

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini menghadapi tantangan birokrasi yang cukup besar, antara lain menghadapi situasi perubahan yang cepat di berbagai aspek dan tuntutan dari masyarakat yang semakin peka dan reaktif terhadap pelayanan. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, profesionalisme, sistem pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*good governance*) mengemuka.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia. Di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) pengembangan sumber daya aparatur dijadikan sebagai upaya menciptakan peningkatan kompetensi yang mampu menghadapi dan menjalankan tugasnya dengan efektif, efisien dan berwibawa sehingga mampu menjadi pelayanan masyarakat, menjadi abdi negara, dan abdi masyarakat.

Pengembangan Sumber Daya Aparatur dibutuhkan sebagai jawaban atas tantangan birokrasi yang telah mengalami perubahan paradigma dari yang dilayani menjadi yang melayani. Tuntutan masyarakat serta reaksinya terhadap pelayanan yang mereka dapatkan semakin peka, sehingga program pemerintah terhadap pelayanan aparatur yang bersih (*clean governance*) dan pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi sesuatu yang mutlak harus dilaksanakan.

Sumber daya manusia menjadi ukuran dan salah satu penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sehingga sumber daya manusia dituntut dalam menjalankan tugas bidang masing-masing dengan lebih cepat, akurat dan tepat serta didukung integritas yang tinggi. Untuk bisa mencapai itu semua dengan tepat sehingga sumber daya manusia dapat diarahkan dan digerakkan secara efisien guna mencapai sasaran yang diharapkan maka unsur manusia menjadi faktor penentu sehingga harus mendapatkan perhatian khusus dan serius dari setiap organisasinya.

Seiring dengan perkembangan sistem kerja dan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terus mengalami perkembangan, saat ini ditandai dengan adanya kompetisi yang ketat sehingga respon dan tuntutan *stakeholders*/masyarakat menjadi salah satu faktor pendorong dalam kompetisi tersebut. Aparatur Sipil Negara sudah tidak bisa lagi disebut sebagai abdi dalem, tetapi lebih cenderung sebagai pamong atau pelayan masyarakat. Oleh karena itu keunggulan sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam kompetensi tersebut, karena sumber daya manusia mempunyai peran dan fungsi eksistensi organisasi dalam persaingan secara global maupun fungsional. Karena itu sumber daya manusia aparatur dituntut memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) untuk menghasilkan keunggulan kompetensi (*competency advantage*) dalam menjalankan tugasnya.

Untuk mendukung hal tersebut, instansi/organisasi melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Berdasarkan Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, disampaikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya di instansi masing-masing, setidaknya terdapat 3 kompetensi kunci yang wajib dimiliki oleh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.

Kompetensi teknis diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Sedangkan kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Kompetensi sosial kultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Upaya membentuk ketiga kompetensi sesuai yang diamanatkan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN) No. 5 tahun 2014, Pelatihan Aparatur Sipil Negara yang bertujuan untuk membentuk kompetensi manajerial terus mengalami perubahan dalam rangka penyesuaian dengan kebutuhan dan tantangan kemajuan di lapangan. Secara umum perubahan tersebut dibutuhkan karena perkembangan paradigma pejabat pengawas dan lainnya yang terus berkembang dan menyesuaikan dengan kebutuhan.

Sesuai dengan pasal 43 No. 5 tahun 2014 Tentang Manajemen ASN, bahwa Lembaga Administrasi Negara berfungsi mengembangkan standar kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai ASN, pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial ASN dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial ASN. Kemudian diperkuat dengan Peraturan Presiden Nomor 79 tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengatakan bahwa Lembaga Administrasi Negara (LAN) bertugas membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara (ASN) berbasis kompetensi, menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, maka LAN sebagai pemegang mandat tersebut terus berupaya melakukan berbagai perubahan guna peningkatan kompetensi dan profesionalisme aparatur negara.

Pada era tahun 2008-2011, dibuat kebijakan Pembaharuan Sistem Pendidikan dan Pelatihan Aparatur dengan pendekatan konsep "*Leadership Competency Model*", yang kemudian ditindaklanjuti pada tahun 2012 sampai sekarang dengan melakukan review pembaharuan sistem pendidikan dan pelatihan aparatur dengan pendekatan "*Adaptive Leadership*". Konsep tersebut diadopsi dari Heifetz (2009) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah "Kemampuan memobilisasi orang", dan pemimpin harus mampu membedakan antara masalah teknis dan tantangan adaptif (*Distinguishing Technical Problem And Adaptive Challenges*).

Optimalisasi implementasi konsep tersebut dengan dikeluarkannya Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I, Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II, Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator, dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, yang dalam pelaksanaan kurikulum pelatihan saat ini ditujukan lebih berorientasi fungsi dan peranan setiap tingkat jabatan tersebut sehingga di harapkan akan lebih tepat dalam memenuhi standar kompetensi manajerial dan pengembangannya.

Pelaksanaan aparatur sebagai pelayanan, difungsikan /berada pada level pejabat pengawas yang nomenklatur lama dinamakan pejabat Eselon Tingkat IV, sehingga Pelatihan pada level pengawas ini komponen baru dihadirkan untuk mendukung peserta supaya bisa mengimplementasikan inovasinya dan pemahaman materi yang didapat di kelas selama pelatihan.

Kemampuan tersebut dituangkan ke dalam rencana aksi dan implementasi aksi perubahan, dalam pelaksanaannya peserta mendapatkan pembimbingan di tempat kerja (*Coaching*), pengkonsultasian di tempat kerja (*Counseling*), serta adanya tenaga kediklatan yang berupa *Coach dan Mentor*. Artinya dalam pelatihan ini keterlibatan dalam pelatihan tidak hanya peserta tetapi atasan peserta, bawahan maupun stakeholder peserta terlibat dalam kegiatan aksi perubahan.

Pola lama penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan eselon IV dipedomani oleh Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, kemudian Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dengan pola baru dirubah dengan Peraturan Kepala LAN No. 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dan terakhir dirubah dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas.

Pelatihan jabatan pengawas pada hakekatnya adalah salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN), yang diharapkan dapat membentuk kompetensi pada tingkat tertentu. Sehingga penyelenggaraan Pelatihan Jabatan Pengawas merupakan penyelenggaraan dengan orientasi peningkatan pelayanan.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) Lembaga Administrasi Negara, sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara, salah satu tugas dan fungsinya adalah sebagai pelaksana pelatihan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Puslatbang PKASN LAN dalam menjalankan tugas tersebut setiap tahunnya selalu menyelenggarakan pelatihan bagi pejabat pengawas, rentang waktu

3 tahun terakhir telah dilaksanakan pelatihan pejabat pengawas sebanyak 5 angkatan dengan jumlah peserta 199 orang. Pelatihan tersebut diikuti oleh perwakilan peserta dari berbagai instansi pemerintah daerah maupun pusat, berikut disampaikan rekapitulasi daftar instansi peserta pelatihan jabatan pengawas tersebut.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Peserta Pelatihan Jabatan Pengawas di Puslatbang PKASN LAN
Tahun 2018, 2019 dan 2020

No	Tahun	Jumlah Angkatan	Jumlah Peserta	Instansi Pengirim	
				Pusat	Daerah
1	2018	Ke 1	40 orang	5 orang	35 orang
		Ke 2	40 orang	7 orang	33 orang
2	2019	Ke I	40 orang	5 orang	35 orang
		Ke 2	39 orang	6 orang	33 orang
3	2020	Ke 1	40 orang	-	40 orang
Jumlah			199 orang	23 orang	176 orang

Sumber : Puslatbang PKASN LAN tahun 2019

Faktor lain yang mendukung permasalahan penelitian ini adalah jumlah anggaran yang digunakan dalam pelatihan pengawas, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Lembaga Administrasi Negara, setiap peserta diwajibkan membayar biaya pelatihan sebesar Rp.20.230.000,00 (dua puluh juta dua ratus tiga puluh ribu rupiah). penyelenggaraan yang dilaksanakan di Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Aparatur sejak tahun 2018 sampai tahun 2020 telah menggunakan anggaran dari pemerintah pusat maupun daerah sebesar Rp. 4.025.770.000,00 (empat milyar dua puluh lima juta tujuh ratus tujuh puluh tujuh ribu rupiah), dan pelaksana pelatihan jabatan pengawas dilaksanakan hampir di seluruh lembaga pelatihan pemerintah tingkat Provinsi se Indonesia, sehingga dari data tersebut dapat dihitung besaran investasi yang telah dikeluarkan, investasi tersebut seharusnya bisa meningkatkan profesional dan mutu pelayanan yang menjadi tugas dan fungsinya.

Faktor pendukung lainnya yang perlu diperhatikan, sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, aparatur sipil negara yang akan atau sudah menduduki jabatan pengawas diharuskan mengikuti pelatihan jabatan selama 830 jp (jam pelatihan) atau setara dengan 96 (Sembilan puluh enam) hari dengan rincian selama 290 jam pelatihan (JP) atau setara dengan 36 (tiga puluh enam) hari pelatihan dilaksanakan di tempat penyelenggaraan dan selama 540 (lima ratus empat puluh) jp (jam pelatihan) atau setara 60 (enam puluh) hari kalender bertempat di instansi pemerintah asal peserta.

Kedua aspek tersebut di atas seharusnya ada hubungan dengan peningkatan pelayanan sebagai bentuk profesionalisme yang dilakukan oleh alumni pelatihan, sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja sebagai efek dari peningkatan kompetensi yang dihasilkan dari pelatihan yang telah diikutinya.

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang indeks profesionalisme aparatur sipil negara secara nasional sampai tahun 2019 rata-rata dalam kategori rendah sesuai dengan tabel rekapitulasi berikut.

Tabel 1.2
Indeks Profesionalitas ASN tahun 2019

No	Instansi	Jumlah IP	Indeks Rata-2	Total	Kategori
1	Kementerian	4	72,76	291,04	Sedang
2	Lembaga	4	62,85	251,38	Rendah
3	Provinsi	3	67,24	201,72	Rendah
4	Kota	15	65,97	989,51	Rendah
5	Kabupaten	42	62,07	2.606,84	Rendah
	Jumlah	68		4.340,50	
Indeks Profesionalitas ASN Nasional				63,83	Rendah

Sumber : Kemenpan RB tahun 2019

Penilaian indeks profesionalitas aparatur sipil negara ini dilaksanakan melalui survei persepsi masyarakat tentang profesionalitas aparatur sipil negara, Survei ini mengukur indeks persepsi masyarakat terhadap profesionalitas aparatur sipil negara yang dilihat melalui 3 dimensi yakni pengetahuan, keterampilan, dan

sikap. Untuk dimensi pengetahuan dilihat melalui *tacit* dan *explicit knowledge* yang dimiliki aparatur sipil negara, dimensi keterampilan mengukur keterampilan aparatur sipil negara dalam tiga hal yakni pelaksanaan pelayanan publik, pembuatan kebijakan, serta keterampilan interpersonal. Sementara untuk dimensi sikap diukur dari 3 aspek yakni integritas dalam bekerja, motivasi dalam melayani masyarakat, serta komitmen terhadap sektor publik.

Kompetensi sumber daya aparatur yang menjadi pendorong kinerja organisasi, untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi dengan memberikan pelayanan dan profesionalisme harus terus ditingkatkan. Peningkatan ini diharapkan mampu menjadi pelayanan publik yang dapat penyangga persatuan dan kesatuan bangsa, menjadi motivator dalam proses memberdayakan masyarakat untuk berperan aktif dalam pembangunan serta menjadi inovator dan kreator dalam menghasilkan inovasi-inovasi baru di bidang pelayanan masyarakat, sehingga dapat diwujudkan pelayanan yang baru, efektif dan efisien.

Data terkait hal tersebut menunjukkan bahwa hasil capaian profesionalisme aparatur sipil negara sampai tahun 2019 masih belum memenuhi target yang diharapkan yaitu sesuai tabel berikut:

Tabel 1.3
Target Capaian Profesionalisme ASN Tahun 2019

No	Uraian	Target (%)	Realisasi (%)	Ket.
1	Indeks profesionalisme ASN Nasional	71	63,83	- 7.17
2	Efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi	96,41	93,74	- 2.67
3	Kompetensi SDM Aparatur	93,11	85,66	- 7,45
4	Akuntabilitas kinerja ASN	96,11	88,56	- 7,82

Sumber : diolah dari data kemenpan RB tahun 2019

Undang-undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyampaikan bahwa pengembangan kompetensi pegawai ASN pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai, sehingga memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan supaya dapat memberi kontribusi

optimal bagi organisasi, salah satu bentuk pengembangan pegawai adalah pendidikan dan pelatihan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan jabatan fungsi pegawai tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan dalam jabatan tersebut bertujuan meningkatkan keterampilan, keahlian dan kompetensi yang pada akhirnya mampu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Program Peningkatan sumber daya berbasis kompetensi bertujuan meningkatkan kualitas dan produktivitas, sehingga sumber daya aparatur memiliki kompetensi dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan yang sangat diperlukan dalam mendukung percepatan reformasi birokrasi.

Oleh karena itu, seharusnya setelah diadakan pelatihan untuk ASN tersebut terjadi peningkatan mutu profesionalitas dan sikap pengabdian, yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari pembinaan pegawai negeri sipil tersebut.

Menurut Djohermansyah Djohan (2019), Guru Besar Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) menyampaikan hasil risetnya pada tahun 2019 bahwa saat ini masih terdapat 7 permasalahan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdapat di Indonesia, di antaranya:

- a. masih adanya mentalitas priyayi dalam diri para ASN;
- b. kualitas pelayanan ASN yang masih buruk;
- c. praktik korupsi dalam rekrutmen ASN;
- d. banyaknya mutasi dan promosi yang dilakukan tidak sesuai aturan main;
- e. korupsi yang dilakukan oleh ASN;
- f. masih sering ditemukan pungutan liar oleh ASN kepada masyarakat; dan
- g. politisasi birokrasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil survey kepuasan pelayanan publik dan profesionalisme yang disampaikan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi di atas.

Faktor lain yang menjadi penguat dalam penelitian ini adalah prioritas pembangunan 5 tahun ke depan yang disebutkan dalam pidato pelantikan Presiden periode 2019 - 2024 adalah pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM). amanat Presiden tersebut setidaknya instansi pemerintah dalam mendukung jalannya roda pemerintahan, harus didukung dengan SDM (termasuk Pegawai Negeri Sipil) yang

memiliki kompetensi, dan kompetensi tersebut dibentuk salah satunya dengan pelatihan aparatur sipil negara yang dalam hal ini untuk pejabat pengawas dilakukan pelatihan jabatan pengawas.

Oleh karena itu, perlu adanya alternatif model pelatihan untuk lebih mengoptimalkan terkait efektivitas pelaksanaan pelatihan tersebut, Menurut Gomes (2000), untuk mengukur efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pesertanya dapat dievaluasi berdasarkan informasi yang diperoleh pada lima tingkatan:

- a. *Reactions*, yaitu untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pelatihan, dengan menggunakan kuesioner, pada akhir pelatihan para peserta ditanya mengenai seberapa jauh mereka puas terhadap pelatihan secara keseluruhan, terhadap pelatih/instruktur, materi yang disampaikan, isinya, bahan-bahan yang disediakan, dan lingkungan pelatihan (ruangan, waktu istirahat, makanan, suhu udara).
- b. *Learning*, yaitu untuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan. Biasanya dilakukan dengan mengadakan test tertulis (essay atau multiple choice), test performansi dan latihan-latihan simulasi.
- c. *Behaviors*, menilai dari para peserta sebelum dan sesudah pelatihan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan performansi mereka.
- d. *Organizational result*, yaitu untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Data bisa dikumpulkan sebelum dan sesudah pelatihan atas dasar kriteria produktivitas, pergantian, absen, kecelakaan-kecelakaan, keluhan-keluhan, perbaikan kualitas, kepuasan klien dan sejenis lainnya.
- e. *Cost effectivity*, dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pelatihan, dan apakah besarnya biaya untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi.

Selanjutnya menurut Tamim dan Hermansjah (2002), efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dapat terlihat antara lain dari:

- a. Terlaksananya seluruh program diklat sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan.
- b. Rapinya penyelenggaraan seluruh kegiatan diklat berkat disiplin kerja, dedikasi dan kemampuan para penyelenggara.
- c. Efisiensi dalam penggunaan sarana dan prasarana yang tersedia.
- d. Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan bagi program diklat

Pada tahun 2019 dipenghujung akhir tahun, *WHO China Country Office* telah mengumumkan kasus yang tidak di temukan etimologinya di kota Wuhan, provinsi Hubei, China (Jaya & Guntoro, 2020). Kemudian pada tanggal 7 Januari 2020, China mengidentifikasi pneumonia yang tidak diketahui etiologinya tersebut sebagai jenis baru coronavirus (*novel coronavirus*) sehingga pada awal tahun 2020 NCP mulai menjadi pandemi global dan menjadi masalah kesehatan di beberapa negara di luar RRC (Nurkholis, 2020).

Pengaruh atau dampak yang diakibatkan dari covid-19 ini sangat besar terhadap dunia pendidikan, hal ini banyak dirasakan oleh berbagai elemen tingkat pendidikan baik pendidikan formal sekolah maupun pendidikan luar sekolah, tanpa kecuali turut dirasakan pula di lingkungan pembelajaran lembaga pelatihan aparatur sipil negara. Akibat penyebaran covid-19 yang tinggi di Indonesia, semua lembaga pelatihan ditutup dan tidak bisa menyelenggarakan secara klasikal sebagaimana biasa dilakukan pelatihan dan pendidikan.

Situasi tersebut mengundang berbagai kebijakan dalam upaya menghadapi dampak pandemi covid-19 yang semakin parah. Tercatat hampir 107 Negara di dunia akhirnya memutuskan ketetapan untuk menutup pelaksanaan pendidikan secara langsung (klasikal) dalam masa yang belum ditentukan (Viner et al., 2020). Dengan ditutupnya pelaksanaan tatap muka sector pendidikan, pemerintah telah mengambil beberapa langkah untuk memastikan agar proses pembelajaran tidak ketinggalan dan aparatur sipil negara tetap berhak memperoleh pengembangan kompetensinya.

Perkembangan kasus pandemic covid 19 sampai saat ini masih menunjukkan data yang tinggi, tercatat dalam data resmi satgas covid 19 nasional kasus terkonfirmasi positif sejak januari 2021 sampai bulan juli 2021 terus mengalami peningkatan. Disampaikan secara resmi dalam laman informasi satgas

covid 19 bahwa sejak 1 januari 2021 kasus terkonfirmasi positif Covid-19 dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.1
Grafik Perkembangan Kasus Covid 19 di Indonesia
Sumber : <https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19>

Oleh karena itu, keputusan pemerintah selanjutnya adalah proses pembelajaran akan tetap dilanjutkan, tetapi tidak secara tatap muka melainkan secara e-learning. Sejalan dengan pendapat (Atsani, 2020) pendidik harus memastikan bahwa kegiatan pembelajaran harus terus berlanjut meskipun peserta didik berada di rumah.

Akibat dari keadaan tersebut harus dicarikan solusi terbaik dengan merancang media pembelajaran sebagai media e-learning untuk berinovasi dan tetap melaksanakan pembelajaran, pendidikan dan pelatihan bagi para aparatur sipil negara merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pengembangan pegawai sipil Negara secara keseluruhan sehingga pendidikan dan pelatihan untuk pejabat pengawas aparatur sipil negara mengacu pada kemampuan dan kompetensi kerja dengan system penyelenggaraan terbaru.

Sumber daya manusia pemerintah khususnya pejabat pengawas merupakan faktor yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, jika ada

dukungan sumber daya manusia yang baik, maka dalam melaksanakan tugas dan fungsinya instansi pemerintah akan tertata dengan baik dan tujuan dapat tercapai secara efektif (Egeten, 2014). Oleh karena itu penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi pejabat pengawas aparatur sipil negara menjadi penting untuk tetap dipastikan proses pembelajarannya terus berjalan di tengah pandemi Covid-19 ini dengan berbagai tantangan baru yang muncul dan harus dicari solusinya.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini dan masa yang akan datang, dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap instansi pemerintah juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan, sehingga hal ini menjadi dasar penulis untuk mengkaji lebih dalam.

Sementara itu, berdasarkan hasil studi pendahuluan terhadap pelatihan aparatur sipil negara, belum ditemukan penelitian yang fokus terhadap pelatihan jabatan pengawas atau penelitian aparatur sipil negara yang dilakukan secara komprehensif dan holistik dari mulai kajian kebijakan sampai kepada dampak. Selain itu, model penelitian terdahulu lebih kepada evaluasi pelaksanaan dan evaluasi akademik secara umum sehingga penulis berpendapat belum bisa menggambarkan secara spesifik bagaimana efektifitas dan efisiensi pelatihan tersebut.

Mengingat penting dan signifikannya pelatihan pada peningkatan kompetensi, kemudian peranan pejabat pengawas terhadap tugas pelayanan, maka dengan ini saya menyampaikan penelitian tentang **STRATEGI KOMPREHENSIF DALAM PELATIHAN UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI PEJABAT PENGAWAS APARATUR SIPIL NEGARA**. Hal ini menarik karena pelatihan jabatan pengawas yang merupakan salah satu upaya pembentukan kompetensi aparatur sipil negara harusnya mampu menjawab terhadap tantangan kebutuhan kompetensi dan perkembangannya, sehingga pelatihan akan berdampak secara langsung terhadap peningkatan kinerja pelayanan pejabat pengawas dan berdampak juga pada kompetensi dan efisiensi aparatur sipil negara pada tataran pejabat pengawas tersebut.

Hasil yang diharapkan berdampak terhadap peningkatan kinerja secara individu dan organisasi dari pelatihan pejabat pengawas tersebut tentunya akan dipengaruhi oleh model pelatihan yang dilakukan, karena pelaksanaan pelatihan pejabat pengawas bukan lagi pendekatan pemahaman semata tetapi lebih kepada implementasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya ditempat kerja.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Salah satu upaya peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara melalui kegiatan pelatihan, penyelenggaraan pelatihan harus dilaksanakan oleh penyelenggara pelatihan yang telah terakreditasi. Sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara no. 15 tahun 2019 Tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, pasal 8 ayat 1 yang berbunyi “Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dilaksanakan oleh lembaga Administrasi Negara dan lembaga Pelatihan terakreditasi.” Dan ayat 2 yang berbunyi “Bagi lembaga pelatihan yang belum terakreditasi dapat menyelenggarakan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dengan ketentuan sebagai berikut: a. memperoleh ijin tertulis dari Kepala Lembaga Administrasi Negara; dan b. dilakukan penjaminan mutu oleh Lembaga Administrasi Negara dan/atau Lembaga Pelatihan Terakreditasi dengan perolehan akreditasi paling rendah B.

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara, mempunyai fungsi sebagai Pembina lembaga diklat di daerah dan penyelenggara Pelatihan Jabatan Pengawas. Oleh karena itu, tentunya harus bisa memastikan apakah strategi pelatihan pengawas yang diselenggarakannya dapat berjalan dengan baik serta dapat mencapai sasaran yang disampaikan dalam tujuan pelatihannya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dipaparkan di atas, menunjukkan bahwa perlunya strategi terhadap penyelenggaraan Pelatihan Jabatan Pengawas yang efektif dan tepat sasaran dalam meningkatkan kompetensi pesertanya sehingga perlu dievaluasi apakah kebijakan dan penyelenggaraan yang sudah dijalankan optimal atau belum, kerana pelatihan ini bertujuan untuk membentuk pemimpin perubahan yang berkaitan dengan pelayanan dengan kompetensi kepemimpinan pada tingkatan Jabatan Pimpinan pengawas.

Permasalahan yang sudah disampaikan sebelumnya itulah yang menarik untuk digali dan dicarikan jawabannya, oleh karena itu muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana relevansi kebijakan pelatihan jabatan pengawas terhadap kebutuhan kompetensi pejabat pengawas?
- b. Bagaimana strategi desain dan pengembangan konseptual kebijakan program pelatihan jabatan pengawas untuk peningkatan kompetensi pejabat pengawas?
- c. Bagaimana implementasi program pelatihan jabatan pengawas yang dilaksanakan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara untuk meningkatkan kompetensi pejabat pengawas?
- d. Bagaimana evaluasi pelaksanaan Pelatihan jabatan Pengawas yang diselenggarakan di Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi?
- e. Bagaimana Dampak Pelatihan jabatan Pengawas terhadap peningkatan kinerja pejabat pengawas di tempat kerja masing-masing?

Berdasarkan pertanyaan penelitian tersebut yang menjadi kebaruan penelitian yang dilaksanakan adalah evaluasi secara menyeluruh dari mulai menganalisis kebijakan pelatihan pejabat pengawas, strategi pelaksanaan pelatihan pengawas sampai hasil dan dampak dari pelatihan jabatan pengawas terhadap instansi alumni pelatihan pengawas.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- a. Memperoleh gambaran mengenai relevansi kebijakan pelatihan jabatan pengawas dengan kompetensi pejabat pengawas Aparatur Sipil Negara;
- b. Memperoleh gambaran mengenai strategi desain program pelatihan pejabat pengawas dalam meningkatkan kompetensi pejabat pengawas Aparatur Sipil Negara;
- c. Mengetahui implementasi penyelenggaraan dan kualitas proses pembelajaran Pelatihan Jabatan Pengawas Aparatur Sipil Negara di Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara;

- d. Memperoleh gambaran mengenai pelatihan pejabat pengawas aparatur sipil negara sehingga akan menjawab terhadap kebutuhan kompetensinya yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang;
- e. Mengetahui strategi pelatihan jabatan Pengawas terhadap peningkatan kinerja pejabat pengawas di tempat kerja masing-masing yang dilihat dari system dan model penyelenggaraan pelatihan yang dilaksanakan?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Secara Teori

Manfaat penelitian ini secara akademik diharapkan akan dapat mengetahui Pengembangan keilmuan, terutama dalam hal menambah khasanah teori tentang evaluasi pelatihan, khususnya dalam penyelenggaraan Pelatihan Jabatan Pengawas. Secara spesifik manfaat dari penelitian ini dapat memberikan gambaran terkait dengan strategi pencapaian tujuan yang efektif dan efisien dalam pelatihan kepemimpinan. Dengan demikian penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan umpan balik dan kontribusi terhadap pengembangan teori-teori pelatihan.

1.4.2 Manfaat Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan dalam upaya sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti, hasil penelitian ini diharapkan menambah wawasan dan pemahaman tentang strategi pelatihan jabatan pengawas serta dapat menjadi dasar dalam pengembangan model pelatihan dalam meningkatkan mutu proses pelatihan jabatan pengawas.
- b. Bagi Lembaga Administrasi Negara, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dalam menyusun kebijakan dan strategi pelatihan pejabat pengawas serta solusi dalam menyusun model pelatihan jabatan pengawas yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan kompetensi pesertanya.
- c. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran serta rekomendasi bagi para pemangku kebijakan dalam meningkatkan kompetensi jabatan pengawas melalui alternative model pelatihan, sehingga pada akhirnya

pelatihan pejabat pengawas dapat diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang tepat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.