FOKUS PENELITIAN	TEORI	METODE PENELITIAN	SUBYEK PENELITIAN
Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Tenaga Non ASN di Kementerian Agama Kota Batu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu? 2. Bagaimana dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu? 3. Apa faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajabar, tujuan pelatihan dan pengembangan 2. Garry Dessler, dampak pelatihan dan pengembangan 3. Garry Dessler, faktor pendukung pengembangan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis penelitian kualitatif deskriptif 2. Teknik pengumpulan data <ul style="list-style-type: none"> - Observasi - Wawancara - Studi dokumentasi 3. Teknik analisis data: <ul style="list-style-type: none"> - Kondensasi data - Penyajian data - Penarikan kesimpulan 4. Uji keabsahan data: <ul style="list-style-type: none"> - Triangulasi sumber - Triangulasi Teknik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tenaga non ASN 2. Pejabat struktural/pengelola kepegawaian 3. Staf pelaksana pelatihan

	<p>pengembangan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?</p>			
--	--	--	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PEDOMAN WAWANCARA

No	Fokus Penelitian	Pertanyaan	Subjek Penelitian
1.	Apa tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa tujuan utama program pelatihan untuk tenaga non ASN? 2. Bagaimana menentukan jenis pelatihan yang diberikan? 1. Bagaimana proses perencanaan pelatihan bagi tenaga non ASN? 2. Apa tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan tersebut? 	<ul style="list-style-type: none"> -Pejabat struktural (Pak Akim) -Staf pelaksana pelatihan (Pak Syarif)
2.	Bagaimana dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah dengan adanya pelatihan membuat anda menjadi lebih bersemangat untuk belajar? 2. Setelah adanya pelatihan keterampilan anda menjadi lebih baik? 3. Dengan memiliki keterampilan yang lebih baik apakah anda menjadi tidak takut ketika diberikan pekerjaan baru? 4. Apakah pelatihan membuat anda lebih disiplin, tepat waktu, atau percaya diri? 5. Apakah pelatihan membuat anda lebih disiplin, tepat waktu, atau percaya diri? 6. Apakah kemampuan kerja Anda 	<ul style="list-style-type: none"> -Tenga kerja non ASN (Pak Ipin) -Staf pelaksana pelatihan (Pak Syarif) -Pejabat struktural (Pak Akim)

		<p>meningkat dari waktu ke waktu?</p> <p>7. Apakah Anda merasa lebih mandiri dan tidak perlu banyak pengawasan?</p> <p>8. Dengan adanya pelatihan apakah kemampuan anda menjadi berkembang dari sebelum diberikan pelatihan?</p> <p>9. Setelah diberikan pelatihan menjadikan anda dapat merencanakan karier yang lebih jelas?</p> <p>10. Apakah anda dapat menyelesaikan masalah sendiri di pekerjaan anda?</p> <p>1. Apakah ada peningkatan keterampilan, sikap, atau kerja, sama mereka?</p> <p>2. Bagaimana respon peserta setelah mengikuti pelatihan?</p> <p>3. Apakah ada evaluasi setelah pelatihan?</p> <p>1. Sejauh mana pelatihan meningkatkan kualitas kerja (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama)?</p> <p>2. Bagaimana respon peserta setelah mengikuti pelatihan?</p>	
--	--	--	--

3.	<p>Apa faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang mendukung kelancaran pelatihan (pimpinan, fasilitas, materi)? 2. Apa kendala yang sering muncul saat pelatihan? 3. Apa saran Anda agar pelatihan dan pengembangan lebih efektif? <ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang paling mendukung keberhasilan pelatihan (dukungan pimpinan, manajemen, dana)? 2. Apa faktor penghambat pelatihan dan pengembangan? 3. Kendala apa yang sering muncul (waktu, biaya, motivasi peserta)? <ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang membuat pelatihan berjalan lancar? 2. Kendala teknis/administratif apa yang sering muncul? 	<p>-Tenaga non ASN (Pak Ipin) -Pejabat Struktural (Pak Akim) -Staf pelaksana pelatihan (Pak Syarif)</p>
----	--	---	---

DATA VERBATIM

1. Tujuan pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa tujuan utama program pelatihan untuk tenaga non ASN?	Pak Akim (Pejabat struktural): Tujuannya ya supaya tenaga non ASN itu punya kompetensi di bidang tugasnya, misalnya tenaga non ASN dibidang pelayanan haji dan umroh. Kita mengadakan pelatihan mulai dari front office bagaimana menerima calon jama'ah itu. Kemudian pelatihan mengenai pelaksanaan tugas-tugas untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang kerjanya. Di front office itu kan ada penerimaan, pengelolaan data, dan finalisasi yang membuat hasilnya.
2.	Bagaimana menentukan jenis pelatihan yang diberikan?	Pak Akim (Pejabat struktural): Menentukan jenis pelatihan yang pertama kita mengadakan pemetaan kita hitung jumlah berapa non ASN itu kemudian kita analisis jabatan yang akan di duduki oleh non ASN itu sebagai apa, mulai dari satpam, driver, tugas kebersihan, dan administrasi. Setelah kita kategorikan mereka menduduki jabatan itu maka kita adakan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya.
3.	Bagaimana proses perencanaan pelatihan bagi tenaga non ASN?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): Yang pertama kita tentukan materi dari pembinaan itu sendiri dalam artian pembinaan itu dalam bentuk apa? kemudian arahnya kemana? yang kedua siapa yang akan menjadi narasumber dan terakhir sasarannya siapa.
4.	Apa tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan tersebut?	Pak Syarif (Staf pelaksana): Tujuannya ya agar semua pegawai itu paham dengan pekerjaannya

2. Dampak pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah dengan adanya pelatihan membuat anda menjadi lebih bersemangat untuk belajar?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Tentunya pasti lebih semangat karena dengan pelatihan itu akhirnya menjadi tau apa yang harus dilakukan dan ilmu apa saja yang harus ditingkatkan.
2.	Setelah adanya pelatihan keterampilan anda menjadi lebih baik?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya betul, karena sinergi akan terwujud.
3.	Dengan memiliki keterampilan yang lebih baik apakah anda menjadi tidak takut ketika diberikan pekerjaan baru?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya, secara otomatis dari pelatihan itu kita terapkan apa yang sudah diberikan oleh narasumber kepada kita sebagai peserta.
4.	Apakah pelatihan membuat anda lebih disiplin, tepat waktu, atau percaya diri?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya artinya kan kita semakin ada pengetahuan yang lebih luas pengetahuan juga akan berkembang jadi jika ada hal semacam itu (tugas baru) kita perlu takut karena sudah ada wawasan dan kemampuan.
5.	Apakah pelatihan membuat anda lebih disiplin, tepat waktu, atau percaya diri?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya pasti karena juga diajarkan kedisiplinan.
6.	Apakah kemampuan kerja Anda meningkat dari waktu ke waktu?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Sebenarnya kalau masalah kinerja itu ada atau tidak adanya pelatihan kita harus tetap meningkatkan kinerja.
7.	Apakah Anda merasa lebih mandiri dan tidak perlu banyak pengawasan?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Tentu, karena budaya kerja di kantor kementerian agama kota batu ada atasan atau tidak ada atasan itu memang sudah menjadi tanggung jawab kita, jadi apapun itu ada pimpinan atau tidak ada pimpinan harus tetap kita selesaikan tugasnya tidak perlu pengawasan.
8.	Dengan adanya pelatihan apakah kemampuan anda menjadi berkembang dari sebelum diberikan pelatihan?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya karena ada modal penambahan ilmu artinya kita kembangkan.
9.	Setelah diberikan pelatihan	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Iya secara

	menjadikan anda dapat merencanakan karier yang lebih jelas?	otomatis, tingkat keilmuan kita kan akhirnya bertambah dengan problem-problem yang ada kita bisa selesaikan dan keinginan ingin berkembang/merencanakan karir yang lebih jelas pasti ada.
10.	Apakah anda dapat menyelesaikan masalah sendiri di pekerjaan anda?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Sebenarnya bisa diselesaikan sendiri tapi masih membutuhkan bantuan karena ada tugas yang tidak bisa dikerjakan sendiri
11.	Apakah ada peningkatan keterampilan, sikap, atau kerja, sama mereka?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): eee Yang jelas ada peningkatan setelah adanya pembinaan pelatihan. Karena selama pembinaan atau pelatihan itu merupakan sesuatu yang baru jadi mereka mempunyai pengetahuan baru yang pastinya dicoba untuk diterapkan ilmu baru mereka.
12.	Bagaimana respon peserta setelah mengikuti pelatihan?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): pastinya senang ya karena dapat membantu kinerja mereka
13.	Bagaimana respon peserta setelah mengikuti pelatihan?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): Rata-rata mereka senang sangat membantu dengan adanya kegiatan tersebut. Mereka juga tau tentang SOP (Standard Operating Procedure)
14.	Sejauh mana pelatihan meningkatkan kualitas kerja (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama)?	Pak Akim (Pejabat Struktural): Sudah ada perbedaan sebelum dan sesudah adanya pelatihan sudah terlihat banyak kemajuan dari yang sebelumnya belum memahami tentang tugas dan fungsinya mereka sekarang sudah memahami itu. Sudah lebih bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya melalui pemantauan dan pelaporan.
15.	Apakah ada evaluasi setelah pelatihan? Bagaimana hasilnya?	Pak Akim (Pejabat structural): Evaluasi kita adakan setiap bulan. Di kemenag batu ada yang namanya survey kepuasan. Jadi kepuasan ini mereka yang menerima hasil pekerjaan itu. Di situ ada rating kepuasan mulai dari, puas, tidak puas, kurang memuaskan dan puas sekali. Nanti ada skornya itu dapat menentukan hasilnya.

3. Faktor pendukung dan penghambat pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga non ASN di Kementerian Agama Kota Batu

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang mendukung kelancaran pelatihan (pimpinan, fasilitas, materi)?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Di fasilitas selain itu dukungan pimpinan juga termasuk untuk materi juga cukup baik
2.	Apa kendala yang sering muncul saat pelatihan?	Pak Ipin (Tenaga non ASN) Kendala bukan di teknis tapi lebih ke timeming waktu untuk memberikan materi di jam-jam yang ngantuk jadi termasuk kendala
3.	Apa saran Anda agar pelatihan dan pengembangan lebih efektif?	Pak Ipin (Tenaga non ASN): Eum ntuk narasumber selain menguasai materi juga harus menguasai pesrta memilih waktu yang tepat dan bagaimana agar pelaksanaan kegiatan tersebut tidak ngantuk booring dan lain sebagainya.
4.	Faktor apa yang paling mendukung keberhasilan pelatihan (dukungan pimpinan, manajemen, dana)?	Pak Akim (Pejabat struktural): Yang mendukung keberhasilan itu ya melalui pengawasan. Jadi selama ini melalui pemantauan dan penilaian jadi tidak dari pimpinan saja tapi juga ada penilaian sesama pegawai. Penilaian vertikal dan horizontal, penilaian vertikal itu dari atasannya kalau horizontal itu dari teman-teman kerjanya itu. Dukungan pimpinan, manajemen dan dananya sangat mendukung karena kita selalu mengadakan rapat rutin 2 minggu sekali mengenai penyusunan kinerja untuk masing-masing pegawai, membuat catatan kinerja harian dalam sehari itu harus ada catatan tertulis apa yang dikerjakan dalam sehari. Kemudian dilakukan penilaian di akhir bulan biasanya setelah tanggal 25 itu ada penilaian dengan adanya itu akan selalu terpantau mengenai hasil kerjanya.
5.	Apa faktor penghambat pelatihan dan pengembangan?	Pak Akim (Pejabat struktural): Faktor penghambat mungkin lebih ke jenuh. Karena pekerjaan yang sifatnya rutin itukan ada kejenuhan
6.	Kendala apa yang sering	Pak Akim (Pejabat struktural): Kendala

	muncul (waktu, biaya, motivasi peserta)?	yang sering muncul itu lebih ke waktu, kadang menunda pekerjaan hal seperti itu kan lebih ke typology masing-masing orang ya. Ada orang yang menyelesaikan tugas agar segera selesai ada yang mengerjakan tugas mepet deadline itu kembalikan ke typology orangnya.
7.	Faktor apa yang membuat pelatihan berjalan lancar?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): Lancar atau tidaknya itu tergantung pada perencanaan kita. Perencanaan dari awal itu bagaimana. Siapa orang yang mengisi pelatihan itu kompeten atau tidak. Selama orang itu kompeten orangnya benar-benar komunikatif itu lancar-lancar saja.
8.	Kendala teknis/administratif apa yang sering muncul?	Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan): Kendala teknis dilapangan saja seperti mic nya gabisa, kadang pesertanya sudah datang narasumbernya telat.

DOKUMENTASI

Wawancara dengan Pak Ipin (Tenaga non ASN)



Wawancara dengan Pak Akim (Pejabat Struktural)



Wawancara dengan Pak Syarif (Staf pelaksana pelatihan)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
Jember

Dokumentasi kegiatan pelaksanaan pelatihan



Dokumentasi kegiatan pelaksanaan pelatihan



Dokumentasi kegiatan pelaksanaan pelatihan

BIODATA PENULIS



A. Identitas Penulis

Nama : Adelia Putri Randita
 NIM : 214103040005
 Tempat, Tanggal lahir : Malang, 31 Agustus 2003
 Fakultas : Dakwah
 Prodi : Manajemen Dakwah
 Alamat : DSN Arjoyoso, RT 15/RW 02, KEC. Tirtoyudo,
 KAB Malang
 No. HP : 085855256670
 Email : adelianadita945@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

TK : RA Sunan Ampel
 SD : SDN Ampelgading 05
 SMP : SMP Negeri 1 Tirtoyudo
 SMA : SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi
 Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Islam Kiai Haji Achmad Siddiq
 Jember