

Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Assessment Center Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak

Agustina Waromi^{1*}, Maria Wesso²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ottow & Geissler Fakfak, Indonesia

*Penulis Korespondensi: enhywesso@email.com¹

Abstract. This study aims to analyze the development of human resources in relation to the assessment center for Civil Servants (PNS) at the Karas District Office, Fakfak Regency. The objectives of this study are to determine the effect of human resource development on the assessment center, and to identify the human resource development variables that most dominantly influence the PNS assessment center. This research uses a qualitative approach with data collection methods including interviews, observations, questionnaires, surveys, and experiments. The data were analyzed qualitatively and quantitatively to explain the relationship between human resource development and the assessment center. The qualitative analysis results show that PNS at the Department of Mining and Energy, Fakfak Regency, who hold Echelon IV/a structural positions, number 15 people (0.71%), while PNS with the rank of Pembina Level I/IV/b number 5 people (0.24%). Based on gender, the majority of PNS are male (15 people or 0.71%) who have participated in human resource development through career development. PNS with a Bachelor's degree (S-1) number 11 people (0.52%), and those aged 41-50 years and over 50 years number 12 people (0.57%).

Keywords: Assessment Center; Career Development; Civil Servants; Development Impact; Human Resource Development.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan sumber daya manusia terhadap assessment center Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap assessment center, serta untuk mengidentifikasi variabel pengembangan sumber daya manusia yang paling dominan mempengaruhi assessment center PNS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui metode wawancara, observasi, kuesioner, survei, dan eksperimen. Data dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif untuk menjelaskan hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dengan assessment center. Hasil analisis kualitatif menunjukkan bahwa PNS pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak yang menduduki jabatan struktural Eselon IV/a berjumlah 15 orang (0,71%), sedangkan PNS dengan pangkat Pembina Tingkat I/IV/b berjumlah 5 orang (0,24%). Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas PNS adalah laki-laki (15 orang atau 0,71%) yang telah mengikuti pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan karier. PNS dengan pendidikan S-1 berjumlah 11 orang (0,52%) dan yang berusia 41-50 tahun serta lebih dari 50 tahun berjumlah 12 orang (0,57%).

Kata Kunci: Assessment Center; Pegawai Negeri Sipil; Pembinaan Karier; Pengaruh Pengembangan; Pengembangan SDM.

1. LATAR BELAKANG

Pada dasarnya pengembangan (development) merupakan kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu para pekerja terutama pegawai negeri sipil atau sumber daya manusia yang bekerja pada organisasi dan/ atau perusahaan dan / atau Pemerintah Daerah pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak. Pengembangan sumber daya manusia baik yang lama atau baru baik yang bekerja di sektor publik dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan . Agar pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan dengan baik , harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia. Program pengembangan sumber daya manusia perlu

disusun secara cermat, dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada ketrampilan yang dibutuhkan organisasi dan atau perusahaan dalam hal ini Pemerintah Daerah pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak saat ini maupun untuk masa yang akan datang.

Pengembangan sumber daya manusia memang membutuhkan biaya yang cukup besar, tetapi hanya merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi dalam hal ini pemerintah daerah yang telah melakukan program pengembangan sumber daya manusia di bidang sumber daya manusia yang adalah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Fakfak pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak. Karena sumber daya manusia yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, pemborosan bahan baku dan ausnya mesin berkurang, hasil kerjanya lebih baik, maka daya saing organisasi dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Fakfak pada Kantor Distrik Karas akan semakin besar. Hal tersebut tentu saja akan memberikan peluang yang lebih baik bagi organisasi untuk memperoleh manfaat yang semakin besar, sehingga balas jasa pegawai negeri sipil atau pekerja juga wajar untuk ditingkatkan.

Sumber daya manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian yaitu pertama, sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini sumber daya manusia mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengembangan sumber daya manusia memang membutuhkan pengorbanan waktu, biaya-biaya yang cukup besar, kesungguhan, tekad, dan komitmen dari pegawai negeri sipil yang ditugaskan mengikuti program pengembangan sumber daya manusia. Biaya tersebut merupakan suatu investasi jangka panjang bagi organisasi di bidang sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini pemerintah daerah pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Fakfak. Karena sumber daya manusia yang cakap pintar dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, lebih efektif, pemborosan bahan baku dan ausnya mesin atau peralatan kantor berkurang, hasil kerjanya lebih baik, maka daya saing organisasi terutama Pemerintah Kabupaten Fakfak pada Kantor Distrik Karas secara khusus akan semakin besar. Hal tersebut tentu saja akan memberikan peluang yang lebih baik bagi organisasi untuk memperoleh manfaat yang semakin besar, sehingga balas jasa (*reward system*) pegawai negeri sipil dan atau karyawan atau pekerja juga wajar untuk ditingkatkan. Pengembangan sumber daya manusia mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skills*), kemampuan (*ability*), serta sikap atau tingkah laku kepada *learning opportunities* yang didesain guna membantu pengembangan para karyawan atau pegawai negeri sipil. Kesempatan demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi

karyawan pada pekerjaannya yang sekarang, namun juga tugas-tugas ke depan yang senantiasa berkembang sesuai dengan tuntutan organisasi dan masyarakat.

Efisiensi suatu organisasi tergantung pada baik buruknya pengembangan organisasi itu sendiri. Di dalam organisasi perangkat daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Fakfak pada Kantor Distrik Karas, dapat dicapai dengan baik kalau ada program pengembangan Pegawai Negeri Sipil. Pengembangan itu sendiri adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan Pegawai Negeri Sipil baik yang baru, dan atau yang lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini sumber daya manusia aparatur pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Fakfak pada Kantor Distrik Karas.

Program pengembangan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak, hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada ketrampilan yang dibutuhkan oleh organisasi perangkat daerah saat ini maupun untuk masa yang akan datang . Pengembangan sumber Daya manusia harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral Pegawai Negeri Sipil supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai Pegawai Negeri Sipil dirasakan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara Satuan Perangkat Kerja, dan atau Organisasi Perangkat Daerah dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Fakfak, khususnya pada Kantor Distrik Karas. Setiap Pegawai Negeri Sipil dalam Satuan Perangkat Kerjanya dituntut agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien, kualitas, dan kuantitas pekerjaan yang baik, sehingga menghasilkan daya saing masing-masing Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Fakfak, khususnya pada Kantor Distrik Karas Fakfak. Pengembangan sumber daya aparatur adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum Pegawai Negeri Sipil termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori, dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. Dalam pengembangan Pegawai Negeri Sipil ini kegiatan yang dapat dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan baik yang ada di daerah maupun yang ada di luar Kabupaten Fakfak, dan biasanya dilakukan oleh Departemen Dalam Negeri melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Regional yang ditunjuk untuk melayani pegawai negeri sipil yang tersebar di seluruh wilayah nusantara. Badan Pendidikan dan Pelatihan melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan Golongan I, II, III, IV, antara lain ADUM, ADUMLA, SPAMA, SPAMEN melalui jabatan

struktural, pemberian kursus-kursus, pengiriman Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti seminar, simposium dan lokakarya. Dengan adanya kegiatan ini diharapkan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas diharapkan akan memiliki pengetahuan, pemahaman yang cukup tentang pekerjaannya, sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih efisien dan produktif. Akhirnya akan mempercepat tercapainya tujuan, visi, misi dalam mengimplementasikan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai negeri sipil pada Kantor Distrik Karas dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Fakfak, yaitu meningkatkan kesejahteraan bersama bagi Pegawai Negeri Sipil.

Oleh karena itulah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di dalamnya dituntut untuk bekerja sungguh-sungguh. Pegawai Negeri Sipil dituntut memberikan sumbangan atas segala yang diberikan oleh Pemerintah Daerah melalui pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk produktivitas kerja yang tentunya akan membawa kemajuan dan perkembangan organisasi pada Kantor Distrik Karas itu sendiri. Pengembangan sumber daya manusia telah cukup terbukti di dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pemerintah, khususnya Kantor Distrik Karas. Menurut J. Ravianto (1985, Produktivitas adalah sikap mental yang selalu memandang bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari esok hari esok harus lebih baik dari hari ini. Pengembangan sumber daya aparatur adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum Pegawai Negeri Sipil termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori, dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. Dalam pengembangan Pegawai Negeri Sipil ini kegiatan yang dapat dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan baik yang ada di daerah maupun yang ada di luar Kabupaten Fakfak, dan biasanya dilakukan oleh Departemen Dalam Negeri melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Regional yang ditunjuk untuk melayani pegawai negeri sipil yang tersebar di seluruh wilayah nusantara. Badan Pendidikan dan Pelatihan melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan Golongan I, II, III, IV, antara lain ADUM, ADUMLA, SPAMA, SPAMEN melalui jabatan struktural, pemberian kursus-kursus, pengiriman Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti seminar, simposium dan lokakarya. Dengan adanya kegiatan ini diharapkan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas diharapkan akan memiliki pengetahuan, pemahaman yang cukup tentang pekerjaannya, sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih efisien dan produktif. Akhirnya akan mempercepat tercapainya tujuan, visi, misi dalam mengimplementasikan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai negeri sipil pada Kantor Distrik Karas dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Fakfak, yaitu meningkatkan kesejahteraan bersama bagi Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itulah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di dalamnya dituntut untuk bekerja sungguh-

sebenarnya. Pegawai Negeri Sipil dituntut memberikan sumbangan atas segala yang diberikan oleh Pemerintah Daerah melalui pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk produktivitas kerja yang tentunya akan membawa kemajuan dan perkembangan organisasi pada Kantor Distrik Karas itu sendiri. Pengembangan sumber daya manusia telah cukup terbukti di dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pemerintah, khususnya Kantor Distrik Karas.

Dengan demikian pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan Sumber Daya Manusia (SDM) serta keragaman Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi dalam hal ini pegawai negeri sipil di lingkup Pemerintah Kabupaten Fakfak lingkup, perubahan teknik kegiatan yang disepakati dan perputaran Sumber Daya Manusia dalam menghadapi tantangan-tantangan di atas, baik yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Fakfak, kepada Organisasi Perangkat Daerah yang termasuk pada Kantor Distrik Karas untuk melihat kemampuan, kecakapan yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam hal ini pegawai negeri sipil itu sendiri. Pemerintah Daerah dapat memelihara para pegawai negeri sipil yang adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif dengan program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah diikuti oleh pegawai negeri sipil merupakan modal investasi jangka panjang dapat menjawab kebutuhan organisasi perangkat daerah yang ada dan khususnya pada Kantor Distrik Karas. Disini pentingnya organisasi melakukan investasi peralatan capital untuk tetap kompetitif dan menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, namun peralatan capital tidak dapat beroperasi secara efisien bila para Sumber Daya Manusianya tidak kapabel dan terampil. Hal ini tentu semakin penting untuk ditekankan, bahwa kita menyadari bahwa perubahan teknologi terjadi sangat cepat usang atau investasi dalam teknologi hanya memberikan keunggulan kompetitif terbatas, karena *machines don't make things, people do*.

Konsekuensi logis untuk membuat organisasi mempunyai daya kompetitif yang lebih berkelanjutan (sustainable) dan lebih sulit untuk ditiru, investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga yaitu manusia, tidak dapat ditunda-tunda lagi. Karena semakin disadari bahwa ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas perekonomian kita adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan ke depan. Produktivitas Pegawai Negeri Sipil dapat diukur dari sebesar output yang dapat dihasilkan dengan sumber daya tersedia. Akan tetapi produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak dapat diukur pula dari seberapa besar hasil prestasi pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan waktu yang ditetapkan dalam satu hari atau kinerja yang diperoleh dari pegawai negeri sipil pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak. Dengan demikian bahwa

pengembangan Sumber Daya Manusia akan bertujuan kepada tujuan/visi, misi dari organisasi yaitu meningkatkan produktivitas, memperbaiki moral kerja Pegawai Negeri Sipil, mengurangi pengawasan, mengurangi terjadinya kecelakaan, dan meningkatkan kestabilan dan keluwesan pada Pemerintah Kabupaten Fakfak di dalam aktivitasnya terutama pada Kantor Distrik Karas.

Dengan melihat uraian di atas, jelas sekali bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak akan memberikan dampak yang kuat terhadap peningkatan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil, baik itu untuk Pegawai Negeri Sipil yang baru maupun yang lama di dalam menghadapi persaingan yang ada. Didalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil melalui pengembangan sumber daya manusia Assessment Center pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak selalu mengadakan program-program yang terencana dalam rangka meningkatkan produktivitas Pegawai Negeri Sipil, misalnya dengan mengirimkan Pegawai Negeri Sipil untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh lembaga-lembaga yang melaksanakan pelatihan atau penataran atau lokakarya, maupun mengikuti pendidikan dan pelatihan pemerintahan yang diadakan oleh Pemerintah Daerah Fakfak kepada pegawai negeri sipil yang ditempatkan pada kantor Distrik yang tersebar di Kabupaten Fakfak. Selain itu pengembangan sumber daya manusia dengan mendatangkan Tenaga Ahli untuk memberikan pendidikan dan pelatihan, bagi sumber daya manusia yang bekerja pada lingkup Pemerintah Kabupaten Fakfak termasuk kantor Distrik Karas, dengan tujuan meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil juga sebagai peningkatan sikap dan perilaku serta keterampilan sehingga Pegawai Negeri sipil itu memiliki kompetensi yang handal yang nantinya dapat diterapkan dalam tugas pokok dan fungsi pada lingkup kerja yang ada. Dengan melihat latar belakang masalah yang ada, maka peneliti tertarik untuk memilih judul skripsi ini , adalah “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Assessment Center Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak”.

2. KAJIAN TEORITIS

Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kata manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen merupakan proses atau kerangka kerja yang dilakukan sekelompok orang untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Proses dalam manajemen terdiri dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing) dan pengawasan (controlling). Pengertian ini mengandung makna pengaturan pada manajemen yang dilakukan oleh seorang pimpinan atau manajer dalam memimpin, membimbing dan

mengatur semua sumber daya (orang, uang, bahan dan mesin) untuk mencapai tujuan organisasi. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Mangkunegara, (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Assessment Center

Berkaitan dengan bahasan tentang assessment center berikut ini dikemukakan beberapa pendapat tentang Assessment Center oleh Latham, etal (2021-649) secara lebih teknis menguraikan sebagai berikut : “Assessment Center merupakan suatu prosedur untuk mengukur tingkat pengetahuan , keahlian, dan kemampuan atau knowledge, skills, and ability (KSA), dengan menggunakan beberapa instrument . Tingkat KSA yang didemonstrasikan pada saat pelamar menyelesaikan tes kemampuannya. Dalam kaitan ini sistem tes didesain yaitu peserta tes diberi beberapa kesempatan untuk mendemonstrasikan suatu perilaku tertentu untuk dievaluasi. Evaluasi perilaku yang diambil ini dilakukan oleh beberapa assessor (penilai) yang telah terlatih untuk melakukan pengamatan dan pencatatan perilaku yang dievaluasi. Atas dasar informasi tersebut , selanjutnya tim assessor mendiskusikannya, sehingga terdapat suatu consensus hasil penilaian untuk masing-masing yang dinilai.

Berdasarkan uraian tersebut dikemukakan bahwa assessment center merupakan alat untuk memprediksi yang lebih valid, bila menggunakan latihan yang bervariasi. Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa apa yang dilakukan seseorang ditempat kerja, hasil kerja apa yang diperoleh seseorang, dan tingkat prestasi kerja apa yang dicapai seseorang dapat bersumber dari karakteristik, individu, yang dipengaruhi oleh salah satu atau kombinasi dari lima tipe sumber kompetensi yang berbeda. Dengan demikian pada prinsipnya assessment center merupakan suatu metode penilaian yang digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kapasitas seseorang secara komprehensif berdasarkan kriteria-kriteria tertentu yang ditetapkan secara sistematis dari hasil analisis pekerjaan, sehingga diharapkan hasil yang diperoleh mampu menggambarkan kriteria spesifik sesuai yang ditentukan oleh persyaratan jabatan yang ada. Metode ini lazim digunakan untuk menilai kemampuan calon.

Tujuan Assessment Center

Berkaitan dengan bahasan tentang assessment center dengan subbahasan berupa tujuan assessment center ini berikut dikemukakan pendapat para ahli di bidang assessment center. Flippo, et.al. (2011) mengemukakan sebagai berikut “ Tujuan assessment center adalah : a. menyeleksi pegawai berpotensi unggul dalam rangka persiapan promosi jabatan. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan potensi para pegawai sebagai dasar untuk pengembangan lebih lanjut.” Berdasarkan uraian di atas , penggunaan assessment center biasanya untuk keperluan seleksi dan pengembangan karier. Dalam seleksi, penekanannya terutama ditujukan untuk mengidentifikasi perilaku calon yang ditunjukkannya pada saat tes dilakukan dan mencocokkannya dengan perilaku yang diperlukan dengan pekerjaan/ jabatan yang akan diisi.

Sedangkan dalam pengembangan karier, fokus assessment center , adalah terutama untuk mengidentifikasi pegawai yang perilakunya dianggap sesuai dengan kebutuhan sesuatu jabatan. Bagi calon yang memperlihatkan kelemahan sesuai dengan jabatan yang diperlukan , selanjutnya dapat menjadi bahan masukan untuk penyusunan kebutuhan diklat. (Gatewood, 2021:648-649). Penggunaan assessment center hanya pada jabatan-jabatan tinggi ini terutama karena tingginya biaya yang diperlukan untuk melakukan kegiatan suatu penilaian (assessment). Assessment center dikatakan sebagai alat yang memiliki daya prediksi yang cukup valid untuk memastikan investasi organisasi di bidang pengembangan dan penempatan Sumber Daya Manusia.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengertian pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), menurut pendapat para Ahli di bidang manajemen, Gouzali (2020: 496), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan ketrampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.”. Selanjutnya, Muhadjir (2011:121) dengan istilah yang sama yaitu pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang secara singkat dideskripsikan sebagai peningkatan kualitas manusia dalam makna fisik maupun mental. Lebih lanjut, Muhadjir (2011: 122), menjelaskan sebagai berikut : “ Indikator yang ditunjuk pertama-tama adalah gizi, usia harapan hidup, dan pendidikan. Ada pula yang menunjuk produktivitas, pendapatan per kapita, dan bias lain menunjuk kebebasan manusia sebagai indikator kualitas manusia. Kebebasan manusia penting, sekaligus menimbulkan rasa aman, dalam kehidupan sosial, ekonomi, sosial, budaya, politik, agama, dan lainnya, rasa aman dalam makna yang lemah terlindung, bukanya yang lemah dapat tertindas oleh kebebasan yang kuat, atau dalam makna yang baik terlindungi dari niat-niat tidak baik yang berteriak keras tentang kebebasan.

Contohnya, apabila selama Sumber Daya Manusia yang ada hanya mampu bekerja secara efektif selama 5 jam per hari, setelah pengembangan ia mampu bekerja efektif selama 6-7 jam per hari dengan kuantitas maupun kualitas yang semakin tinggi. Kemampuan ini dapat berkembang biasanya dipacu oleh pengembangan pengetahuan, yaitu pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, cepat, aman, nyaman, murah, dan baik. Pemahaman betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik, dan untuk apa bekerja keras, dan sebagainya. Pengembangan kemampuan berkaitan erat dengan pengembangan pengetahuan.

Kinerja Pegawai

Kinerja bersasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Irmawan (2018) kinerja diartikan sebagai catatan tentang hasil atau produk yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu dari suatu jabatan atau posisi. Pencapaian dari kinerja adalah proses kegiatan dimana membutuhkan sejumlah sumber daya (resources) seperti uang,

alat, orang, waktu dan sebagainya. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan yang kinerja adalah level atau tingkatan pencapaian dari suatu program/kebijakan/kegiatan, dimana suatu program/kebijakan/kegiatan tersebut membutuhkan sejumlah sumber daya dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Dessler (2019) Kinerja adalah sesuatu yang dapat diukur. Kinerja berdasarkan tolak ukur untuk efisiensi dan efektifitas. Manajemen mengharapkan bukti yang dapat diukur dengan solid bahwa SDM telah mencurahkan hal yang berarti dan positif untuk mencapai sasaran strategis yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Ilyas (2001) penilaian kinerja meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Observasi adalah proses mengevaluasi dan mengamati tingkah laku yang ditentukan oleh sistem kerja.
- b. Ukuran, digunakan untuk mengukur kinerja staf terhadap deskripsi pekerjaan yang ditetapkan untuk staf tersebut.
- c. Pengembangan, tujuannya adalah untuk mendorong staf mengatasi kekurangan mereka dan mendorong mereka untuk lebih mengembangkan keterampilan dan kinerja mereka.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu.

No	Nama Penullis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Wustari Mangundaja (2024)	Metode Asessment Center sebagai sarana pengembangan Sumber Daya Manusia melalui identifikasi potensi dan kompetensi SDM	Untuk dapat bertahan dan berkembang setiap organisasi memerlukan adanya karyawan yang kompeten dan loyal yang dapat diandalkan tidak hanya untuk masa kini tetapi juga untuk menjadi calon pemimpin masa depan. Hal ini membuat diperlukannya identifikasi potensi dan kompetensi karyawan, sehingga tidak hanya dapat menentukan dan menempatkan karyawan yang tepat tetapi juga mengembangkan potensi dan karyawan sehingga dapat menjadi seorang talent. Berbagai metode dapat digunakan untuk melakukan kegiatan identifikasi tersebut, antara lain adalah dengan menggunakan metode Assessment Center sehingga data yang diperoleh menjadi lebih lengkap.
2	Susi Adiawaty (2016)	Pengembangan Sumber Daya Manusia Unggul Melalui Assessment Center	Assessment Center merupakan proses yang terpusat pada satu lokasi untuk menangani sumber daya manusia yang terpusat, terkendali dan terawasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam perusahaan. Assessment Center bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia agar siap menghadapi tugas-tugas yang akan diberikan ke depan serta digunakan untuk proses seleksi dan penempatan karyawan sehingga AC dapat digunakan dalam strategi pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. Assessment Center dicerminkan oleh karakteristik adanya simulasi yang menggunakan berbagai simulasi yang mencerminkan tingkah laku yang menjadi prasyarat jabatan yang akan diduduki. Observasi perilaku/ kompetensi ases (peserta asesmen) didasarkan beberapa simulasi (minimal dua) yang didesain untuk mengukur dimensi/kompetensi yang sama dengan tujuan untuk

3	Raden Adi Pengayoman (2019)	Pengaruh Penilaian Assessment Center dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Sumber Daya Manusia Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan	mengeleminasi kesalahan pengukuran yang dijalankan dan diukur oleh seorang asesor yang terlatih. Berdasarkan hasil penelitian ada pengaruh Penilaian Assessment Center dan Pengembangan Karir Pegawai secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai Biro Sumber Daya Manusia Sekretariat jenderal kementerian keuangan secara positif dan signifikan
4	Zainul Arfin, Dkk (2015)	Implementasi Assessment Center Dalam Memperkuat Pengembangan Sumberdaya Manusia Guna Mewujudkan Ketahanan Pegawai (Penelitian Di Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia)	Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi Assessment Center guna pengembangan sumber daya manusia aparatur bidang pertahanan negara di Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan Kemhan telah memiliki landasan hukum yang kuat untuk diselenggarakan di Ditjen Strategi Pertahanan dengan tujuan umum untuk memetakan kompetensi individual pegawai dan tujuan khusus untuk memberikan pertimbangan kepada pimpinan tentang pegawai yang dapat memenuhi jabatan-jabatan struktural. Selanjutnya, kendala umum yang ditemui dalam implementasi Assessment Center adalah kuantitas jumlah pegawai dibandingkan dengan jumlah jabatan struktural yang tersedia, dukungan pimpinan untuk menggunakan hasil assessment center, serta adanya pegawai yang kurang antusias untuk mengikuti assessment center, sedangkan kendala teknis adalah kekurangan sesuaian metode assessment center dengan budaya dan kebiasaan pegawai, ketersediaan waktu untuk pelaksanaan assessment center serta kesukaran penerapan prinsip belajar orang dewasa selama pelaksanaan assessment center. Hasil analisis lainnya menunjukkan bahwa strategi yang dapat dikembangkan dalam implementasi Assessment Center guna mendukung ketahanan pegawai di Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan masing-masingnya adalah strategi yang dihasilkan dari pencermatan kondisi umum sumber daya manusia serta kendala umum yang ditemui dalam implementasi Assesment Center.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah (natural setting) dimana peneliti adalah instrumen kunci, (Sugiyono 2013:7).

Jenis Data

Jenis Data Menurut Sifat

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri atas data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yakni data-data yang tidak berbentuk angka-angka tetapi berupa narasi atau deskripsi, yang diperoleh saat pengumpulan data lapangan. Validnya data kualitatif sangat ditentukan oleh kompetensi dari peneliti. Sedangkan data kuantitatif adalah data yang

berbentuk angka-angka atau jumlah berkaitan dengan penelitian, yang diperoleh melalui wawancara dan data pada Pemerintah Daerah pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak

Jenis Data Menurut Sumber

Berdasarkan sumbernya data terdiri atas dua bagian, yaitu : data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden saat pengumpulan data lapangan. Yang termasuk data primer adalah kuisisioner dan hasil wawancara dengan Karyawan

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data dari dokumen-dokumen pada Pemerintah Daerah pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak .

Teknik Pengumpulan Data

Metode Wawancara

Adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara bebas baik terstruktur maupun tidak terstruktur dengan tujuan untuk memperoleh informasi secara luas mengenai objek penelitian.

Metode Observasi

Adalah suatu metode yang digunakan oleh peneliti dengan cara pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilaksanakan pada Kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak.

Metode kuesioner

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dengan memberikan angket. Pada umumnya isi materi kuesioner meliputi identitas responden dan butir-butir pertanyaan variabel penelitian beserta alternative jawaban.

Metode Survei

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung berhubungan dengan objek penelitian.

Metode Eksperimen

Adalah merupakan penelitian yang berusaha memanipulasi satu atau lebih variabel causal, kemudian mengukur efek manipulasi tersebut terhadap satu atau lebih variabel dependen (Sudman dan Blair, 2016).

Metode Analisis Data

Untuk menjelaskan hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dengan assessment center pegawai negeri sipil, digunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kualitatif

Pegawai Negeri Sipil pada kantor Distrik Karas Kabupaten Fakfak tahun 2018 sebanyak 21 orang, berdasarkan distribusi kualifikasi pendidikan, pangkat dan atau golongan dan atau jabatan dan eselon, sebagaimana disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Jumlah pegawai berdasarkan Pangkat dan Golongan

Tabel 2. Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Distrik Karas Kabupaten Fakfak berdasarkan Pangkat/golongan Tahun 2018.

No.	Pangkat/Golongan	Jumlah/orang	Persentase
1.	Pembina Utama Muda /Ivc	1	0,04 %
2.	Pembina Tingkat I /Ivb	5	0,24 %
3.	Panata Tingkat I / IIIId	3	0,14 %
4.	Penata / IIIc	2	0,09 %
5.	Penata Muda Tingkat I/ IIIb	2	0,09 %
6.	Penata Muda / IIIa	3	0,14 %
7.	Pengatur Tingkat I /Iid	2	0,09 %
8.	Pangatur /Iic	2	0,09 %
9.	Pengatur Muda Tingkat I / Iib	1	0,04 %
Jumlah		21	100 %

Sumber Data Kantor Distrik karas Fakfak 2018

Pada Tabel 2 Pegawai Negeri Sipil Distrik Karas Kabupaten Fakfak berdasarkan pangkat dan atau golongan Pembina Tingkat I /IVb secara dominan berjumlah 5 orang atau sebanyak 0,24 %, dan rata-rata memiliki pangkat dan atau golongan III/a hingga golongan III/d, dan IV/b berjumlah 15 orang atau sebanyak 0,71 %, terlihat dengan adanya pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan karier kepada pegawai negeri sipil pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak.

Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Distrik Karas Kabupaten Fakfak berdasarkan jenis kelamin, per Desember 2018.

No.	Jenis Kelamin	Jumlah/orang	Persentase %
1.	Laki-laki	15	0,71 %
2.	Perempuan	6	0,29 %
Jumlah		21	100 %

Sumber Data Distrik Karas Kabupaten Fakfak

Dari hasil Analisis Kualitatif Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jenis kelamin Laki-laki secara dominan berjumlah 15 orang atau sebanyak 0,71 %, jelas disini terlihat pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan karier berdominan kepada pegawai negeri sipil yang berjenis kelamin laki-laki pada Distrik Karas kabupaten Fakfak.

Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Distrik Karas Kabupaten Fakfak berdasarkan tingkat pendidikan, per 31 Desember 2018.

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah/orang	Persentase (%)
1.	Pasca Sarjana (S2)	2	0,10 %
2.	Sarjana (S1)	11	0,52 %
3.	Diploma III (D3)	0	0 %
4.	Diploma II (DII)	0	0 %
5.	SLTA / Sederajat	8	0,38 %
Jumlah		21	100 %

Sumber Data Distrik Karas Kabupaten Fakfak

Dari hasil Analisis Kualitatif Pegawai Negeri Sipil pada Distrik Karas kabupaten Fakfak, berdasarkan tingkat Pendidikan yang memiliki pendidikan jenjang Strata Satu (S1) secara dominan sebanyak 11 orang atau sebanyak 0,52 %, dan telah mengikuti pengembangan karier melalui pembinaan karier.

Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia

Tabel 5. Jumlah Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Usia, per 31 Desember 2018.

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	20 - 30 Tahun	5 orang	0,23 %
2.	31 – 40 Tahun	4 orang	0,19 %
3.	41 – 50 Tahun	6 orang	0,29 %
4.	Lebih dari 50 Tahun	6 orang	0,29 %
Jumlah		21 orang	100 %

Sumber Data Distrik Karas Kabupaten Fakfak

Dari hasil Analisis Kualitatif Pegawai Negeri Sipil Distrik Karas Kabupaten Fakfak berdasarkan Usia dari 40 – 50 tahun sebanyak 6 orang , dan lebih dari usia 50 tahun sebanyak 6 orang secara dominan berjumlah 12 orang atau sebanyak 0,57 %. Disini terlihat jelas bahwa pegawai negeri sipil pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak yang berusia 40 - 50 tahun, dan dari usia lebih dari 50 tahun telah mengikuti pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan karier.

Hasil Analisis Kualitatif

Berdasarkan hasil analisis kualitatif Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak yang menduduki jabatan struktural Eselon IV/a secara dominan berjumlah 15 orang atau sebanyak 0,71 %, dan pegawai negeri sipil Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak yang memiliki pangkat/golongan Pembina Tingkat I/ IV/b secara dominan berjumlah 5 orang atau sebanyak 0,24 %, pegawai negeri sipil Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak berdasarkan jenis kelamin secara dominan yang berjenis kelamin

laki-laki berjumlah 15 orang atau sebanyak 0,71 % telah mengikuti pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan karier, dan pegawai negeri sipil yang berpendidikan S-1 berjumlah secara dominan berjumlah 11 orang atau sebanyak 0,52 %, dan pegawai negeri sipil yang berusia 41 – 50 tahun dan berusia lebih dari 50 tahun secara dominan berjumlah 12 orang dan atau sebanyak 0, 57 %.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pada dasarnya, Distrik Karas Kabupaten Fakfak menggunakan metode on the job sebagai upaya untuk melatih Pegawai Negeri Sipil (PNS) di tempat kerja yang sesungguhnya. Beberapa manfaat dari metode on the job training ini antara lain: pertama, PNS di Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak melakukan pekerjaan yang sesungguhnya, bukan tugas-tugas yang disimulasikan. Kedua, PNS mendapatkan berbagai instruksi dari PNS senior yang berpengalaman dalam pekerjaannya. Ketiga, pelatihan dilaksanakan di lingkungan kerja yang sesungguhnya di bawah kondisi normal dan tidak membutuhkan fasilitas pelatihan khusus. Keempat, pelatihnya bersifat informal, relatif tidak mahal, dan mudah dalam penjadwalannya. Kelima, pelatihan ini dapat menciptakan hubungan kerja sama yang baik antara karyawan dan pelatih. Keenam, program atau kegiatan ini sangat relevan dengan pekerjaan dan dapat membantu memotivasi kerja PNS. Namun, ada juga beberapa kelemahan dari metode on the job training, di antaranya: pertama, pelatih mungkin tidak termotivasi untuk melatih atau memikul tanggung jawab pelatihan, sehingga pelatihan bisa menjadi serampangan. Kedua, meskipun pelatih melaksanakan pekerjaan dengan baik, mereka mungkin kurang memiliki kemampuan untuk melatih orang lain agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Ketiga, pelatih mungkin tidak memiliki waktu yang cukup untuk melatih dan menghilangkan elemen-elemen penting dalam pelatihan. PNS yang tidak terlatih dengan baik dapat berdampak negatif terhadap pekerjaan dan kinerja organisasi.

Saran

Beberapa kegiatan dalam on the job training berikut juga perlu dipertimbangkan oleh Kantor Distrik Kabupaten Fakfak untuk pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pembinaan karier pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Fakfak. Pertama, program magang dirancang untuk meningkatkan tingkat keahlian yang lebih tinggi. Program magang ini lebih mengarah kepada pendidikan daripada pelatihan yang disebut sebagai pengembangan sumber daya manusia, dengan fokus pada pengetahuan dalam melakukan keahlian atau rangkaian pekerjaan yang saling berhubungan. Kedua, internship memberikan pengalaman

kepada pegawai mengenai pekerjaan tertentu dan pengenalan terhadap pekerjaan dalam suatu organisasi atau industri. Internship ini memberikan kesempatan bagi Pegawai Negeri Sipil untuk memperoleh pengalaman dengan biaya yang relatif kecil di sebuah organisasi. Ketiga, rotasi pekerjaan bertujuan untuk memperluas latar belakang peserta pelatihan, memberikan kesempatan untuk mempelajari berbagai posisi atau tugas yang berbeda dalam organisasi, yang dapat meningkatkan keterampilan dan pemahaman mereka dalam menjalankan tugas di berbagai area pekerjaan.

DAFTAR REFERENSI

- Arfin, Z., dkk. (2015). Implementasi assessment center dalam memperkuat pengembangan sumber daya manusia guna mewujudkan ketahanan pegawai (Penelitian di Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia).
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Boediono. (2011). *Pengantar ekonomi makro*. BP-FE Yogyakarta.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Flippo, E. B. (2019). *Manajemen personalia*. Erlangga.
- Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. (2021). *Human resource selection* (9th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan pertama). Surya Grafindo.
- Latham, G. P. (2018). *Becoming the evidence-based manager: Making the science of management work for you* (2nd ed.). Davies-Black Publishing.
- Mangundjaja, W. (2024). Metode assessment center sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia melalui identifikasi potensi dan kompetensi SDM. *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi*, 20(1), 26–38.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pengayoman, R. A. (2019). Pengaruh penilaian assessment center dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi*, 2, 37–41.
- Pulakos, E. D. (2019). *Performance management: A new approach for driving business results*. Wiley.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement: A new pathway to newcomer socialization. *Career Development International*, 23(1), 12–32. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2016-0213>

Siswanto, B. (2021). *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia.

Susi, A. (2016). Pengembangan sumber daya manusia unggul melalui assessment center. *Journal on Education*, 6(4).