

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Dari hasil temuan dan pembahasan yang disusun dengan berdasarkan pertanyaan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut.

5.1.1 Umum

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan penelitian yang telah disusun dapat disimpulkan bahwa dalam memenuhi kebutuhan peningkatan kompetensi pejabat pengawas melalui pelatihan diperlukan model pelatihan sebagai strategi mencapai kompetensi yang dibutuhkan oleh peserta maupun instansinya, sehingga sesuai dengan standar kompetensi yang diamanatkan dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta kompetensi yang dibutuhkan masa yang akan datang.

Hasil evaluasi terhadap kebijakan penyelenggaraan pelatihan pengawas menggambarkan bahwa, tujuan utama dalam pelatihan adalah untuk meningkatkan kompetensi yang harus dipenuhi aparatur sipil negara, kompetensi tersebut berupa kompetensi teknis, kompetensi *leadership* dan kompetensi sosio kultural berdasarkan kebutuhan organisasi.

Selain kompetensi yang telah ditentukan di atas, pejabat pengawas juga diharuskan mempunyai kompetensi lain yang disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan berdasarkan perubahan lingkungan dan sistem kerja yang terjadi, kompetensi tersebut adalah penguasaan teknologi informasi, kompetensi komunikasi dan penguasaan bahasa internasional sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan.

Komponen lain yang harus dimiliki dalam penyelenggaraan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pesertanya adalah dalam hal penyelenggaraan, instansi pengirim harus memiliki peranan yang signifikan, karena pada hakikatnya pengiriman peserta pelatihan merupakan investasi bagi masa depan organisasi. Peranan tersebut harus bisa diakomodir sehingga ada sinkronisasi yang relevan dengan tujuan pelatihan.

5.1.2 Khusus

Kebijakan pelatihan pejabat pengawas yang dilaksanakan baru memenuhi dua kompetensi dari tiga kompetensi yang diatur dalam Undang-undang ASN nomor 5 Tahun 2014, hal ini dapat dilihat dari indikator pelatihan yang disampaikan. Kebijakan pelatihan yang telah dikeluarkan membangun kompetensi *leadership* dan sosio kultural secara khusus, hal ini dikarenakan pelatihan pejabat pengawas merupakan pelatihan *leadership* sehingga tidak ada ketentuan khusus yang menyampaikan terkait penyesuaian dengan perkembangan kompetensi aparatur sipil negara dan pencapaian kompetensi teknis.

Pemenuhan kompetensi yang dihasilkan dari pelatihan seharusnya bersifat kekinian dan antisipatif, yaitu bisa memenuhi kebutuhan saat ini dan masa yang akan datang. Penyelenggaraan pelatihan pejabat pengawas yang dilaksanakan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan masih bersifat parsial dan belum bisa mengakomodir perkembangan yang dibutuhkan organisasi, sehingga untuk penyesuaian terhadap perkembangan kompetensi dibutuhkan pelatihan lainnya yang bersifat temporary/kondisional.

Upaya memenuhi kompetensi yang dilaksanakan dalam pada dasarnya pembelajaran pelatihan yang didesain dalam kurikulum telah disusun berpijak pada peraturan di atas, sehingga kurikulum pelatihan merupakan penjabaran dalam setiap mata pelatihan dan sekuennya, selanjutnya untuk menunjang kesesuaian antara tujuan pembelajaran yang diharapkan dalam kebijakan yang berlaku, maka ditunjang dengan pemenuhan kompetensi widyaiswara yang akan mengampuh dalam pelatihan tersebut.

Kompetensi widyaiswara yang telah dipersyaratkan diatur dalam ketentuan khusus widyaiswara dengan indikator pemenuhan 4 kompetensi yaitu kompetensi pengelolaan pembelajaran dan substantif yang meliputi kemampuan menyajikan materi, penggunaan metode pembelajaran, cara menjawab pertanyaan dan penguasaan substansi pelatihan mendapatkan nilai rata 93,57. Kemudian dari aspek kompetensi kepribadian dan kompetensi social dengan indikator sikap perilaku, performan dan kerja sama antar pengampu mendapatkan nilai 93,63. sehingga nilai rata-rata performance widyaiswara pengampu dilihat dari semua aspek indikator penilaian mendapat nilai rata-rata 93,63 atau sangat memuaskan.

Hasil penilaian tersebut di atas menggambarkan bahwa desain pembelajaran pelatihan pejabat pengawas yang jabarkan dalam kurikulum dan diimplementasikan oleh widyaiswara pengampu dapat menjawab terhadap kebutuhan kompetensi pesertanya. Tetapi pemenuhan kompetensi tersebut tidak berdasarkan indikator kompetensi yang tercantum dalam kebijakan pelatihan tersebut dan belum mengakomodir kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan yang terjadi.

Selanjutnya terkait dengan penyelenggaraan pelatihan pejabat pengawas di Puslatbang PKASN LAN diselenggarakan dengan mengacu kepada standar operasional prosedur (SOP) yang telah disusun, terdapat 15 SOP yang mengatur secara terperinci langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam setiap tahapan kegiatan penyelenggaraan pelatihan pengawas, SOP tersebut mengatur mulai dari pendaftaran sampai pelaksanaan penutupan kegiatan. Implementasi penyelenggaraan pelatihan pengawas berdasarkan kurikulum dan kebijakan yang berlaku telah dilaksanakan dengan baik dan mendapatkan penilaian sangat memuaskan dari pesertanya dengan rata-rata nilai evaluasi akhir sebesar 96,78. Dengan beberapa catatan untuk perbaikan terutama pada aspek teknis penunjang yaitu penyediaan fasilitas internet dan pelayanan konsumsi.

Selain masalah teknis pelayanan, secara administratif sesuai dengan yang disampaikan dalam peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 15 Tahun 2019 tentang pelatihan pejabat pengawas, terkait dengan kompetensi penyelenggara pelatihan dibuktikan dengan sertifikat training of course hanya terdapat 60% penyelenggara yang sudah memenuhinya dan manajerial of training sudah 100% terpenuhi walaupun demikian pelayanan dan penyelenggaraan dapat dilaksanakan dengan baik dengan hasil evaluasi mendapatkan nilai kepuasan sebesar 94,83% atau sangat memuaskan. Sedangkan hasil observasi terhadap fasilitas penyelenggaraan telah dipenuhi sesuai dengan standar minimal yang dibutuhkan.

Peningkatan kompetensi yang merupakan hasil pelatihan pejabat pengawas yang telah dilaksanakan di Puslatbang PKASN LAN dapat dilihat dari hasil evaluasinya, selain evaluasi terhadap penyelenggara dan widyaiswara pengampu dilaksanakan juga terhadap peserta, evaluasi terhadap peserta dilaksanakan terhadap aspek akademis, rancangan proyek perubahan dan evaluasi pelaksanaan

proyek perubahan. Dari evaluasi tersebut seluruh peserta dari jumlah angkatan yang diteliti dapat menyelesaikan dengan angka kelulusan 99% dan lulus dengan perbaikan (remedial) sebanyak 1%.

Hasil evaluasi terhadap peserta tersebut mendapat nilai rata-rata 83,54 atau sangat memuaskan, hal ini apabila dilihat dari unsur penilaiannya mengartikan seluruh peserta dapat melaksanakan indikator-indikator yang menggambarkan pemenuhan standar kompetensi jabatan pengawas yang diberikan dalam pelatihan baik dari unsur akademis maupun dari implementasi inovasi dalam praktek laboratorium kepemimpinan yang diwujudkan dalam implementasi proyek perubahan kepemimpinan.

Evaluasi ini berdasarkan penyelenggaraan yang dilaksanakan mengacu pada kebijakan yang berlaku dan dari hasil penyelenggaraan pada kondisi normal, untuk evaluasi pada kegiatan pelatihan dalam tatanan baru tentunya harus bisa menyesuaikan dengan system penyelenggaraannya, karena penyelenggaraan dalam new normal menggunakan system blende learning yang tentunya kompetensi dari peserta harus menyesuaikan.

Pada bagian akhir evaluasi pelatihan yaitu pembahasan terkait dampak pelatihan terhadap yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di tempat kerja. Hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat dampak yang signifikan baik dari survey terhadap alumni maupun terhadap instansi pengirim peserta. Pelatihan memberikan dampak terhadap kemampuan penerapan kompetensi yang diberikan selama pelatihan sebesar 98,69% dan sebesar 98,70% peserta dapat meningkat kinerjanya terutama pada aspek kecepatan pelayanan dan kerjasama dengan stakeholders.

Hal ini sejalan dengan hasil survey yang dilakukan terhadap instansi pengirim, sebesar 88,34% instansi pengirim menyampaikan dampak dari pelatihan pejabat pengawas telah memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi. Dampak tersebut didominasi terhadap kemampuan mengelola sumberdaya, kedisiplinan dan efektivitas kerja sehingga mampu membawa perubahan dalam cara kerja dan capaian kinerja.

5.2 Implikasi

Karena perkembangan kompetensi yang dibutuhkan oleh pejabat pengawas mengalami perubahan yang disesuaikan dengan kondisi terkini dan kebutuhan organisasi, maka diperlukan kebijakan baru terhadap penyelenggaraan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan dan pengembangan tersebut.

Karena kualitas penyelenggaraan pelatihan pejabat pengawas ditentukan oleh sumber daya pelaksanaan penyelenggara maka pemenuhan kompetensi penyelenggara merupakan hal yang harus dipenuhi sehingga penyelenggaraan pelatihan menjadi lebih akuntabel dan bertanggung jawab.

Karena kondisi pelatihan harus disesuaikan dengan kemajuan teknologi dan pemanfaatannya untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien, maka diperlukan desain pelatihan pejabat pengawas yang relevan sehingga peningkatan kompetensi pejabat pengawas melalui pelatihan dapat terus dilaksanakan. Model tersebut disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi sehingga akan berdampak terhadap kinerja individu dan organisasi. Implementasi model tersebut harus juga dilaksanakan secara profesional, akuntabel, efektif dan efisien sebagai proses dalam menciptakan mutu pelayanan terhadap peserta.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan uraian temuan penelitian, pembahasan temuan penelitian dan kesimpulan, maka direkomendasikan dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menghasilkan kualitas alumni pelatihan yang akan mampu mengimplementasikan kompetensi dan berdampak terhadap kinerja individu maupun organisasi maka diperlukan kesesuaian antara substansi pelatihan dengan kompetensi yang dibutuhkan, penyesuaian ini dapat diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia tentang Pelatihan Pejabat Pengawas yang selanjut diimplementasikan dalam model pelatihan secara terpadu.
2. Peraturan Lembaga Administrasi Negara pada nomor 1 tersebut dilanjutkan dengan penyusunan kurikulum dan desain penyelenggaraan pelatihan yang disesuaikan dengan *evaluation competency* untuk menyesuaikan dengan kebijakan yang telah ada. hal ini untuk memastikan peranan pelatihan terhadap

pemenuhan kompetensi saat ini yang dibutuhkan organisasi serta kompetensi yang akan datang, sehingga pelatihan tetap dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

3. Unsur penyelenggara merupakan komponen utama dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan pejabat pengawas, oleh karena itu diperlukan penyelenggara yang memiliki kualifikasi, keahlian dan keterampilan yang diperlukan. Langkah yang dapat ditempuh adalah peningkatan kompetensi penyelenggara disesuaikan dengan model yang telah ditentukan.
4. Kerjasama dengan instansi pengirim dalam rangka pemenuhan kompetensi alumni terhadap kebutuhan organisasi sangat diperlukan, karena pengiriman peserta pelatihan merupakan investasi untuk organisasinya. Kerjasama tersebut diwujudkan dalam bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan organisasi dan kesepahaman terhadap model dan metode pendekatan substansi pelatihan.
5. Faktor pengampu/widyaiswara sebagai faktor yang menyampaikan materi terhadap pesertanya sehingga akan mempengaruhi ketercapaian sasaran pelatihan, oleh karena itu widyaiswara dapat memberikan peran maksimal dalam menggali potensi peserta. Untuk meningkatkan kompetensi widyaiswara perlu adanya penyesuaian kompetensi yang dibutuhkan dengan model pelatihan yang diajukan. Peningkatan kompetensi widyaiswara tersebut bisa dipenuhi melalui berbagai macam metode, antara lain kursus, pelatihan, magang, *self training* dan *self education*.