

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Pelatihan *Leader as Teacher* yang diselenggarakan oleh BPSDM Provinsi Jawa Barat dirancang sebagai upaya untuk mengatasi kesenjangan kompetensi ASN, khususnya pada kompetensi manajerial dan sosiokultural, sebagaimana diamanatkan oleh Permenpan RB No. 38 Tahun 2017. Alur pelatihan disusun melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam perencanaannya, BPSDM telah melakukan identifikasi kebutuhan pelatihan berbasis data assessment dari BKD, menyusun media pembelajaran dalam aplikasi Sista Praja, dan memilih fasilitator dari kalangan widyaiswara maupun pejabat tinggi. Namun demikian, ditemukan bahwa proses penyusunan kurikulum belum sepenuhnya terdokumentasi dalam bentuk dokumen resmi, dan model pembelajaran 10:20:70 belum sepenuhnya terealisasi. Hanya proses 10 persen yaitu berupa pelatihan formal secara daring yang sudah terlaksana. Proses *coaching* serta *mentoring* belum dapat dijalankan akibat keterbatasan sumber daya manusia dan jadwal.

Dalam penerapannya, pelatihan *Leader as Teacher* diukur dengan menggunakan *The Seven Step Model*, yang mencakup tujuh tahapan yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan, perancangan kurikulum, pengembangan metode, penentuan pendekatan evaluasi, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi hasil. Hasil analisis menunjukkan bahwa satu tahap (penentuan pendekatan evaluasi) tidak terlaksana sama sekali, dan tiga tahap lainnya (perancangan kurikulum, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan) belum berjalan secara optimal. Penentuan metode evaluasi tidak disusun sejak awal, tidak terdapat indikator keberhasilan dalam evaluasi, dan *coaching* yang menjadi.

bagian penting dalam pendekatan 70:20:10 belum maksimal dilaksanakan

Meskipun demikian, metode *The Seven Step Model* memberikan manfaat penting dalam mengidentifikasi kelemahan pelatihan secara sistematis dan menyusun rekomendasi perbaikan yang terarah. Narasumber menilai bahwa model ini membantu menyusun pelatihan yang lebih logis, sesuai kebutuhan peserta, dan dapat dievaluasi secara terukur. Dari sisi peserta, pelatihan memberikan manfaat seperti peningkatan kesadaran terhadap kompetensi diri, peluang pengembangan karier melalui sertifikat resmi, dan transfer tacit knowledge dari para pemimpin. Namun, pelatihan tetap membutuhkan penyempurnaan agar manfaat tersebut lebih merata dan optimal dirasakan oleh seluruh ASN.

5.2 Implikasi

Berdasarkan paparan hasil penelitian sebelumnya, terdapat sejumlah implikasi yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Penelitian ini menemukan bahwa kurikulum pelatihan *Leader as Teacher* belum tersedia dalam bentuk dokumen resmi, meskipun materi pelatihan sudah ada dalam aplikasi digital. Belum tersedianya kurikulum pelatihan *Leader as Teacher* dalam bentuk dokumen resmi menunjukkan bahwa pelatihan belum memiliki standar yang jelas dalam struktur perencanaan pelatihan. . Tanpa dokumen kurikulum yang jelas, sulit untuk memastikan bahwa pelatihan dijalankan sesuai tujuan, materi, metode, dan standar yang sama bagi semua peserta. Selain itu, menyulitkan proses evaluasi dan perbaikan pelatihan ke depannya. Adapun proses *coaching* dan *mentoring* yang merupakan bagian perencanaan untuk metode tidak berjalan optimal. Hal ini berdampak pada kualitas pelatihan yang hanya berbasis *e-learning* tanpa adanya proses pendampingan untuk peserta pelatihan.

2. Penerapan *The Seven Step Model* dalam pelatihan *Leader as Teacher* di BPSDM Provinsi Jawa Barat belum sepenuhnya dilaksanakan secara menyeluruh dan optimal. Dari tujuh tahapan dalam metode ini, terdapat satu tahapan yang tidak dilaksanakan, yaitu penentuan pendekatan evaluasi pelatihan (tahap ke-5), di mana tidak ada perencanaan mengenai metode evaluasi sejak awal pelatihan dimulai, sehingga evaluasi dilakukan secara informal setelah pelatihan tanpa indikator keberhasilan yang jelas. Tanpa adanya indikator yang jelas, efektivitas pelatihan tidak dapat diketahui, sehingga akan sulit menilai sejauh mana pelatihan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kompetensi ASN. Hal ini menyebabkan pelatihan hanya sekedar formalitas saja.
3. Metode *The Seven Step Model* sebenarnya membantu menyusun pelatihan secara runtut dan sistematis, tetapi dalam praktiknya memiliki beberapa kekurangan. Metode ini sulit diterapkan dalam situasi yang membutuhkan pelatihan secara cepat dan fleksibel. Selain itu, setiap tahap membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya yang tidak sedikit, sedangkan instansi pemerintah sering menghadapi keterbatasan tersebut. Implikasinya, pelatihan yang menggunakan metode ini sulit diterapkan sepenuhnya, terutama dalam kondisi mendesak. Jika dipaksakan tanpa penyesuaian, pelatihan justru bisa terhambat dan tidak memberikan hasil yang maksimal.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat sejumlah rekomendasi yang diharapkan dapat menjadi acuan atau masukan bagi penelitian selanjutnya, agar hasil yang diperoleh ke depan dapat lebih optimal sesuai dengan konteks penelitian ini, yaitu :

1. BPSDM Provinsi Jawa Barat perlu menyusun kurikulum pelatihan yang terdokumentasi secara formal sebagai panduan utama pelaksanaan pelatihan. Kurikulum ini harus memuat tujuan

yang jelas, materi yang relevan, metode pembelajaran yang sesuai, serta indikator keberhasilan yang terukur. Dengan adanya kurikulum yang terstruktur, pelatihan akan berjalan lebih terarah, memudahkan peserta mengikuti alur pembelajaran, dan mempermudah proses evaluasi hasil. Selain itu, kurikulum yang terdokumentasi akan menjadi acuan resmi yang dapat digunakan pada pelatihan berikutnya, sehingga kualitasnya tetap konsisten dan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

2. Proses coaching dan mentoring yang masih dalam tahap pengembangan perlu segera dioptimalkan untuk mendukung penerapan materi pelatihan di tempat kerja. Optimalisasi ini dapat dilakukan dengan melibatkan pelatih atau fasilitator yang telah memiliki sertifikasi, menyusun panduan pendampingan yang jelas, serta menetapkan jadwal yang disesuaikan dengan ketersediaan peserta dan fasilitator. Dengan pendampingan yang terencana dan berkesinambungan, peserta akan lebih mudah menerapkan keterampilan yang diperoleh, meningkatkan kinerja individu, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi