

## Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Publik

Acha Aulia Marsha<sup>1</sup>, Salamatul Afiyah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: [achamarsha@gmail.com](mailto:achamarsha@gmail.com)

<sup>2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: [infosalamatulafiyah@gmail.com](mailto:infosalamatulafiyah@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh persoalan kualitas pelayanan publik yang masih belum optimal akibat keterbatasan kompetensi aparatur, ketidakseimbangan kesempatan pelatihan, dan kurangnya dukungan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif melalui wawancara, observasi, serta telaah dokumentasi pada instansi pelayanan yang dipilih secara purposive. Temuan menunjukkan bahwa pelatihan teknis, soft skills, dan digitalisasi mampu meningkatkan kemampuan kerja aparatur, ketepatan administrasi, kecepatan layanan, serta profesionalisme dalam berinteraksi dengan masyarakat. Program pengembangan SDM juga memperkuat kapasitas kepemimpinan, kedisiplinan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan kebijakan. Meski demikian, implementasi masih terhambat oleh minimnya anggaran, sarana yang belum memadai, motivasi pegawai yang beragam, serta distribusi pelatihan yang belum merata. Penelitian menyimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM merupakan elemen kunci dalam membangun aparatur yang kompeten dan layanan yang berkualitas. Kontribusi penelitian ini berupa pemetaan hubungan antara pelatihan, kompetensi, dan kualitas layanan, serta identifikasi kendala sebagai bahan perbaikan pengelolaan SDM sektor publik.

Kata Kunci : Pelayanan Publik, Pelatihan SDM, Pengembangan Aparatur, Mutu Layanan, Kompetensi Pegawai

## **Abstract**

*This research is motivated by the issue of suboptimal public service quality due to limited staff competency, imbalanced training opportunities, and lack of organizational support. The objective of this study is to examine how human resource training and development contribute to improving the quality of public services. The study used a qualitative-descriptive approach through interviews, observations, and documentation reviews at purposively selected service agencies. The findings indicate that technical training, soft skills, and digitalization can improve staff performance, administrative accuracy, service speed, and professionalism in interacting with the public. Human resource development programs also strengthen leadership capacity, discipline, and adaptability to technological and policy changes. However, implementation is still hampered by limited budgets, inadequate facilities, diverse employee motivations, and uneven distribution of training. The study concludes that human resource training and development are key elements in building a competent staff and providing quality services. The contribution of this research is in the form of mapping the relationship between training, competence, and service quality, as well as identifying obstacles as material for improving public sector human resource management.*

*Keywords : Public Service, Human Resource Training, Civil Servant Development, Service Quality, Employee Competency*

## **1. Pendahuluan**

Pelayanan publik menjadi tolok ukur penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan karena berhubungan langsung dengan tingkat kepuasan masyarakat serta tingkat kepercayaan terhadap lembaga pemerintah. Dalam konteks ini, kualitas sumber daya manusia berperan sebagai faktor kunci yang menentukan baik atau buruknya pelayanan yang diberikan. Aparatur yang memiliki kompetensi profesional, menjunjung tinggi integritas, serta mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan kebutuhan masyarakat cenderung mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif, akurat, dan responsif.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan sarana strategis untuk meningkatkan kapasitas aparatur Lase Yusnidar, (2023). Melalui program pelatihan yang disusun secara terstruktur, berkesinambungan, dan berbasis kebutuhan, pegawai dapat meningkatkan kemampuan teknis, memperluas pengetahuan, serta mengembangkan keterampilan interpersonal yang mendukung pelaksanaan tugas pelayanan. Selain itu, kegiatan pengembangan SDM berorientasi pada peningkatan kemampuan jangka panjang, seperti pembentukan etos kerja yang kuat, penguatan kemampuan inovasi, kepemimpinan, serta kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi dan perkembangan teknologi.

Perkembangan era digital, tuntutan akan transparansi, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat menuntut instansi pemerintah untuk memastikan bahwa setiap aparatur memiliki kompetensi yang memadai. Oleh sebab itu, pelatihan dan pengembangan SDM tidak lagi dipandang sebagai kegiatan rutin administratif semata, melainkan sebagai bentuk investasi strategis yang berdampak langsung pada kinerja birokrasi, peningkatan kualitas pelayanan, serta terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik.

Berdasarkan hal tersebut, artikel ini mengkaji peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam memperkuat kualitas pelayanan publik, sekaligus menekankan pentingnya perancangan program pengembangan aparatur yang relevan, adaptif, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **1. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **Pelatihan**

Menurut Perusahaan & Lubis, (2024) Pelatihan dapat dipahami sebagai proses yang bersifat individual, umumnya dilakukan secara langsung antara pelatih dan peserta (one-to-one), serta dilaksanakan melalui pendekatan pembelajaran di tempat kerja (on-the-job). Metode ini digunakan oleh manajer dan instruktur untuk membantu meningkatkan keterampilan serta mengembangkan tingkat kompetensi individu. Penelitian oleh Yanti & Jamaludin, (2024) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk membekali peserta dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sedang mereka jalani.

Fadili et al., (2018) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang bertujuan mengembangkan dan membekali pegawai melalui peningkatan keahlian, kemampuan, pengetahuan, serta pembentukan sikap dan perilaku kerja. Berdasarkan berbagai pandangan para ahli tentang pelatihan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan bentuk pembelajaran yang diberikan kepada karyawan agar mereka mampu memperoleh dan menguasai pengetahuan serta keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.

### Pengembangan

Menurut Dr. Muh. Kadarisman, (2014) Pengembangan dapat diartikan sebagai upaya terencana untuk meningkatkan kapasitas pegawai, baik dari aspek teknis, teoritis, konseptual, maupun kualitas moral, yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan atau jabatan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Penelitian oleh Trisnawati et al., (2024) menjelaskan bahwa pengembangan merupakan bentuk usaha yang dilakukan secara terencana, terstruktur, dan berkelanjutan dengan sifat antisipatif, yang bertujuan mempersiapkan peningkatan karier, membentuk kader kepemimpinan, serta menciptakan keunggulan kompetitif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Fadili et al., (2018) menegaskan bahwa pengembangan karyawan merupakan suatu proses yang bertujuan memperbarui, memperluas, dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, potensi, minat, serta perilaku kerja pegawai. Berdasarkan pandangan para ahli mengenai konsep pengembangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan bentuk pembelajaran yang diberikan kepada karyawan agar mampu meningkatkan kapasitas dan kualitas kerjanya dalam melaksanakan tugas.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan langkah terencana yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta sikap kerja pegawai agar mampu menjalankan tugas secara optimal. Penelitian oleh Ramdani (2012) menjelaskan bahwa pelatihan berfokus pada peningkatan kemampuan teknis dalam jangka pendek. Sementara itu, Kamala (2025) memandang pengembangan sebagai proses peningkatan kapasitas jangka panjang melalui pembelajaran yang berkelanjutan.

Dalam sektor publik, pelatihan dan pengembangan diarahkan untuk meningkatkan kualitas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Syafitri (2024) menekankan bahwa peningkatan kapasitas aparatur tidak hanya berkaitan dengan aspek kompetensi teknis, tetapi juga mencakup pembentukan sikap, etika, dan rasa tanggung jawab. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan menjadi instrumen penting dalam mendorong terwujudnya aparatur yang profesional, adaptif, dan memiliki orientasi pelayanan.

## 2. Konsep Mutu Pelayanan Publik

Mutu pelayanan publik dapat dipahami sebagai tingkat kesesuaian antara layanan yang diberikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Menurut Metayunika, (2013) kualitas layanan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles. Dimensi tersebut menjadi tolok ukur dalam menilai kualitas layanan yang diterima masyarakat.

Kirana & Isbandono, (2025) menyatakan bahwa pelayanan publik yang berkualitas ditandai dengan prosedur yang jelas, kepastian waktu, akses yang mudah, serta sikap petugas yang ramah dan profesional. Amin (2020) menambahkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses interaksi antara aparatur dan masyarakat. Dengan demikian, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan perilaku aparatur sebagai penyedia layanan.

## 3. Peran Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Mutu Pelayanan Publik

Pelatihan dan pengembangan SDM memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Aisyah (2024) menegaskan bahwa program pelatihan yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan kinerja individu dan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks pemerintahan, peningkatan kompetensi aparatur melalui pelatihan mendorong pelaksanaan pelayanan yang lebih cepat, akurat, dan transparan.

Menurut Wulandari (2024) pengembangan kompetensi pegawai dapat meningkatkan kemampuan dalam memecahkan masalah, berkomunikasi secara efektif, serta membangun kerja sama, yang sangat diperlukan dalam pelayanan publik. Sugiastuti

(2020) menemukan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan secara rutin cenderung menunjukkan sikap profesional, disiplin, dan memiliki komitmen tinggi dalam melayani masyarakat.

Messe & Pangkey, (2018) menyatakan bahwa keberhasilan perbaikan pelayanan publik sangat bergantung pada kualitas aparatur yang menjalankannya. Aparatur yang memiliki kompetensi memadai akan mampu memberikan pelayanan yang lebih terbuka, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM merupakan strategi penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

### Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan SDM dan kualitas pelayanan publik. Pratiwi S et al., (2022) menyimpulkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja aparatur dan kepuasan masyarakat. Penelitian oleh Maulidiya dan Ratnaningsih, (2024) juga menemukan bahwa pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi publik.

Penelitian Pratiwi S et al., (2022) menunjukkan bahwa program pengembangan SDM yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan mampu meningkatkan kecepatan pelayanan, ketelitian kerja, dan sikap pelayanan aparatur. Hasil penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM merupakan faktor kunci dalam meningkatkan mutu pelayanan publik.

### **3. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggali dan memahami secara mendalam peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai pengalaman, pandangan, serta praktik yang dijalankan oleh aparatur dan pihak-pihak yang terlibat dalam pelayanan kepada masyarakat.

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara purposive, yaitu memilih instansi pelayanan publik yang dianggap relevan dengan fokus penelitian dan secara aktif melaksanakan program pelatihan serta pengembangan aparatur. Pemilihan lokasi didasarkan pada kesesuaian karakteristik instansi dengan tujuan penelitian, serta pertimbangan kemudahan akses dalam memperoleh data. Waktu pelaksanaan penelitian disesuaikan dengan kebutuhan pengumpulan data dan kesiapan informan.

Subjek penelitian terdiri atas aparatur yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan pelayanan publik, pejabat yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan program pelatihan, serta masyarakat sebagai pengguna layanan. Adapun objek penelitian difokuskan pada implementasi program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pelayanan publik (Nofriandy Imanuel et al., 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi (Ardiansyah et al., 2023). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar pembahasan tetap terarah namun memberi keleluasaan bagi informan untuk menyampaikan pandangan secara lebih luas. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pelayanan, sikap profesional aparatur, serta pola interaksi antara petugas dan masyarakat. Dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen resmi, seperti standar operasional prosedur, laporan kegiatan pelatihan, dan arsip kebijakan internal instansi.

### **Analisis data**

Proses analisis data dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap awal pengumpulan data hingga penelitian selesai. Analisis mengacu pada model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahapan penyederhanaan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Data yang telah dihimpun dipilah untuk difokuskan pada informasi yang paling relevan, kemudian disusun secara sistematis agar pola dan hubungan antar temuan dapat dipahami dengan lebih baik. Tahap akhir dilakukan dengan menyusun kesimpulan yang terus diuji kembali melalui proses verifikasi.

Melalui penerapan metode tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan

gambaran yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Pelaksanaan Program Pelatihan Aparatur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa instansi penyedia layanan telah menyelenggarakan pelatihan secara terstruktur dan bervariasi. Pelatihan tersebut tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga menyentuh aspek perilaku kerja dan profesionalisme. Jenis pelatihan yang ditemukan meliputi:

- **Pelatihan teknis operasional**, terutama terkait implementasi pelayanan berbasis digital, penggunaan aplikasi administrasi, sistem antrean online, serta pemrosesan dokumen elektronik (Erlina et al., 2025). Pelatihan ini dinilai penting mengingat pergeseran pelayanan menuju sistem digital semakin masif.
- **Pelatihan kompetensi interpersonal dan soft skills**, seperti kemampuan menjalin komunikasi efektif, pelayanan prima, dan pengelolaan konflik dengan pengguna layanan. Pelatihan ini dinilai membantu aparatur membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat.
- **Pelatihan berbasis inovasi**, di mana pegawai didorong untuk menghasilkan gagasan atau terobosan terkait penyederhanaan prosedur, percepatan layanan, dan peningkatan kenyamanan pengguna.

Sebagian besar pegawai menilai pelatihan tersebut memberikan manfaat langsung pada pekerjaannya. Namun, ditemukan bahwa tidak semua pegawai memperoleh kesempatan yang sama, terutama pada pelatihan inovasi yang masih terbatas bagi pegawai tertentu.

## 2. Implementasi Pengembangan SDM

Program pengembangan SDM di instansi penelitian telah dirancang melalui berbagai pendekatan, seperti pendidikan formal lanjutan, workshop tematik, dan penguatan karakter aparatur (Asdig Fanani et al., 2025). Pengembangan ini dilakukan sebagai bagian dari upaya institusi untuk membangun aparatur yang siap menghadapi perubahan regulasi dan tuntutan publik.

Temuan penting dalam implementasi pengembangan SDM antara lain:

- Pengembangan lebih sering diberikan kepada aparatur yang memiliki jabatan struktural, sehingga pegawai pelaksana kadang tidak merasakan dampak secara langsung. (Marthalina, 2021)
- Program pengembangan kepemimpinan, seperti diklat manajerial, telah meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan dan manajemen tim. (Ira & Agung, 2025)
- Pengembangan karakter kerja menghasilkan peningkatan disiplin, etika pelayanan, dan kualitas komunikasi pegawai dalam interaksi antar-unit maupun dengan masyarakat. (Kadarisman, 2019)

Namun, program pengembangan belum sepenuhnya berjalan konsisten karena keterbatasan anggaran serta rotasi pegawai yang sering terjadi.

## 3. Dampak Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kompetensi Aparatur

Dari hasil observasi dan wawancara, peningkatan kompetensi aparatur terlihat pada beberapa aspek berikut:

- **Kemampuan digital meningkat**, seperti penguasaan aplikasi layanan, pembuatan laporan elektronik, dan pengolahan data yang lebih akurat.
- **Sikap pelayanan lebih positif**, pegawai menunjukkan keramahan, kesabaran, dan kemampuan menjelaskan prosedur kepada masyarakat secara lebih jelas.

- **Kesalahan administrasi menurun**, karena pegawai lebih mampu menjalankan prosedur sesuai SOP.
- **Waktu pelayanan berkurang**, karena pegawai lebih memahami alur kerja dan dapat mengambil keputusan teknis dengan lebih cepat.

Masyarakat mengakui peningkatan kualitas respons petugas, walaupun masih terdapat keluhan terkait keterbatasan fasilitas fisik yang belum mendukung kelancaran pelayanan.

#### **4. Dampak terhadap Mutu Pelayanan Publik**

Mengacu pada lima dimensi kualitas pelayanan, penelitian menemukan bahwa:

- **Reliability (Keandalan)** meningkat melalui proses administrasi yang lebih tertib dan terstandar.
- **Responsiveness (Ketanggapan)** makin baik karena pegawai mampu memberikan jawaban dan tindakan cepat ketika masyarakat membutuhkan informasi.
- **Assurance (Jaminan)** naik karena masyarakat merasa lebih aman berurusan dengan pegawai yang kompeten.
- **Empathy (Empati)** meningkat melalui pendekatan pelayanan yang lebih humanis dan ramah.
- **Tangibles (Bukti fisik)** menunjukkan perbaikan walaupun belum optimal, terbatas pada penataan ruang, kebersihan area layanan, dan penggunaan perangkat digital.

Perbaikan kualitas ini menunjukkan kontribusi nyata pelatihan terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja instansi pemerintah.

## **5. Kendala dalam Pelaksanaan Pelatihan**

Penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan pelatihan peningkatan kompetensi pegawai masih menghadapi sejumlah hambatan yang cukup signifikan.

Pertama, keterbatasan anggaran menjadi faktor yang paling dominan. Minimnya alokasi dana menyebabkan jumlah pelatihan yang diselenggarakan tidak dapat memenuhi seluruh kebutuhan pegawai. Selain itu, pelatihan yang seharusnya dilakukan berkala justru tidak dapat dilaksanakan secara rutin, sehingga kontinuitas peningkatan kompetensi pegawai terhambat.

Kedua, ketersediaan fasilitas teknologi yang belum memadai juga menghambat kualitas pelatihan. Beberapa materi yang membutuhkan perangkat pendukung—seperti komputer, jaringan internet stabil, atau perangkat presentasi—tidak dapat diimplementasikan secara maksimal. Akibatnya, peserta pelatihan tidak memperoleh pengalaman belajar yang optimal, dan beberapa keterampilan teknis tidak dapat dipraktikkan secara langsung.

Ketiga, tingkat motivasi sebagian pegawai yang masih rendah turut memengaruhi efektivitas pelatihan. Ada pegawai yang mengikuti pelatihan hanya untuk memenuhi kewajiban formal tanpa adanya dorongan internal untuk mengembangkan kemampuan diri. Sikap seperti ini berdampak pada kurang maksimalnya penerapan ilmu dan keterampilan yang diperoleh di tempat kerja. Pelatihan menjadi kurang berdampak pada perubahan kinerja apabila pegawai tidak memiliki motivasi untuk melakukan perbaikan.

Ketiga, tingkat motivasi sebagian pegawai yang masih rendah turut memengaruhi efektivitas pelatihan. Ada pegawai yang mengikuti pelatihan hanya untuk memenuhi kewajiban formal tanpa adanya dorongan internal untuk mengembangkan kemampuan diri. Sikap seperti ini berdampak pada kurang maksimalnya penerapan ilmu dan keterampilan yang diperoleh di tempat kerja. Pelatihan menjadi kurang berdampak pada perubahan kinerja apabila pegawai tidak memiliki motivasi untuk melakukan perbaikan.

Selain faktor-faktor tersebut, penelitian juga mengamati adanya kurangnya dukungan struktural dari beberapa atasan, yang terkadang masih memprioritaskan penyelesaian pekerjaan rutin daripada pengembangan kompetensi staf. Hal ini memperkuat

kendala lain seperti absensi peserta pelatihan dan rendahnya penerapan hasil pembelajaran. Dengan demikian, meskipun pelatihan telah diselenggarakan, berbagai hambatan ini membuat manfaatnya belum dapat dirasakan secara maksimal.

## B. Pembahasan

### **1. Relevansi Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur, baik pada aspek teknis maupun nonteknis. Pelatihan yang diberikan—terutama yang berorientasi pada penguasaan teknologi dan digitalisasi—terbukti mampu mempercepat proses kerja dan meningkatkan akurasi pelayanan. Aparatur yang mengikuti pelatihan berbasis digital menjadi lebih siap menghadapi tuntutan administrasi modern, seperti penggunaan aplikasi, pengolahan data elektronik, maupun pelayanan berbasis sistem daring. Dampak ini memperkuat pandangan Kamala et al., (2025) yang menegaskan bahwa pelatihan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kemampuan kerja dalam jangka pendek, terutama dalam konteks keterampilan operasional.

Selain aspek teknis, pelatihan yang memuat soft skills seperti komunikasi, etika pelayanan, manajemen emosi, dan kerja sama tim juga terbukti membawa perubahan positif. Aparatur menjadi lebih responsif, lebih empatik, dan mampu membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat maupun rekan kerja (Rahman et al., 2025). Hal ini sangat penting, mengingat kualitas pelayanan publik tidak hanya diukur melalui ketepatan prosedural, tetapi juga bagaimana aparatur berinteraksi dengan pengguna layanan.

Lebih lanjut, pelatihan soft skills turut membantu membentuk sikap profesionalisme yang lebih kuat. Penelitian oleh Sedarmayanti & Nurliawati, (2012) menjelaskan bahwa aparatur yang memiliki pemahaman mendalam tentang etika birokrasi dan pentingnya pelayanan prima cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih konsisten dan bertanggung jawab. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya memperluas

kompetensi teknis, tetapi juga membangun karakter kerja yang berorientasi pada integritas dan pelayanan publik yang berkualitas.

Hasil penelitian ini menggarisbawahi bahwa efektivitas pelatihan terletak pada kombinasi antara peningkatan keterampilan teknis dan pembentukan perilaku kerja yang positif. Ketika kedua aspek tersebut berjalan seiring, kinerja aparatur mengalami peningkatan yang lebih komprehensif. Dengan kata lain, pelatihan berperan sebagai instrumen penting dalam mempersiapkan aparatur untuk menjawab tantangan administrasi modern serta memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, tepat, dan beretika.

## **2. Pengembangan SDM sebagai Upaya Pembentukan Kapasitas Jangka Panjang**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh yang lebih mendalam dibandingkan pelatihan jangka pendek. Pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis pegawai, tetapi juga berkontribusi pada pembentukan kapasitas kerja jangka panjang. Salah satu efek yang paling terlihat adalah meningkatnya kemampuan kepemimpinan, baik di level struktural maupun fungsional. Pegawai yang mengikuti program pengembangan menunjukkan pola pikir yang lebih strategis, mampu mengambil keputusan lebih matang, serta memiliki kepercayaan diri yang lebih kuat dalam memimpin tim atau mengelola tugas.

Selain itu, pengembangan SDM juga memperkuat kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan organisasi. Dalam era digitalisasi pemerintahan, kemampuan beradaptasi menjadi sangat penting karena banyak sistem administrasi, metode pelayanan, dan prosedur kerja terus mengalami pembaruan. Pegawai yang mengikuti program pengembangan cenderung lebih siap menerima inovasi, lebih terbuka terhadap teknologi baru, serta lebih cepat menyesuaikan cara kerja dengan standar operasional yang diperbarui. Hal ini sejalan dengan pandangan Kamala (2025), yang menegaskan bahwa pengembangan SDM merupakan proses jangka panjang yang bersifat strategis dan berfokus pada pembentukan kualitas profesional secara berkelanjutan.

Tidak hanya itu, program pengembangan SDM juga berpengaruh pada peningkatan kedisiplinan dan etos kerja. Pegawai menjadi lebih teratur dalam mengelola waktu, lebih

konsisten dalam menyelesaikan tugas sesuai tenggat, serta menunjukkan kesadaran yang lebih tinggi terhadap tanggung jawab organisasi. Dampak positif lainnya terlihat pada peningkatan komunikasi lintas unit. Aparatur menjadi lebih terampil berkolaborasi, mampu membangun koordinasi yang lebih efektif antarbidang, serta lebih mudah memahami alur kerja yang terintegrasi dalam sistem pemerintahan.

Pengembangan SDM membantu mempersiapkan pegawai dalam menghadapi transformasi sistem kerja berbasis digital. Kemampuan memahami alur digitalisasi, membaca data, menggunakan perangkat lunak administrasi, serta mengelola informasi berbasis teknologi menjadi modal penting bagi aparatur modern. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak sekadar meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat fondasi organisasi dalam membangun tata kelola kerja yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan.

### **3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Mutu Pelayanan Publik**

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terbukti memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan mutu pelayanan publik. Kedua proses ini tidak hanya memperkaya kompetensi teknis dan nonteknis aparatur, tetapi juga menciptakan perubahan nyata dalam cara pegawai memberikan layanan kepada masyarakat. Perbaikan kompetensi tersebut secara langsung tercermin pada berbagai aspek pelayanan, antara lain:

- **Pelayanan yang lebih cepat**, karena aparatur memiliki kemampuan teknis yang lebih baik dalam mengoperasikan sistem kerja, menyelesaikan tugas administratif, dan merespons kebutuhan masyarakat tanpa hambatan berarti.
- **Akurasi yang lebih tinggi**, sebab pegawai yang mengikuti pelatihan memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai prosedur, penggunaan teknologi, dan standar pelayanan sehingga kesalahan kerja dapat diminimalkan.
- **Transparansi yang meningkat**, dimana aparatur mampu menyampaikan informasi secara lebih terbuka, sistematis, dan sesuai ketentuan, sehingga masyarakat memperoleh kepastian terkait proses serta hasil pelayanan.

- **Responsivitas yang lebih baik**, karena pengembangan soft skills membuat pegawai lebih peka terhadap keluhan, kebutuhan, dan dinamika situasi pelayanan, sehingga dapat memberikan respon lebih cepat dan tepat.

Pelatihan dan pengembangan SDM memberikan kontribusi yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga memperkuat kualitas interaksi, akuntabilitas, dan profesionalitas aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik Hadi Putra, (2025). Perubahan ini membantu membangun kepercayaan masyarakat dan menciptakan pelayanan yang lebih modern, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan.

#### **4. Hambatan Implementasi dan Implikasinya**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai hambatan yang muncul dalam proses implementasi pelatihan memberikan dampak langsung terhadap efektivitas peningkatan kompetensi pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan suatu pelatihan tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi atau metode yang digunakan, tetapi sangat bergantung pada komitmen organisasi, pemerataan akses pelatihan, **serta** ketersediaan sarana dan prasarana pendukung.

Kurangnya komitmen organisasi tercermin dari minimnya dukungan pimpinan dalam mendorong pegawai untuk mengikuti pelatihan secara optimal Pratama & Budiono (2024). Ketidaktegasan dalam menetapkan prioritas pengembangan SDM dapat menyebabkan pelatihan menjadi sekadar kegiatan administratif tanpa tindak lanjut yang jelas. Selain itu, distribusi kesempatan yang belum merata mengakibatkan beberapa pegawai memperoleh akses pelatihan berulang, sementara yang lain justru jarang mendapatkan kesempatan. Ketimpangan ini membuat peningkatan kompetensi tidak berjalan seimbang antarunit kerja.

Sarana pendukung yang belum memadai seperti fasilitas teknologi, ruang pelatihan yang kurang representatif, atau akses internet yang tidak stabil juga menjadi penghambat utama. Kondisi ini menyebabkan materi tertentu tidak dapat disampaikan secara optimal, sehingga hasil pelatihan tidak mencapai tingkat pemahaman yang diharapkan.

Ketidakefisienan dalam implementasi pelatihan ini membawa implikasi penting bagi kualitas pelayanan publik. Meskipun materi pelatihan telah disusun dengan baik dan relevan dengan kebutuhan organisasi, rendahnya dukungan struktural dan minimnya kesiapan fasilitas dapat membuat hasil pelatihan tidak terinternalisasi secara efektif. Akibatnya, peningkatan mutu pelayanan yang diharapkan tidak tercapai secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa kesiapan organisasi secara sistematis, pelatihan yang dirancang dengan baik pun tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja aparatur maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

## **5. Implikasi bagi Tata Kelola Pemerintahan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu tata kelola pemerintahan. Ketika kompetensi aparatur meningkat, kualitas pelayanan publik serta efektivitas pengelolaan administrasi pemerintahan juga menunjukkan perbaikan yang nyata. Aparatur yang lebih terampil dan berpengetahuan mampu bekerja dengan lebih sistematis, tepat, dan mematuhi prosedur yang berlaku.

Peningkatan kapasitas ini turut memperkuat aspek profesionalisme, di mana pegawai dapat menjalankan tugas dengan standar yang lebih tinggi, mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang, serta memberikan layanan yang lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Selain itu, aparatur juga menunjukkan peningkatan dalam hal akuntabilitas, baik dalam pelaporan, pelaksanaan program, maupun pertanggungjawaban terhadap hasil kerja.

Implikasi ini sejalan dengan prinsip-prinsip good governance, yang menuntut pemerintahan berjalan secara transparan, responsif, efektif, dan berintegritas. Dengan SDM yang lebih kompeten, proses pengambilan keputusan menjadi lebih terpercaya dan koordinasi antarunit pemerintahan dapat berjalan lebih lancar. Pelatihan dan pengembangan SDM pada akhirnya tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat struktur kelembagaan secara keseluruhan, sehingga sistem pemerintahan

menjadi lebih adaptif terhadap perubahan, lebih efisien dalam menjalankan tugas, dan lebih mampu memenuhi ekspektasi public (Kumala, 2022).

## **5. Kesimpulan dan Saran**

### **5.1. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pelaksanaan pelatihan yang mencakup kemampuan teknis, soft skills, serta penguasaan teknologi terbukti mampu memperbaiki kecepatan, ketelitian, dan sikap profesional aparatur dalam memberikan layanan. Sementara itu, program pengembangan SDM berkontribusi lebih jauh dalam membentuk kapasitas jangka panjang, seperti kemampuan kepemimpinan, adaptasi terhadap perubahan, dan etos kerja yang kuat. Kedua proses tersebut memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi aparatur, yang tercermin pada membaiknya aspek keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik dalam pelayanan. Namun demikian, efektivita pelatihan masih terhambat oleh keterbatasan anggaran, fasilitas yang belum memadai, dan motivasi pegawai yang bervariasi, sehingga pemerataan hasil pelatihan belum optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dan tata kelola pemerintahan sangat bergantung pada kesungguhan instansi dalam menyediakan pelatihan yang berkala, relevan, serta didukung oleh sarana, kebijakan, dan komitmen organisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan investasi strategis yang memungkinkan birokrasi bekerja lebih profesional, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### **5.2. Limitasi**

Penelitian ini masih memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam memahami hasil yang diperoleh. Pertama, penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif dengan lokasi penelitian yang ditentukan secara purposive menyebabkan temuan penelitian bersifat kontekstual dan belum dapat mewakili kondisi seluruh instansi pelayanan publik secara umum. Perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, serta kebijakan internal memungkinkan adanya variasi hasil apabila penelitian diterapkan pada konteks yang berbeda.

Kedua, sumber data utama dalam penelitian ini berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga hasil penelitian sangat dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman subjektif informan. Meskipun upaya validasi data telah dilakukan melalui triangulasi, potensi bias interpretasi tetap tidak dapat dieliminasi sepenuhnya.

Ketiga, penelitian ini belum menyertakan pengukuran kuantitatif yang membandingkan kondisi kinerja aparatur dan mutu pelayanan publik sebelum dan setelah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM. Oleh sebab itu, dampak program pelatihan lebih banyak dijelaskan secara naratif berdasarkan temuan lapangan.

Keempat, keterbatasan waktu dan ruang lingkup penelitian mengakibatkan tidak semua program pelatihan dan pengembangan, khususnya yang bersifat jangka panjang, dapat dikaji secara mendalam. Hal ini berimplikasi pada belum tergambarkannya secara utuh keberlanjutan dampak program pengembangan SDM.

### **5.3. Saran**

Pertama, instansi pemerintah diharapkan dapat memperkuat komitmen dalam pengelolaan pelatihan dan pengembangan SDM melalui penyediaan anggaran yang memadai, peningkatan kualitas sarana dan prasarana, serta perumusan kebijakan yang menjamin pemerataan akses pelatihan bagi seluruh aparatur. Program pelatihan perlu dirancang secara sistematis, berkelanjutan, dan disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan publik yang dinamis.

Kedua, peran pimpinan organisasi perlu ditingkatkan dalam mendorong partisipasi aktif pegawai, membangun motivasi kerja, serta memastikan adanya mekanisme evaluasi dan tindak lanjut agar hasil pelatihan dapat diimplementasikan secara optimal dalam aktivitas pelayanan sehari-hari.

Ketiga, aparatur diharapkan memiliki kesadaran dan motivasi internal yang lebih kuat untuk memanfaatkan pelatihan dan pengembangan sebagai sarana peningkatan kompetensi, profesionalisme, dan kualitas kinerja, bukan sekadar sebagai kewajiban formal organisasi.

Keempat, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, seperti mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif, guna memperoleh gambaran yang lebih objektif mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja aparatur dan mutu pelayanan publik. Selain itu, perluasan lokasi dan objek penelitian juga dapat dilakukan agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan representatif.

Dengan adanya perbaikan pada aspek-aspek tersebut, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat berjalan lebih efektif dan berkontribusi secara maksimal terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik serta penguatan tata kelola pemerintahan.

### Ucapan terima kasih

Ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta wawasan berharga, sehingga jurnal ini dapat terselesaikan dengan baik dan bermakna. Setiap kontribusi yang diberikan menjadi bagian penting dalam memperkaya proses penyusunan dan pemahaman penulis.

### Referensi

- Aisyah Aisyah, Nur Maria Magdalena, Steviana Br Sihombing, & Ella Afnira. (2024). Penerapan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja ASN. *Birokrasi: JURNAL ILMU HUKUM DAN TATA NEGARA*, 2(3), 221–237. <https://doi.org/10.55606/ birokrasi.v2i3.1329>
- Amin, M. (2020). Pengaruh Profesionalisme Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Pemerintahan. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 1(2), 137–152. <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v1.i2.p137-152>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Asdig Fanani, M., Miftahul Jannah, L., Sumber Daya Manusia Sektor Publik, P., Adaptif

untuk Generasi Milenial dan, S. Z., Kunci, K., Milenial dan, G. Z., Sipil Negara, A., Asn, S., Sumber Daya Manusia, M., & Birokrasi, R. (2025). Perencanaan Sumber Daya Manusia Sektor Publik : Strategi Adaptif untuk Generasi Milenial dan Z. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(4), 779–796.

<https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/PDP/article/view/6080>

Dr. Muh. Kadarisman. (2014). Pengertian dan Ruang Lingkup Pengembangan Pegawai. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 1–43.

Erlina, N., Manafe, L. A., & Chamid, A. (2025). Transformasi Digital dalam Pengelolaan Arsip Kepegawaian: Studi Kasus Penerapan Document Management System (DMS). *JURNAL Administrasi Bisnis Nusantara*, 4(2), 69–78.

Fadili, D. A., Yulianti S, R. D., Tuhagana, A., & Jamaludin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Buana Ilmu*, 3(1). <https://doi.org/10.36805/bi.v3i1.458>

Hadi Putra, R. (2025). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Medan Denai. *Room of Civil Society Development*, 4(2), 320–328. <https://doi.org/10.59110/rcsd.605>

Ira, S., & Agung, W. (2025). Strategi Mengembangkan Manajemen Skill Agar Lebih Produktif Dan Efisien. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(3), 230–247.

Kadarisman, M. (2019). Effectiveness of The Performance of Civil Servant in Administrative Services In Depok City. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 16(1), 17–32.

Kamala, J., Salsa, S. A., Nurilawati, N., Fachriansyah, R. M. I., & Firman, F. (2025). Integrasi Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kapasitas Organisasi. *Edu Sociata ( Jurnal Pendidikan Sosiologi )*, 8(1), 22–32. <https://doi.org/10.33627/es.v8i1.3307>

Kirana, H., & Isbandono, P. (2025). Quality of Public Services in the Population and.

*Inovasi*, 3(2), 250–265.

- Kumala, D. A. R. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 6(2), 254–261.  
<https://doi.org/10.23887/jppsh.v6i2.50493>
- Lase Yusnidar. (2023). 10.+Yusnidar+JMBI+September+--Desember+2023 skunder dan primer. *Analisis Urgensi Penelitian Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pengadilan Negeri Gunungsitoli* , 10(3), 1804–1814.
- Marthalina, M. (2021). Analisis Dampak Pengembangan Karir PNS Pasca Pelaksanaan Alih Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 9(1), 42–55. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v9i1.1716>
- Maulidiya, N., & Ratnaningsih, S. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kinerja Pendidik. *Tadbir Muwahhid*, 8(2), 269–283.  
<https://doi.org/10.30997/jtm.v8i2.15903>
- Messe, M. H., & Pangkey, I. (2018). Profesionalisme Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan publik. *Jurnal Civic Education*, 2(2).
- Metayunika, V. (2013). *Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan ( Tangible , Reliabiliy , Responsiveness , Assurance , Dan Emphaty ) Terhadap Kepuasan ( Studi Pada Dealer Mitsubishi PT Bumen Redja Abadi Semarang )*, Skripsi.
- Nofriandy Imanuel, Meitiana, M., & Luluk Tri Harinie. (2022). Implementasi Kebijakan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Murung Raya. *Edunomics Journal*, 4(1), 71–86. <https://doi.org/10.37304/ej.v4i1.7952>
- Perusahaan, C., & Lubis, M. J. (2024). *Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Penguatan Human*. 6(3), 5–11.
- Pratama, S. T., & Budiono, A. (2024). Komitmen Organisasi yang dipengaruhi Pelatihan, Motivasi, Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4), 1162–1172. <http://journal->

nusantara.com/index.php/EKOMA/article/view/3489%0Ahttp://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/download/3489/2904

- Pratiwi S, Faradila N, & Iashania Y. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 28–37.
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman, *Journal of Management, Accounting and Administration* Vol. 1, No.2 : 2024, hlm 81. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84.
- Rahman, A., Fitriani, H., Mariestiara, S., Putran, F. A., & Sumarmo, S. (2025). Pelatihan Soft Skills dan Time Management bagi Aparatur Desa untuk Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 5(2), 784–791. <https://doi.org/10.31004/jh.v5i2.2482>
- Ramdani, Ii. (2012). *Efektivitas Program Pelatihan...* 3(1), 65–81.
- Sedarmayanti, H., & Nurliawati, N. (2012). Meningkatkan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, IX(3), 337–362.
- Sugiastuti, S. (2020). Profesionalisme Sebagai Pelayan Masyarakat Melalui Konsistensi Sikap Perilaku dan Penguatan Kompetensi Bidang Tugas Calon Pegawai Aparatur Sipil Negera Peserta pelatihan Dasar Golongan II Provinsi Sumatera Selatan di Kota Palembang. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 3(1), 93–102. <https://doi.org/10.33395/juripol.v3i1.10490>
- Syafitri, N., Permata Sari, D., Sumardin, Maizar, & Sabri. (2024). Pengaruh Pelatihan Berbasis Risiko pada Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara. *Berajah Journal*, 4(8), 1481–1508.
- Trisnawati, I., Aflaha, A. N., & Hasanah, M. (2024). Peningkatan Sumber Daya Manusia Sebagai Landasan Pengembangan Berkelanjutan Di Pondok Pesantren. *Al-Munazzam : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Manajemen Dakwah*, 4(1), 1.

<https://doi.org/10.31332/munazzam.v4i1.9789>

- Wulandari, A. P. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi Pegawai dalam Meningkatkan Public Service di Kecamatan Cipayung. *PRESIDENSI: Jurnal Politik Dan Pemerintahan*, 1(1), 29–39. <https://doi.org/10.64019/presidensi.v1i1.25>
- Yanti, A. D., & Jamaludin, M. A. S. (2024). Pendahuluan Dampak kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin bertambah secara. *Journal Hub for Humanities and Social Science*, 1(2), 180–196.