

Implementasi Program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Guna Meningkatkan Kompetensi Manajerial Aparatur Sipil Negara Jawa Timur

Cita Marsha Valentiana¹, Dr. Dra. Rachmawati Novaria, MM², Drs. M. Kendry Widiyanto, M.Si³

^{1,2}Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

³Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : nova@untag-sby.ac.id

Abstract

The demand for the quality of public services is currently getting higher and wider. Therefore, ASN in East Java must also improve their competence, especially managerial competence, because this managerial competence plays a very important role in advancing the organization. The way to improve managerial competence is through the PKP program. The purpose of this study is to analyze and identify the implementation of the PKP program, especially the PKP Batch XIII 2021 organized by the East Java BPSDM, what are the inhibiting factors in the implementation of the PKP, as well as the results of the implementation of the PKP program on the managerial competence of ASN. This study uses a qualitative method. Collecting data using observation, interviews, and documentation. Here the informants used are the Head of Subid, staff, and two alumni participating in the PKP program. The results showed that the implementation of the PKP program organized by the East Java BPSDM went well, seen from the education and training indicators according to Mangkunegara. However, there were several obstacles experienced, namely due to the COVID-19 pandemic and the work of PKP participants who were not turned off so that the implementation of the PKP program became ineffective. In addition, with the PKP program, the managerial competence of ASN has increased. This can be seen based on the experience of alumni participating in the PKP program, so it can be concluded that with the implementation of the PKP program by the East Java BPSDM, the need for ASN to improve their managerial competence can be achieved.

Keywords: *Implementation, Supervisory Leadership Training Program, Managerial Competence, State Civil Apparatus*

Abstrak

Tuntutan terhadap kualitas pelayanan publik saat ini semakin tinggi dan semakin luas. Oleh karena itu, ASN di Jawa Timur juga harus meningkatkan kompetensi yang dimiliki, khususnya kompetensi manajerial, karena kompetensi manajerial ini sangat berperan untuk memajukan organisasi. Cara peningkatan kompetensi manajerial yaitu melalui program PKP. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi implementasi program PKP, khususnya PKP Angkatan XIII tahun 2021 yang diselenggarakan oleh BPSDM Jatim, apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan PKP, serta hasil pelaksanaan program PKP terhadap kompetensi manajerial ASN. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Disini informan yang digunakan adalah Kasubid, staff, dan dua alumni peserta program PKP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program PKP yang diselenggarakan oleh BPSDM Jatim berjalan dengan baik, dilihat dari indikator diklat menurut Mangkunegara. Namun, ada beberapa hambatan yang dialami yaitu karena adanya pandemi COVID-19 dan pekerjaan peserta PKP yang tidak di-off-kan sehingga pelaksanaan program PKP menjadi tidak efektif. Selain itu, dengan adanya program PKP ini, kompetensi manajerial ASN meningkat. Hal ini dapat dilihat berdasarkan pengalaman alumni peserta program PKP, sehingga dapat

disimpulkan bahwa dengan diselenggarakannya program PKP oleh BPSDM Jawa Timur, kebutuhan ASN untuk meningkatkan kompetensi manajerialnya dapat tercapai.

Kata Kunci: Implementasi, Program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Kompetensi Manajerial, Aparatur Sipil Negara

Pendahuluan

Sebagai upaya dalam mewujudkan visi Pemerintah Indonesia, yaitu “SDM Unggul Indonesia Maju”, maka perlu didukung dengan membentuk Sumber Daya Manusia yang kompeten, berkarakter dan berkomitmen terhadap kemajuan Bangsa Indonesia sehingga SDM di Indonesia nantinya tidak hanya menjadi pribadi yang produktif, namun yang dapat memberikan manfaat kepada lingkungan sekitar, serta bertindak secara cepat, tepat, dan profesional dalam bekerja. Presiden Jokowi juga menyampaikan bahwa syarat bagi negara Indonesia agar bisa bersaing dengan negara lain adalah dengan melakukan pembangunan SDM dan hal tersebut menjadi komitmen pemerintah hingga saat ini.

Tentunya, seluruh organisasi publik baik dari instansi pemerintah, lembaga, badan, dan lain sebagainya harus bisa beradaptasi dan menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Oleh karena itu, sebagai Aparatur Sipil Negara, dituntut untuk mempunyai dan meningkatkan keterampilan *soft skills* dan *hard skills*. Apalagi di saat era disrupsi ini, era disrupsi merupakan sebuah era dimana terjadinya inovasi dan perubahan secara besar-besaran yang mengubah semua sistem, tatanan, dan manajemen yang ada ke cara-cara yang baru (Susari, 2021). Di era disrupsi ini, dalam penyelenggaraan pemerintah harus mempunyai sumber daya aparatur yang berkualitas dan berintegritas agar pelayanan yang diberikan ke publik berkualitas. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi tantangan bagi para ASN untuk menghasilkan kualitas pelayanan yang baik dan prima. Untuk mengetahui kualitas pelayanan, diukur melalui Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara atau disingkat sebagai IP-ASN.

Kepala BPSDM Jatim, Aries Agung Paewai, mengungkapkan di *newmalangpos.id* pada hari Kamis, 16/12/2021 bahwa nilai IP-ASN Jatim berada di urutan ke tiga secara nasional, yang berarti masih berada di bawah Jawa Tengah dan Jawa Barat (Santoso, 2021). Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa nilai IP-ASN Jawa Timur belum optimal. Nilai IP-ASN Jatim harus ditingkatkan lagi karena IP-ASN memiliki peranan yang penting sekali, yaitu untuk mengetahui sejauh mana seorang ASN telah memenuhi kewajibannya berdasarkan tugas dan jabatannya (Setiawan, 2021). Perlu adanya peningkatan IP-ASN adalah karena Pemerintah Jawa Timur ingin menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik sehingga nantinya diharapkan bisa menduduki urutan pertama secara nasional dan bisa menjadi contoh untuk daerah yang lain. Oleh karena itu Provinsi Jawa Timur perlu mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu cara untuk menghasilkan kualitas yang baik dan prima adalah dengan meningkatkan kompetensi ASN di Jawa Timur, khususnya kompetensi manajerial, karena kompetensi manajerial ini sangat berperan untuk memajukan organisasi.

Kompetensi merupakan faktor yang menentukan seseorang apakah orang tersebut memiliki kinerja yang baik dalam bekerja dan juga sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan (Sartika & Kusumaningrum, 2018). Pegawai atau individu yang berprestasi tentu akan mendatangkan keuntungan dan kemajuan bagi organisasi dimana individu tersebut bekerja. Sebaliknya, individu yang memiliki tingkat prestasi rendah dapat menjadi hambatan bagi kinerja organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi dibutuhkan (Apandi, 2020) sesuai dengan apa yang diamanatkan oleh Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa pegawai ASN berhak untuk mengembangkan kompetensinya. Tentunya, BPSDM Jatim sebagai badan diklat para ASN di Jawa Timur memiliki program yang berisi kegiatan-kegiatan untuk pengembangan kompetensi ASN, yang salah satunya adalah Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan adalah Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kapasitas Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Sub Bidang Pendidikan Dan Pelatihan BKD Kota Malang) (Yaldi, 2017), Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV pada Badan Diklat Provinsi Bengkulu (Pramono, 2018), Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pendidikan dan Pelatihan Kerja (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang) (Faris, 2018), Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Diklat Pada Balai Diklat Keagamaan Makassar (Nelly et al., 2021), Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV pada Badan Diklat Provinsi Bengkulu (Nasution, 2017), Implementasi Program Keluarga Harapan (PKH) Terhadap Keluarga Sangat Miskin (KSM) Penerima Bantuan (Studi di Kecamatan Rindi Kabupaten Sumba Timur) (Pekuwali et al., 2017), dan Implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kantor Kecamatan Jogoroto Kabupaten Jombang (Nengtias et al., 2021). Kemudian teori yang digunakan sebagai analisis di pembahasan menggunakan teori indikator diklat menurut Mangkunegara (2013) dan kompetensi manajerial menurut Permenpan-RB No. 38 Tahun 2017. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi implementasi program PKP, khususnya PKP Angkatan XIII tahun 2021 yang diselenggarakan oleh BPSDM Jatim, apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan PKP, serta hasil pelaksanaan program PKP terhadap kompetensi manajerial ASN.

Metode Penelitian

Jenis penelitian di penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Fokus penelitian ini berfokus pada implementasi program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) Angkatan XIII Tahun 2021 dengan menggunakan indikator diklat menurut Mangkunegara (2013), yaitu: tujuan dan sasaran adanya diklat PKP, peserta diklat PKP, materi/isi diklat PKP, metode pembelajaran yang digunakan saat diklat PKP, dan widyaiswara, kemudian fokus penelitian yang kedua adalah faktor penghambat dalam diterapkannya program PKP yang diselenggarakan oleh BPSDM Provinsi Jawa Timur dan fokus yang terakhir adalah hasil pelaksanaan program PKP terhadap kompetensi manajerial ASN Jawa Timur menurut Permenpan-RB No. 38 Tahun 2017, yaitu integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, dan pengambilan keputusan. Lokasi penelitian dilaksanakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur. Sumber data dalam penelitian ini adalah: data primer yang memuat empat informan yaitu kasubag, staff, dan dua alumni peserta program PKP kemudian ada data sekunder yang memuat literatur, jurnal artikel, Renstra 2019-2024 BPSDM Jatim, dokumen serta arsip BPSDM Jatim. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data menurut Miles dan Huberman yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Berikut adalah hasil dan pembahasan dari data yang telah dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara informan, observasi, dan dokumentasi terhadap dokumen pendukung:

1. Implementasi Program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) yang diselenggarakan oleh BPSDM Jawa Timur dengan indikatornya menggunakan indikator diklat menurut teori Mangkunegara (2013). Indikator yang dimaksud adalah :
 - a. Tujuan dan sasaran diklat,
Tujuan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang diselenggarakan oleh BPSDM Jawa Timur sudah sesuai dengan pedoman atau acuan dari LAN RI. Dan juga sasaran PKP juga sudah tepat, yaitu PNS dengan Jabatan Pengawas di Lingkup Provinsi

Jawa Timur mengingat sumber anggaran PKP Angkatan XIII Tahun 2021 berasal dari APBD Daerah Provinsi Jawa Timur.

- b. Peserta diklat,
Pelaksanaan PKP dari segi jumlah peserta sudah sesuai dengan peraturan yang telah diatur oleh LAN RI. Kemudian, kualifikasi peserta PKP Angkatan XIII Tahun 2021 juga sudah sesuai dengan peraturan dari LAN RI, yaitu PNS dengan pangkat dan golongan ruang terakhir paling rendah penata muda tingkat I dan golongan ruang III/b serta PNS dengan batas usia 10/8 tahun sebelum batas usia pensiun. Lalu, asal instansi peserta PKP berada di dalam lingkup Provinsi Jawa Timur yang dimana sesuai dengan sasaran program PKP pola APBD. Dari diklat PKP ini juga membawa dampak yang positif kepada para peserta. Para peserta banyak belajar hal yang baru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Adapun hasil nilai akhir peserta saat diklat, menunjukkan bahwa para peserta mampu mengikuti diklat dengan baik. Kemampuan peserta dalam menyelesaikan diklat telah menunjukkan bahwa mereka sangat berkomitmen untuk menyelesaikan apa yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Rata – rata kelulusan peserta mendapatkan predikat “Memuaskan” dan “Sangat Memuaskan”. Dari nilai peserta dapat dilihat juga bahwa BPSDM Jawa Timur berhasil mencetak aparatur yang berkompeten sebagai jabatan pengawas.
- c. Materi diklat,
Materi diklat dan kurikulum yang digunakan oleh BPSDM Jawa Timur dalam diklat PKP sudah berpedoman pada modul yang telah disediakan oleh LAN RI. Jadi tim pengajar dalam menyampaikan materi mengacu pada modul yang telah disediakan oleh LAN RI. Kemudian, kualitas materi diklat itu sendiri juga sudah sangat baik, hal ini dapat dilihat melalui evaluasi materi diklat yang telah dinilai oleh peserta dan diolah oleh bidang pengendalian mutu BPSDM Jawa Timur. Namun karena adanya pandemi membuat peserta jenuh untuk memahami materi yang sulit saat mengikuti pembelajaran secara daring.
- d. Metode pembelajaran diklat,
Metode pembelajaran yang digunakan dalam diklat PKP ini adalah metode *andragogi*. Dalam hal ini peserta diklat dipacu berpartisipasi secara aktif dengan jalan saling asah, dan saling asuh di antara peserta. Kemudian, menurut alumni peserta, metode pembelajaran yang digunakan pemateri atau pengajar cukup baik, karena mereka memberikan materi tidak hanya teori saja namun pengalaman juga.
- e. Widyaiswara.
Untuk menjadi widyaiswara dilakukan melalui proses yang telah ditentukan oleh LAN RI. PNS yang ingin menjadi widyaiswara harus melalui uji kompetensi yang telah ditentukan oleh LAN RI. Setiap Widyaiswara tentunya sudah menguasai semua materi. Sebelum penyelenggaraan PKP-pun mereka semua harus ikut workshop penyelenggaraan PKP. Sehingga dapat dilihat bahwa semua Widyaiswara sudah memenuhi persyaratan untuk mengajar di PKP dan telah menguasai materi.

Baiknya pelaksanaan program PKP juga dibuktikan dengan hasil evaluasi pelaksanaan PKP XIII Tahun 2021 oleh Bidang Pengendalian Mutu BPSDM Jawa Timur bahwa penyelenggaraan PKP memperoleh nilai 3.35 dengan predikat “Sangat Baik”.

2. Faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan Program PKP adalah pada saat pelaksanaan PKP angkatan XIII dilaksanakan pada saat masa pandemi dan saat COVID-19 sedang tinggi sehingga banyak kebijakan - kebijakan yang cepat berubah yang disesuaikan dengan kondisi yang ada. Kemudian yang menjadi hambatan lain adalah pekerjaan para peserta yang tidak dicutikan atau di-*off*-kan, jadi para peserta tetap bekerja sehingga para peserta kadang tidak fokus untuk mengikuti pembelajaran karena banyak gangguannya.

3. Hasil pelaksanaan program diklat PKP terhadap kompetensi manajerial ASN dapat tercapai. Hal tersebut ditunjukkan berdasarkan pengalaman alumni peserta diklat dan dari data hasil nilai rata-rata kompetensi peserta terhadap indikator kompetensi manajerial menurut Permenpan-RB No. 38 Tahun 2017. Dari diklat PKP ini, para peserta mengalami perubahan dan peningkatan terhadap kemampuan dalam hal integritas diri mereka, kerja sama dengan orang lain, berkomunikasi secara efektif, komitmen dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suatu sistem untuk kemudahan pelayanan, memberikan bimbingan untuk mengembangkan potensi orang lain, mampu mengelola perubahan di instansi setempat, dan kemampuan dalam mengambil keputusan yang baik dan benar. Berdasarkan rata-rata nilai kompetensi seluruh peserta diklat PKP, dapat dilihat bahwa sebelum mengikuti diklat PKP nilainya adalah 41.15 kemudian setelah mereka mengikuti diklat PKP, nilai kompetensi mereka meningkat menjadi 65.78 sehingga jika dipersentase, nilai kompetensi peserta diklat PKP meningkat sebanyak 59.84 persen.

Penutup

Adapun kesimpulan yang penulis dapat berikan yaitu yang pertama implementasi program PKP yang diselenggarakan oleh BPSDM Jawa Timur berjalan dengan baik meskipun ada beberapa hambatan yang dialami saat pelaksanaan Program PKP XIII Tahun 2021. Kedua, faktor yang menjadi penghambat adalah adanya saat masa pandemi COVID-19 yang sedang tinggi dan pekerjaan para peserta yang tidak dicutikan atau di-off-kan. Dan yang ketiga, hasil pelaksanaan program diklat PKP terhadap kompetensi manajerial ASN dapat tercapai.

Kemudian, saran yang penulis berikan adalah yang pertama, untuk menghadapi kondisi yang tidak terduga, baik kondisi ekonomi, politik, maupun kesehatan di Indonesia, maka BPSDM Jawa Timur sebagai tempat penyelenggara diklat PKP juga harus bisa *flexible* dalam menyelenggarakan program diklat PKP. Kedua, dalam menyesuaikan dengan keadaan yang baru dan meningkatkan kualitas pelayanan BPSDM Jawa Timur kepada peserta diklat, maka panitia penyelenggara diklat PKP dapat meningkatkan kompetensinya untuk beradaptasi dengan era yang serba teknologi ini. Dan yang ketiga, terkait pekerjaan peserta yang tidak di-off-kan saat pelaksanaan diklat, BPSDM Jatim bisa bekerja sama dengan LAN RI sehingga LAN RI dapat membuat kebijakan yang membebastugaskan ASN yang mengikuti diklat dan juga di masing-masing instansi peserta, bisa ditunjuk aparatur sebagai pengganti sementara.

Daftar Pustaka

- Apandi, A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 14(1), 27–36. <https://doi.org/10.30957/cendekia.v14i1.608>
- Santoso, H. (2021). *Tingkatkan IP ASN, BPSDM Jatim Mantapkan Si Bang Kodir*. <https://newmalangpos.id/tingkatkan-ip-asn-bpsdm-jatim-mantapkan-si-bang-kodir>
- Sartika, D., & Kusumaningrum, M. (2018). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Borneo Administrator*, 13(2), 131–150. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i2.310>
- Setiawan, I. (2021). *KENALI INDEKS PROFESIONALITAS ASN YUK*. <https://bkd.cilacapkab.go.id/p/826/kenali-indeks-profesionalitas-asn-yuk#:~:text=Menurut Peraturan Badan Kepegawaian Negara,ASN dalam melakukan tugas jabatannya.>
- Susari. (2021). *Pola Pikir Pada Era Disrupsi*. <https://bdkjakarta.kemenag.go.id/berita/pola-pikir-pada-era-disrupsi#:~:text=ERA DISRUPSI adalah sebuah era,ada ke cara-cara baru.>