

SKRIPSI

EFEKTIVITAS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS (PKP)

DALAM MASA PANDEMI COVID-19

DI BPSDM PROVINSI SULAWESI SELATAN

SRY HARTIKA LOLANG

NIM E21115315



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2021

SKRIPSI

**EFEKTIVITAS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS (PKP)
DALAM MASA PANDEMI *COVID-19*
DI BPSDM PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**SRY HARTIKA LOLANG
NIM E21115315**



**SKRIPSI INI DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT
GUNA MEMPEROLEH GELAR SARJANA PADA
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2021

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

EFEKTIVITAS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS (PKP) DALAM MASA PANDEMI COVID - 19 DI BPSDM PROVINSI SULAWESI SELATAN

Disusun dan diajukan oleh :

SRY HARTIKA LOLANG
E211 15 315

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Sarjana Departemen Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada hari Jumat, tanggal 29 Januari 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing I



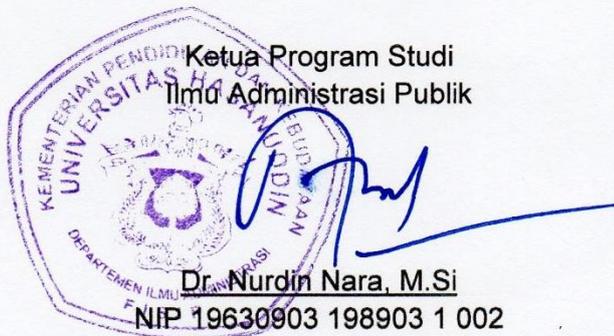
Dr. Nurdin Nara, M.Si
NIP. 19630903 198903 1 002

Pembimbing II



Dr. Ali Fauzy Eli, M.Si
NIP. 19560317 198403 1 002

Ketua Program Studi
Ilmu Administrasi Publik



Dr. Nurdin Nara, M.Si
NIP. 19630903 198903 1 002



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sry Hartika Lolang
Nomor Induk Mahasiswa : E211 15 315
Jenjang Pendidikan : S1
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul **“Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi Covid-19 di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan”** adalah benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa isi Skripsi ini hasil karya orang lain atau dikutip tanpa menyebut sumbernya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 1 Februari 2021

Yang Menyatakan,



Sry Hartika Lolang

KATA PENGANTAR

Salam Sejahtera,

Puji syukur kehadiran Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat dan kasih karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul Efektifitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi Covid-19 di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan.

Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap pihak yang telah membantu dan memberi dukungan dalam setiap proses yang Penulis lalui. Penulis tidak akan mampu menyebut dan membalas satu persatu apa yang telah Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari berikan, teriring doa dan salam kasih semoga Tuhan Yesus yang akan membalas dan memberikan kebaikan kepada kita semua.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua, Ayah tercinta Tandi Sussa, S.E. dan Ibu tercinta Ribka P. atas cinta kasih, pengorbanan, dukungan moral maupun materi, serta doa yang senantiasa diberikan kepada penulis hingga saat ini. Terima kasih kepada kakak Novthalia Rista Lolang, Amd.Kep. dan Desy Christyana Lolang, S.T. atas dukungan yang telah diberikan kepada penulis, terima kasih kepada adik kekasih Andra Jurichal Lolang dan Gavriel Meidika Lolang yang senantiasa memberi semangat agar terus berjuang dan menjadi yang lebih baik. Mohon maaf atas segala kesalahan penulis dalam tingkah laku, perkataan dan perbuatan.

Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Ali Fauzy Ely, M.Si selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan tenaga memberikan bimbingan, arahan, nasehat, serta dorongan yang sangat berarti hingga selesainya penulisan Skripsi ini. Semoga selalu diberi kesehatan dan kemudahan.

Banyak pelajaran dan pengalaman berharga yang penulis dapatkan melalui proses penelitian hingga penyusunan Skripsi ini selesai. Dalam proses tersebut penulis menyadari bahwa semuanya itu tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan doa dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, MA selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Rektor dan Staf.
2. Bapak Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta para Wakil Dekan dan jajarannya.
3. Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi dan Bapak Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.AP selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.AP dan Bapak Andi Rahmat Hidayat S.Sos., M.Si selaku dewan penguji yang telah menyempatkan waktu serta memberikan saran dan kritikan perbaikan pada Skripsi ini.
5. Para Dosen Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin atas bimbingan dan didikan selama masa perkuliahan.
6. Ibu Rosmina, Ibu Darma dan Pak Lili selaku Staf Departemen Ilmu Administrasi serta seluruh Staf di lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin atas segala dukungan dan bantuan.
7. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan, yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan.
8. Bapak Nur Awwal, S.STP, M.Si selaku Kepala Bidang Diklat Kepemimpinan dan Aparatur serta Bapak Andi Fajar Bitara S.STP, M.Si selaku Kepala Sub Bidang Diklat Kepemimpinan BPSDM Provinsi Sulsel.

9. Para Widyaiswara dan peserta PKP yang telah menjadi narasumber dalam penelitian ini serta kepada segenap pegawai di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan yang telah membantu dalam proses penelitian ini.
10. Sahabat sejati DCG yang selalu ada dalam suka maupun duka.
11. Teman - teman seperjuangan CHAMPION 2015 yang telah memberi warna tersendiri setiap cerita kehidupan sebagai mahasiswa.
12. ALECTA yang telah mengukir perjalanan hidup penuh makna dalam pelayanan persekutuan.
13. PIA BUKIT sebagai wadah persekutuan tempat bertumbuh, berakar dan berbuah. Semoga selalu menjadi garam dan terang dunia.
14. PMKO FISIP UNHAS sebagai wadah untuk menjalin persekutuan, jalinan kasih dan pelayanan dalam lingkungan kampus Universitas Hasanuddin.
15. HUMANIS FISIP UNHAS yang telah memberikan ilmu dan pengalaman organisasi selama masa perkuliahan.
16. Keluarga LEMOTA INDONESIA yang telah memberi semangat untuk terus menjadi pribadi tangguh yang berdampak bagi banyak orang.
17. Teman- teman KKN Gelombang 99 Tematik Asmat, Provinsi Papua untuk semua pelajaran pengabdian hidup dan pengalaman luar biasa yang tidak akan terlupakan. Terus memberi dampak positif dimanapun kita berada. Salam dedikasi tanpa batas.

Terima kasih kepada keluarga, rekan, sahabat dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis lewat doa, semangat dan dukungan dalam penyusunan Skripsi. Penulis memohon maaf apabila ada kesalahan baik itu perkataan maupun perbuatan, hal itu semata-mata karena keterbatasan dan kelemahan penulis.

Penulis juga menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun penulis harapkan demi penyempurnaannya. Akhir kata semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

I'm nothing without GOD. Segala kemuliaan hanya bagi Dia.

Tuhan Yesus memberkati.

Makassar, 27 Januari 2021

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP	10
A. Tinjauan Pustaka	10
1. Konsep Efektivitas	10
a. Pengertian Efektivitas	10
b. Ukuran Efektivitas	11
c. Pendekatan dalam Pengukuran Efektivitas	14
2. Pendidikan dan Pelatihan.....	16
a. Pengertian Pendidikan	18
b. Pengertian Pelatihan	18
c. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan	21
1) Pengertian Diklat	21
2) Tujuan Diklat	22
3) Manfaat Diklat	23
4) Macam- Macam Diklat	24
5) Peserta Diklat	26
6) Komponen – Komponen Diklat	27
3. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	30
a. Komponen – Komponen Penyelenggaraan PKP	32

4. Pelatihan Jarak Jauh (<i>Distance Learning</i>)	37
B. Kerangka Konsep	40
BAB III PENDEKATAN DAN METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan Penelitian	42
B. Lokasi Penelitian	42
C. Fokus Penelitian	42
D. Jenis Data	44
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Metode Analisis Data	45
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	47
A. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan.....	47
B. Susunan Organisasi, Struktur dan Uraian Tugas	50
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	57
A. Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi <i>Covid-19</i> di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	58
B. Pengukuran Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi <i>Covid-19</i> di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	95
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	101

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Daftar Diklat secara <i>distance learning</i> di BPSDM Tahun 2020	6
Tabel 2. Perbandingan Antara Pendidikan dan Pelatihan	20
Tabel 3. Perbedaan Diklatpim Tingkat IV dengan PKP	31
Tabel 4. Jumlah PNS BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	49
Tabel 5. Daftar Widyaiswara pada Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) BPSDM kerjasama Pemerintah Kab. Luwu Timur	69
Tabel 6. Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)	74
Tabel 7. Daftar Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan kerjasama BKPSDM Kabupaten Luwu Timur	90
Tabel 8. Analisis Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pendekatan dalam pengukuran efektivitas organisasi	14
Gambar 2. Kerangka Konsep	41
Gambar 3. Struktur Organisasi BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	51
Gambar 4. Prosedur Pelaksanaan PKP kerjasama Pemerintah Kab/ Kota ..	60
Gambar 5. Pembukaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	63
Gambar 6. <i>Learning Journey</i> PKP	75
Gambar 7. Studio BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	83
Gambar 8. Tampilan Jitsi <i>Meeting Conference</i>	84
Gambar 9. Tampilan Zoom <i>Meeting Conference</i>	84
Gambar 10. Tampilan <i>learning mangement system</i> (LMS) BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	85
Gambar 11. Tampilan menu diklat pada <i>learning management system</i> (LMS) BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan	86



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

ABSTRAK

Sry Hartika Lolang (E211 15 315), “Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi Covid-19 di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan” xiii + 100 Halaman + 11 Gambar + 8 Tabel + 30 Daftar Pustaka, dibimbing oleh Dr. Nurdin Nara, M.Si dan Dr. Ali Fauzy Ely, M.Si.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur melalui Pendidikan dan Pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kompetensi jabatan ASN yang diharapkan. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) merupakan salah satu jenis pendidikan dan pelatihan yang bertujuan membangun kompetensi manajerial pejabat pengawas yakni kompetensi kepemimpinan melayani.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan efektivitas pelatihan kepemimpinan pengawas yang diselenggarakan dalam masa pandemi Covid-19 berdasarkan pendekatan proses oleh Lubis dan Martani yang mementingkan kesehatan dan kelancaran dari setiap kegiatan proses organisasi. Pada pendekatan proses ini berfokus kepada kegiatan yang saling terkait antara komponen-komponen terpenting dalam proses pelatihan dari Notoatmodjo (2003) yakni penyelenggara, widyaiswara, kurikulum, sarana prasarana dan peserta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keefektifan Diklat Kepemimpinan Pengawas dalam prosesnya sudah baik namun masih perlu perbaikan. Masing-masing komponen saling terkait namun masih diperlukan peningkatan kemampuan jaringan internet yang digunakan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam hal penguasaan TI baik dari penyelenggara maupun peserta pelatihan.

Kata Kunci: Efektivitas, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pembelajaran Jarak Jauh, BPSDM



HASANUDDIN UNIVERSITY

SOCIAL SCIENCE AND POLITICAL SCIENCE

ABSTRACT

Sry Hartika Lolang (E211 15 315), "Effectiveness of Supervisory Leadership Training (PKP) in the Covid-19 Pandemic Period in BPSDM of South Sulawesi Province" xiii + 100 Pages + 11 Pictures + 8 Tables + 30 Bibliography, guided by Dr. Nurdin Nara, M.Si and Dr. Ali Fauzy Ely, M.Si.

Apparatus Human Resources Development through Education and Training is an effort to improve the expected competence of ASN positions. Supervisory Leadership Training (PKP) is a type of education and training aimed at building supervisory officials managerial competence, namely serving leadership competence.

This research to describe the effectiveness of supervisory leadership training held during the Covid-19 pandemic pandemic based on the process approach by Lubis and Martani which emphasizes the health and smoothness of every organizational process activity. In this process approach, it focuses on interrelated activities between the most important components in the training process from Notoatmodjo (2003), namely the organizer, widyaiswara, curriculum, infrastructure and participants. The study applied a descriptive qualitative.

The results of the study indicate that the effectiveness of the Supervisory Leadership Training in the process well but still needed improvement. Each component is interrelated but there is still a need to increase the ability of the internet network used and increase the capacity of human resources in terms of mastery of IT both from organizers and students.

Keywords : Effectiveness, Supervisor Leadership Training, Distance Learning, BPSDM

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (*human resources*) memiliki peran yang paling penting dalam mewujudkan organisasi yang kompetitif di era global yang sedang dan akan terus berlangsung. Tanpa adanya sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang pekerjaannya niscaya organisasi akan mengalami kemunduran bahkan gagal untuk mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia harus mampu menjawab dan terus beradaptasi dengan tantangan global yang dinamis. Karena itu, pengembangan sumber daya manusia perlu dioptimalkan sehingga kuantitas dan kualitas SDM yang ada benar-benar sesuai dengan kebutuhan, berkompeten dan berdaya guna.

Dalam lingkup organisasi Pemerintahan itu sendiri, SDM Aparatur menjadi kunci yang memiliki peranan strategis sebagai penggerak utama. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan perlu adanya SDM Aparatur yang berintegritas, profesional, netral, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu memberikan pelayanan publik yang baik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sumber daya manusia Aparatur dituntut untuk profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai bentuk upaya memenuhi tuntutan tersebut maka terus dilakukan peningkatan kapasitas ASN secara berkelanjutan, hal ini dapat ditempuh dengan manajemen ASN. Pemerintah Indonesia telah menerbitkan PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara. Dalam peraturan ini dituliskan bahwa manajemen Aparatur Sipil Negara adalah pengelolaan pegawai negeri

sipil untuk menghasilkan ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, dan etika profesi. Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi. Sebagai suatu proses, Cushway (1994) mendefinisikan MSDM sebagai *“part of the process that helps the organization achieve its objectives”*. Pernyataan Cushway ini dapat diterjemahkan bahwa MSDM sebagai bagian dari proses yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Ketika proses manajemen sumber daya manusia berhasil guna maka organisasi dapat dikatakan sehat atau efektif dalam mencapai tujuannya.

Salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan sumber daya manusia. Dalam ruang lingkup Instansi Pemerintahan, pengembangan sumber daya manusia aparatur bertujuan untuk dapat memperbaiki kinerja aparatur. Selain itu, pengembangan pegawai pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga memenuhi kualifikasi yang diprasyaratkan baik dalam jabatan yang telah diduduki maupun untuk kenaikan jabatan. Pengembangan SDM diperlukan agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) aparatur sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pengembangan SDM aparatur dapat diupayakan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan lasim disingkat Diklat dalam instansi pemerintahan, diklat ASN merupakan hal yang sangat erat kaitannya dengan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh ASN, baik itu kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural. Ketiga kompetensi ini berkaitan dengan pengetahuan, sikap dan perilaku yang dapat diamati. Dengan adanya diklat, aparatur diharapkan mampu mencegah terjadinya kesalahan - kesalahan administratif (mal administrasi) dan kesalahan dalam penggunaan wewenang pada saat menjalankan tugas. Pendidikan dan pelatihan dipandang

sebagai salah satu bentuk investasi (*human investment*) yang mampu mewujudkan *good governance* sehingga kegiatan ini perlu perhatian yang besar.

Dibutuhkan metode dan model pendidikan dan pelatihan yang efektif guna mencapai tujuan/ sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Perbaikan metode pendidikan dan pelatihan merupakan bagian integral dari upaya reformasi birokrasi bidang Sumber Daya Manusia (SDM) yang tujuannya adalah menciptakan SDM aparatur yang semakin profesional, serta memiliki *mind-set* dan *culture-set*. Dengan demikian seyogyanya instansi penyelenggara diklat perlu meningkatkan terkait penguatan teknologi, infrastruktur, sistem, maupun penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, *networking*, dan kolaborasi.

Pada kenyataannya, selain dengan tantangan global yang dinamis dewasa ini ada tantangan baru yang merubah pola pelaksanaan pelatihan SDM Aparatur dan mengharuskan lembaga Diklat untuk terus beradaptasi dan berinovasi agar dapat melaksanakan diklat dengan hasil yang maksimal sesuai apa yang diharapkan. Pada akhir bulan Desember tahun 2019 dunia dikejutkan dengan wabah Virus Corona (*Covid-19*) yang menginfeksi hampir seluruh Negara di dunia. Pandemi *Covid-19* ini bermula dan terdeteksi di kota Wuhan, Cina pada tanggal 31 Desember tahun 2019 dan mulai tersebar ke berbagai penjuru dunia termasuk ke Indonesia pada bulan Maret tahun 2020 yang dampaknya masih dirasakan sampai saat ini.

Virus ini merupakan virus RNA strain tunggal positif yang menginfeksi saluran pernapasan. Adapun gejala umum berupa demam, batuk dan sulit bernafas. *World Health Organization* menyatakan bahwa *Coronavirus disease 2019 (Covid-19)* tersebut disebabkan oleh virus *severe acute respiratory syndrome coronavirus-2 (SARS-CoV-2)* dan nama penyakitnya disebut sebagai *Coronavirus Disease 19 (Covid-19)*, menurut WHO, 2020. Data sebaran *Covid-19* di Indonesia per tanggal 26 Januari 2021 ialah terkonfirmasi positif sebanyak

1.012.350 orang, sembuh sebanyak 820.356 orang, meninggal dunia sebanyak 28.468 orang. (Sumber : covid19.go.id). Jumlah kasus ini yang masih saja terus meningkat membuat masyarakat harus menuju masa adaptasi kebiasaan baru, membatasi pertemuan-pertemuan secara langsung dan terus mematuhi protokol kesehatan agar rantai penyebaran terputus.

Munculnya pandemi *Covid-19* ini berdampak pada hampir semua sektor kehidupan berbangsa dan bernegara, mulai dari sektor ekonomi, sosial, budaya, dan seluruh tatanan kehidupan masyarakat. Tidak terkecuali dalam tatanan pemerintahan, juga mengalami perubahan pada pola kerja dan pola pelayanan. Meskipun dampak yang ditimbulkan juga turut merubah tatanan perilaku kehidupan masyarakat, namun pemerintah dituntut untuk tetap menjaga stabilitas kehidupan berbangsa dan bernegara agar selalu stabil dalam masa pandemi *Covid-19* ini. Salah satu cara yang ditempuh pemerintah ialah dengan mengeluarkan kebijakan dalam rangka mengantisipasi dan meminimalisir penyebaran atau dampak virus *Corona*.

Adanya revolusi Industri 4.0 dan juga disisi lain munculnya wabah pandemi *Covid-19* sekarang ini yang terjadi maka tidak ada alasan untuk tidak bergerak, sumber daya aparatur harus benar-benar mampu beradaptasi. Dalam rangka pengembangan SDM diperlukan metode pelatihan SDM Aparatur yang mengikuti perkembangan. Efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat memperbaiki etos kerja dan pada akhirnya dapat mendongkrak organisasi, dan sebaliknya pendidikan dan pelatihan yang tidak efektif dan efisien dapat menurunkan etos kerja dan memundurkan potensi organisasi.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI memandang perlu menyusun langkah strategis dan telah mengeluarkan Surat Edaran Nomor : 10/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi *Corona Virus Disease (Covid-19)*, ini yang menjadi acuan

dan panduan bagi instansi penyelenggara pendidikan dan pelatihan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tak terkecuali dalam hal ini Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan sebagai Instansi penyelenggara diklat terakreditasi.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu lembaga terakreditasi yang berperan dalam pengembangan sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) baik dalam ruang lingkup Provinsi maupun Kabupaten/ Kota. BPSDM telah menerapkan sistem manajemen mutu (SMM) berdasarkan ISO 9001:2015. Dengan demikian, BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan sebagai salah satu institusi penyelenggara Diklat untuk ASN berhak memfasilitasi penyelenggara Diklat terutama bagi Pemerintah Kabupaten/Kota Se-Sulawesi Selatan yang institusi penyelenggara diklatnya belum terakreditasi. Hampir semua penyelenggaraan Diklat di lingkup Pemerintah Kabupaten/Kota se-Sulawesi Selatan telah difasilitasi oleh BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan. Status lembaga terakreditasi ini juga bahkan telah berdampak pada semakin banyaknya jumlah pihak atau mitra kerjasama dalam penyelenggaraan kegiatan pengembangan kompetensi SDM terutama pendidikan dan pelatihan, (Renstra BPSDM 2019).

Ditengah wabah Pandemi *Covid-19*, dan sejalan dengan rencana aksi tahun 2020 yang bertujuan meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat berbasis teknologi, BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan tetap melaksanakan diklat sesuai dengan kondisi yang memungkinkan dan berpedoman pada panduan teknis penyelenggaraan pelatihan dalam masa pandemi *Covid-19* yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Hal ini tentu berbeda dengan metode pelaksanaan diklat dalam masa normal sebelumnya, ada ketentuan-ketentuan baru diantaranya protokol kesehatan harus diterapkan seperti menggunakan masker, mencuci tangan (menjaga kebersihan), dan tetap

menjaga jarak (*social distancing*). BPSDM menempuh cara dengan menerapkan model pembelajaran jarak jauh (*distance learning*) atau nonklasikal dengan memanfaatkan IT dan aplikasi pengelolaan pembelajaran yang tersedia, tidak ada tatap muka langsung dalam mata pelatihan yang diselenggarakan. Sementara itu, dilain sisi pelaksanaan Diklat memerlukan dan membutuhkan adanya interaksi langsung antar seluruh komponen-komponen pelatihan dikarenakan pelatihan bukan hanya sekedar *transfer knowledge* tetapi juga melihat perubahan sikap dan perilaku.

Beberapa program diklat yang telah dilaksanakan berbasis *e-learning* dengan model pembelajaran jarak jauh/ *distance learning* di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan ialah sebagai berikut :

Tabel 1
Daftar Diklat secara *distance learning* di BPSDM
Tahun 2020

NO.	NAMA DIKLAT	WAKTU
1.	Latsar CPNS	Januari
2.	Pelatihan Kepemimpinan Administrator	Mei
3.	Diklat Teknis Inti	Agustus
4.	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	September
5.	Diklat Teknis Umum	Oktober

Sumber : BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan

Dalam pelaksanaan diklatnya secara *distance learning*, BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan telah ditunjang dengan adanya LMS (*Learning Management System*) BPSDM. Pada tanggal 7 September 2020 – 5 Desember 2020 BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan menyelenggarakan pelatihan dengan memanfaatkan LMS tersebut, BPSDM memfasilitasi Pemerintah Kabupaten Luwu Timur melaksanakan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dengan metode nonklasikal dimana mata pelatihan diberikan melalui *e-learning*.

Adapun Perlan No. 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) menjelaskan bahwa Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

merupakan bentuk pelatihan struktural kepemimpinan pengawas sebagaimana diamanatkan berdasarkan ketentuan Pasal 217 ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Pelatihan kepemimpinan pengawas bertujuan untuk mengembangkan kompetensi pejabat pengawas dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan pengawas, Pejabat pengawas harus memiliki kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, baik pusat maupun daerah, sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) memiliki *goals* membangun kompetensi kepemimpinan melayani.

Suatu diklat dikatakan berkualitas apabila didukung oleh semua unsur kediklatan yang berkualitas, baik lembaga diklatnya, pengajar/widyaiswara, dan penyelenggara yang profesional, kurikulum yang sesuai dengan tujuan diklat serta ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai (Notoatmodjo, 2003). Efektivitas suatu program pelatihan di dalam pencapaian sasaran organisasi, tergantung pada isi atau metode pelatihan, pemilihan trainer, sikap pegawai, motivasi peserta dan pembelajaran (Wang & Dwery dalam Rashid, 2010). Adapun jika dikaji dari sisi pendekatan proses, proses pendidikan dan pelatihan efektif ketika komponen-komponen diklat tersebut terkait dan terkoordinasi secara sehat dan adanya motivasi dan semangat para pegawai dalam menjalankan kegiatan organisasi.

Dalam masa pandemi *Covid-19* dengan metode pembelajaran nonklasikal dalam pelaksanaan pelatihan, memberikan suasana yang berbeda bagi setiap komponen di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan, baik itu pada komponen *hardware* dan *software* . Hal ini tentu berpengaruh terhadap keterkaitan antar komponen serta sasaran/ tujuan pelatihan yang telah ditetapkan. Pelatihan dilakukan tidak dengan tatap muka secara langsung sehingga tidak ada

pendekatan emosional yang dapat terbangun antara manusia, antara widyaiswara dan peserta maupun antara peserta dengan peserta. Letak geografis yang berbeda-beda pada lokasi belajar antara para peserta, penyelenggara dan pengajar sehingga dapat menghambat jalannya pelatihan. Selain itu, peserta yang berasal dari latar belakang dan kemampuan yang berbeda-beda dalam hal kemampuan penggunaan teknologi juga merupakan satu kendala besar. Disisi lain, penyelenggara dilat juga tidak dapat melakukan monitoring secara langsung terhadap jalannya proses pelatihan tetapi monitoring dilakukan melalui media IT. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji “Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi *Covid-19* di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka fokus rumusan masalah dari penelitian ini adalah : Bagaimana Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi *Covid-19* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan pendekatan proses?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menjelaskan Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam masa pandemi *Covid-19* berdasarkan pendekatan proses pada komponen Penyelenggara, Widyaiswara, Kurikulum, Sarana dan Prasarana serta Peserta di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini sebagai salah satu kontribusi dan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan berpikir melalui penelitian karya ilmiah terutama ilmu yang terkait dengan Efektivitas Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi *Covid-19* di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan.
- b. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain sebagai bahan acuan atau gambaran penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis tentang konsep efektivitas pelatihan, sekaligus menambah wawasan dan pengalaman dalam proses pembuatan karya ilmiah serta sebagai sarana ilmiah pengaktualisasian berbagai ilmu dan teori yang telah didapatkan selama masa perkuliahan.

b. Bagi Instansi terkait

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan dalam penyelenggaraan Diklat secara khusus Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

c. Bagi Universitas Hasanuddin

Penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan koleksi bahan bacaan dan kajian bagi mahasiswa Universitas Hasanuddin secara umum dan secara khusus bagi mahasiswa Ilmu Administrasi Publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEP

A. Tinjauan Pustaka

1. Konsep Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas mempunyai makna yang luas tergantung apa, siapa dimana dan bagaimana efektivitas itu di impresentasikan. Pada dasarnya efektivitas berasal dari kata efek yang mengandung arti mempunyai efek, pengaruh atau akibat. Efektivitas berarti tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektif diartikan sebagai sesuatu yang mempunyai efek (akibat, pengaruh), berhasil guna (tindakan), manjur/ mujarab, serta dapat pula berarti mulai berlaku atau diterapkan (jika itu tentang undang-undang/ peraturan).

Menurut Liang Gie (1989) dalam bukunya Ensiklopedi Administrasi, efektivitas adalah :

“ efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek akibat yang dikehendaki, kalau seorang melakukan perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki dan menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki, maka orang tersebut dikatakan efektif.”

Selanjutnya menurut Dr. Sondang P. Siagian, M.P.A. efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa yang dijalankan. Dari beberapa pendapat tersebut, penulis menyimpulkan bahwa yang menjadi penekanan pada efektivitas ialah pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Sasaran (*goal*) adalah suatu keadaan atau kondisi yang ingin dicapai dalam pengertian sasaran

tersebut baik tujuan jangka panjang ataupun jangka pendek, tujuan tersebut juga mencakup sasaran dari keseluruhan organisasi ataupun sasaran dari suatu bagian tertentu dari organisasi tersebut. Apabila sasaran (*goal*) yang ditetapkan telah tercapai, memberikan efek/ dampak maka itu dikatakan efektif, sebaliknya apabila sasaran (*goal*) yang ditetapkan belum atau tidak tercapai maka itu dikatakan tidak efektif. Efektivitas dewasa ini menjadi konsep yang penting karena memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi mencapai sasarnya.

b. Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas suatu organisasi bukan merupakan hal yang sederhana, hal ini didasari karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa dan pada apa yang dinilai serta siapa yang mengintrepentasikannya dan apa yang diintrepentasikan. Efektivitas merupakan suatu konsep yang luas, luas karena mencakup berbagai faktor, tetapi efektivitas menjadi konsep yang penting karena memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi mencapai sasarnya.

Hal ini diungkapkan oleh S.B Hari Lubis dan Martani Huseini dalam bukunya Teori Organisasi (suatu pendekatan makro), 1987. Dalam bukunya menjelaskan bahwa efektifitas merupakan suatu konsep yang luas mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi, yang berhubungan dengan tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Sasaran merupakan salah satu aspek yang dapat digunakan sebagai acuan dalam mengukur efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi dapat diukur dengan berbagai cara, tetapi tidak ada satupun juga cara pengukuran efektivitas yang benar-benar sempurna. Efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan

hasil nyata yang diwujudkan. Dengan kata lain ketika rencana yang dilakukan sesuai dengan hasil nyata yang dicapai maka hal tersebut dikatakan efektif atau sehat.

Pada beberapa organisasi, efektif dan efisien bisa saja tidak berhubungan sama sekali maksudnya ialah suatu organisasi bisa sangat efisien tetapi disisi lain tidak mampu mencapai tujuan ataupun sasaran yang dikehendakinya sehingga dikatakan tidak efektif, sebaliknya suatu organisasi bisa mempunyai efektivitas yang tinggi misalnya mampu mencapai sasarannya tetapi tidak efisien.

Pendapat tentang ukuran efektifitas sebagaimana yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2012), yaitu bahwa efektif ketika :

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan organisasi dimasa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program- program pelaksanaan yang tepat sebab

apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

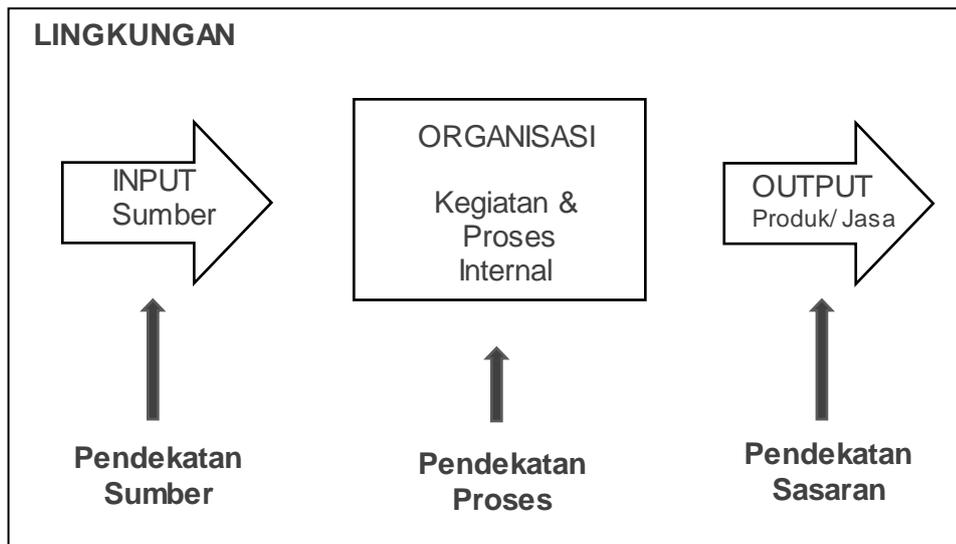
- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indicator efektivitas organisasi adalah kemamouan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarnya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuan.
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektifitas organisasi menuntut terdapatnya system pengawasan dan pengendalian.

Pada Instansi Pemerintahan, penyelenggara pendidikan dan pelatihan, ukuran efektivitasnya ialah tergantung dengan pendekatan efektivitas yang digunakan. Ketika menggunakan pendekatan sasaran maka efektif ketika tercapainya tujuan pembelajaran secara maksimal. Efektivitas dengan pendekatan proses dapat terlihat antara lain ketika terlaksananya seluruh program diklat sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan, penyelenggaraan seluruh kegiatan diklat terkoordinasi berkat disiplin kerja, dedikasi dan kemampuan para penyelenggara, efisiensi dalam penggunaan sarana dan prasarana yang tersedia, serta tercapainya sasaran yang telah ditetapkan bagi program diklat.

c. Pendekatan dalam Pengukuran Efektivitas

Pengukuran efektivitas dilakukan dengan acuan berbagai bagian yang berbeda dari organisasi. Organisasi mendapatkan input, berupa berbagai macam sumber dari lingkungannya. Kegiatan dan proses internal yang terjadi dalam organisasi mengubah input menjadi output, berupa produk ataupun jasa, yang kemudian dilemparkan kembali kepada lingkungan. Berbagai pendekatan dalam pengukuran efektivitas organisasi menurut Hari Lubis dan Martani yaitu *goal approach*, *system resource approach* and *internal process approach*. Berikut gambar dan penjelasan dari ketiga pendekatan ini menurut S.B. Hari Lubis dan Martani Huseini dalam bukunya Teori Organisasi (suatu pendekatan makro) :

Gambar 1
Pendekatan dalam pengukuran efektivitas organisasi



1) Pendekatan sumber (*resource approach*)

Pendekatan sumber atau *resource approach* mengukur efektivitas dari sisi input yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performansi yang baik. Sumber tersebut dapat berupa SDM maupun sarana dan prasarana. Dalam hal ini organisasi harus memperoleh berbagai macam sumber yang

dibutuhkannya atau yang paling sesuai dan juga memelihara keandalan system organisasi agar bisa menjadi efektif. Berdasarkan *resource approach*, Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan lingkungannya untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka maupun yang nilainya tinggi.

2) Pendekatan sasaran (*goals approach*)

Dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan sasaran atau *goals approach* memusatkan perhatian terhadap aspek output, yaitu mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkatan hasil (output) yang sesuai dengan rencana. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pengukuran ini adalah sasaran yang sebenarnya yang diawali dengan identifikasi sasaran. Pengukuran efektivitas dengan menggunakan sasaran yang sebenarnya akan memberikan hasil yakni :

- Adanya macam-macam output (*multiple outcomes*);
- Adanya subjektivitas dalam penilaian;
- Pengaruh kontekstual.

3) Pendekatan proses (*internal process approach*)

Pendekatan proses melihat kegiatan internal organisasi dan mengukur efektivitas melalui berbagai indikator internal seperti efisiensi ataupun iklim organisasi. Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi (kesehatan) dari organisasi internal. Pada organisasi yang efektif proses internal berjalan dengan lancar, karyawan bekerja dengan kegembiraan serta kepuasan yang tinggi, kegiatan masing-masing bagian terkoordinasi secara baik dengan produktivitas yang tinggi. Organisasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja dengan penuh semangat dan spirit

dalam mengatasi semua masalah yang ada. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan organisasi, dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan dengan sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi.

Dengan menganalisa beberapa pengukuran efektivitas yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini menggunakan pengukuran efektivitas melalui pendekatan proses (*internal process approach*). Pendekatan ini dianggap paling sesuai sebab dalam penelitian ini mengukur efektivitas dalam cakupan penyelenggaraan atau proses diklat/ pelatihan yang sementara diselenggarakan atau sementara berlangsung di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan.

Pendekatan proses (*process approach*) melihat pelaksanaan program dari semua kegiatan proses atau mekanisme organisasi. Terkait dengan proses penyelenggaraan diklat tersebut diperlukan beberapa komponen yang saling menunjang efektivitas pelatihan yang memiliki pengaruh yang sangat besar yakni komponen penyelenggara, widyaiswara, kurikulum, sarana & prasarana dan kedisiplinan peserta dalam mengikuti diklat guna menciptakan Aparatur Sipil Negara yang kompeten dalam jabatannya. Atas dasar berbagai ukuran efektivitas tersebut dan indikator yang dapat dinilai, penelitian ini fokus kepada komponen – komponen tersebut yang mengindikasikan efektivitas dari proses pelaksanaan Pelatihan.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia maka dilakukan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai salah satu investasi (*human investment*) karenanya perlu memperoleh perhatian yang besar. Pengembangan

suatu sistem pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kebutuhan yang semakin terasa dewasa ini guna menciptakan tenaga profesional yang mandiri, memiliki etos kerja tinggi dan produktif. Karena pendidikan dan pelatihan merupakan sebuah keharusan dan kebutuhan maka perlu dilakukan secara terus-menerus. Beberapa hal mendasar alasan pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi ialah :

- a. Kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu belum tentu sesuai dengan persyaratan yang diperlukan jabatan tersebut. Oleh karena itu, karyawan perlu meningkatkan kemampuan yang diperlukan.
- b. Kemajuan ilmu dan teknologi yang semakin pesat. Karena majunya ilmu pengetahuan dan teknologi muncullah jabatan-jabatan yang baru dan membutuhkan kemampuan yang lebih dari sebelumnya.
- c. Promosi dalam suatu institusi memerlukan kemampuan dan produktivitas karyawan yang akan menduduki suatu jabatan tertentu.
- d. Efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan membutuhkan kualitas SDM yang tercipta dari proses pendidikan dan pelatihan.

Dengan meningkatnya kemampuan dan keahlian para karyawan maka dapat meningkatkan produktivitas kerja dan mendongkrak organisasi lebih baik lagi. Pendidikan berbeda dengan pelatihan, pelatihan lebih bersifat spesifik, praktis dan segera sedangkan pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, keduanya memiliki tujuan yang sama yakni pembelajaran. Berikut masing- masing pengertian pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

a. Pengertian Pendidikan

Ada beberapa ahli yang mengartikan apa itu pendidikan. Menurut Edwin B. Flippo (dalam Hasibuan, 2006) pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh berbeda dengan pelatihan yang merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan-latihan bagi peranannya di masa yang akan datang.

Pendapat lain dari H. Horne yang mengatakan bahwa pendidikan adalah proses yang terus menerus (abadi) termanifestasi (terwujud) dalam intelektual, emosional dan kemanusiaan dari manusia. Setiap negara maju tidak akan pernah terlepas dengan dunia pendidikan. Semakin tinggi kualitas pendidikan suatu negara, maka semakin tinggi pula kualitas sumber daya manusia yang dapat memajukan bangsanya.

b. Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan lebih bersifat spesifik dalam arti pelatihan berhubungan secara spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan, pelatihan juga lebih bersifat praktis dan segera yaitu bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga materinya harus bersifat praktis. Ada pendapat dari ahli tentang pengertian pelatihan yaitu menurut Andrew E. Sikula yang menyatakan bahwa :

“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana peserta mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.”

Selain itu, Instruksi Presiden Nomor 15 menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh

dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. SK Menpan No. 01/Kep/M.Pan/2001 menyatakan bahwa di lingkungan ASN yang dimaksud dengan pelatihan adalah proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek daripada teori yang dilakukan seseorang atau sekelompok dengan menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dewasa dan bertujuan meningkatkan dalam satu atau beberapa jenis keterampilan tertentu.

Agar tetap *survive*, instansi maupun perusahaan perlu melakukan pelatihan karena beberapa faktor yakni pelatihan mampu mendongkrak kualitas angkatan kerja yang ada, persaingan global yang ketat, perubahan yang cepat dan terjadi terus menerus, adanya masalah-masalah alih teknologi dan yang terakhir yaitu perubahan keadaan demografi. Dengan mengikuti pelatihan, pegawai akan terbuka pemikirannya sehingga yang bersangkutan dapat memahami bagaimana cara bekerja yang baik, apa tujuan kerjasama, bagaimana membangun komunikasi yang baik dan bagaimana cara menghargai sesama antara para pegawai yang memiliki jabatan yang sama maupun pada hubungan atasan dan bawahan. Adapun tujuan pelatihan, berikut beberapa tujuan pelatihan menurut Edwin B. Flippo, yaitu :

1. Meningkatkan produktifitas dalam jumlah maupun mutu.
2. Mengurangi kecelakaan
3. Mengurangi pengawasan
4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi
5. Mempertinggi moral

Tujuan umum pelatihan dikemukakan oleh Moekijat (1991) dalam buku Latihan dan Pengembangan SDM adalah pelatihan bertujuan untuk : (1) Mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih

cepat dan lebih efektif; (2) mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional; (3) mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama.

Menurut Notoatmodjo (2003), pelatihan dapat dibagi menjadi tiga kategori yaitu : (1) *On the job site/* metode di dalam pekerjaan; (2) *Off the job site/* metode di luar pekerjaan; dan (3) Kombinasi *On the job site - Off the job site*. *On the job site/* metode di dalam pekerjaan berupa *on the job training*, seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (video, tape dan satelit) serta instruksi yang berbasis komputer. Pendekatan pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai di dalam tempat bekerja keunggulan *on the job* antara lain ekonomis, dan *scedule* yang lebih fleksibel. *Off the job site/* metode di luar pekerjaan terdiri dari kursus, pelatihan privat, kursus tertulis serta pelatihan yang diadakan oleh asosiasi dagang, organisasi profesional, dan lembaga/ organisasi teknik. Metode *off the job site* yaitu pendekatan pelatihan di luar tempat kerja yang memberikan kesempatan pada pegawai untuk keluar dari rutinitas pekerjaan dan berkonsentrasi dalam mempelajari sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya ditempat diklat. Keunggulannya ialah mengutamakan kualitas, minim gangguan, *educational setting* yang ada lebih sesuai dengan ukuran dan komposisi kelas.

Tabel 2
Perbandingan Antara Pendidikan dan Pelatihan

No.	Unsur	Pendidikan	Pelatihan
1.	Arah pengembangan	Menyeluruh	Khusus
2.	Area kemampuan	Kognitif, afektif	Psikomotorik
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang	Pendek
4.	Materi	Umum	Khusus
5.	Metode	Konvensional	Inkonvensional
6.	Penghargaan akhir	Gelar	Sertifikat

Sumber : Notoatmodjo, 2003

Pendidikan di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi. Sedangkan pelatihan / *training* ialah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya meningkatkan kemampuan/ keterampilan yang lebih khusus terhadap seseorang atau sekelompok orang yang sudah menduduki pekerjaan atau jabatan tertentu. Pelatihan menekankan *job oriented* sedangkan pendidikan lebih kepada pengembangan kemampuan umum. Dengan melihat rorientasi pelatihan yang lebih kepada pelaksanaan tugas serta kemampuann khusus maka jangka waktu pelatihan umumnya lebih pendek dibandingkan jangka waktu pelaksanaan pendidikan.

c. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

1) Pengertian Diklat

Secara harafiah, pendidikan dan pelatihan dalam bahasa Indonesia, sering disebut dengan Diklat. Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS ialah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan para aparatur. Laird (dalam Gintings, 2011) mengemukakan bahwa Diklat adalah proses pendadaran kompetensi SDM untuk menyesuaikan dirinya dengan lingkungan strategis yang baru. Adapun menyesuaikan kompetensi tersebut terkait dengan satu atau lebih kebutuhan yaitu: individu, teknis pekerjaan, maupun perkembangan organisasi secara luas. Dari pendapat yang dikemukakan oleh Laird dapat dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah hal yang secara berkelanjutan harus terus dilakukan, untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan lingkungan strategis yang berkembang. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan baik dan berhasil jika sesuai dengan kebutuhan yang hendak dicapai. Oleh sebab itu, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan betul-betul harus

dirancang sesuai dengan kebutuhan, sesuai dengan program, dan sesuai dengan kapasitas

2) Tujuan Diklat

Diklat bertujuan untuk menciptakan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu maupun kelompok. Dalam Peraturan Pemerintah No. 101 tahun 2000, dipaparkan dan dijelaskan tujuan Diklat ASN adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional yang dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi ;
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharuan dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat;
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Selanjutnya adapun sasaran Diklat bagi PNS adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing serta fungsi diklat meliputi dua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan (PP No.101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil). Pendidikan dan pelatihan sangat penting karena dapat meningkatkan kesadaran pegawai untuk dapat memahami dan memiliki kemampuan melaksanakan tugas - tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku, mempunyai keahlian dan keterampilan di bidang teknis tertentu yang mampu mendukung

pelaksanaan tugas-tugas secara efektif dan efisien. Thoha (2005) mengemukakan bahwa dasar pertimbangan instansi dalam melaksanakan diklat untuk para pegawainya adalah pembinaan dan pengembangan karir pegawai yang bersangkutan, kepentingan promosi, tersedianya anggaran dan syarat-syarat pegawai yang mengikuti diklat.

3) Manfaat Diklat

Ada ahli bernama Simamora (1995) menyebutkan bahwa manfaat-manfaat yang diperoleh dari diadakannya pendidikan dan pelatihan (Diklat) yaitu: meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas, mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan, menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan, memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia, mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja, membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka. Selanjutnya Siagian (1996) menyatakan manfaat Diklat bagi pegawai ialah membantu pegawai membuat keputusan lebih baik, meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi, terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasi, timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya, peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stres, frustrasi dan konflik yang nantinya bisa memperbesar rasa percaya pada diri sendiri, tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknik maupun intelektual, meningkatnya kepuasan kerja, semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang, semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri, mengurangi ketakutan menghadapi tugas baru dimasa depan.

Mengacu pada seluruh uraian dari para pakar di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat dari pelaksanaan program Diklat ialah tidak lain untuk membantu individu dan juga organisasiasi mencapai tujuan, karena peningkatan kualitas pegawai bermanfaat juga kepada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan adanya diklat maka tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik akibat dari peningkatan yang dimiliki oleh individu dan organisasi.

4) Macam-Macam Diklat

Diklat bukan hanya satu bentuk akan tetapi diklat bermacam-macam sesuai dengan maksud, tujuan dan sasaran yang dimiliki. Dalam lingkup Instansi Pemerintahan, macam - macam Diklat PNS terbagi menjadi diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan :

a) Diklat Prajabatan

Diklat Prajabatan merupakan suatu syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS. Diklat ini dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, keperibadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. CPNS wajib mengikuti diklat CPNS yang dilaksanakan selambat-lambatnya 2 tahun setelah terangkat. Selanjutnya Diklat Prajabatan terdiri dari :

- a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I;
- b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II;
- c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III.

b) Diklat Dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas jabatan pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Diklat Dalam Jabatan terdiri dari Diklatpim, Diklat Fungsional dan Diklat Teknis :

(1) Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut Diklatpim dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Pendidikan dan pelatihan ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi bagi Pegawai Negeri Sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural disamping syarat lain yang ditentukan dalam peraturan perundang - undangan yang berlaku. Pendidikan dan pelatihan ini bersifat selektif dan harus diikuti atas dasar penugasan oleh karenanya bukan merupakan fasilitas yang bersifat terbuka dan dapat diminta sebagai hak oleh semua ASN. Melainkan keikutsertaan dalam diklat tersebut menjadi salah satu persyaratan bagi pengangkatan jabatan struktural tertentu. Karena jabatan pada dasarnya bukan merupakan sesuatu yang dapat diminta atau dituntut, melainkan merupakan penugasan, maka keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan bukan pula hal yang dapat diminta atau dituntut.

Diklatpim/ Diklat Kepemimpinan terdiri dari :

- a. Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I
- b. Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II
- c. Pelatihan Kepemimpinan Administrasi (PKA)
(Sebelumnya disebut Diklatpim Tk. III)
- d. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)
(Sebelumnya disebut Diklatpim Tk. IV)

(2) Diklat Fungsional

Diklat Fungsional adalah diklat yang memberikan bekal pengetahuan dan/atau ketrampilan bagi Pegawai Negeri Sipil sesuai keahlian dan ketrampilan yang diperlukan dalam jabatan fungsional. Diklat Fungsional adalah jenis Diklat Pegawai Negeri Sipil yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing peserta.

1. Diklat fungsional keahlian yaitu diklat yang memberikan pengetahuan dan keahlian fungsional tertentu yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional keahlian yang bersangkutan.
2. Diklat fungsional ketrampilan yaitu diklat yang memberikan pengetahuan dan ketrampilan fungsional tertentu yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional keahlian yang bersangkutan.

(3) Diklat Teknis

Diklat teknis merupakan diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS. Kompetensi Teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang-bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing.

1. Diklat teknis bidang umum/administrasi dan manajemen yaitu diklat yang memberikan ketrampilan dan/atau penguasaan pengetahuan dibidang pelayanan teknis yang bersifat umum dan di bidang administrasi dan manajemen dalam menunjang tugas pokok instansi yang bersangkutan.
2. Diklat teknis substantif yaitu diklat yang memberikan ketrampilan dan/atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

5) Peserta Diklat

Peserta merupakan output dari suatu proses pelaksanaan diklat. Apabila ditelaah maka terlihat bahwa hasil akhir proses pendidikan dan pelatihan adalah perubahan tingkah laku yang diharapkan. Setiap jenis diklat masing-masing memiliki persyaratan peserta sesuai dengan kedudukannya. Berikut penjelasan mengenai peserta diklat berdasarkan jenis-jenis diklatnya :

1. Peserta Diklat Prajabatan adalah seluruh Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).
2. Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan Struktural Eselon I, II, III dan IV.
3. Peserta Diklat Fungsional adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan fungsional tertentu.
4. Peserta Diklat Teknis adalah PNS yang membutuhkan peningkatan kompetensi teknis dalam pelaksanaan tugasnya.

6) Komponen-Komponen Pendidikan dan Pelatihan :

Menurut Notoatmodjo (2003) pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran diklat. Lebih lanjutnya secara konkret perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan mencakup kognitif, afektif maupun psikomotorik. Dalam teori diklat Notoatmodjo (2003), diutarakan bahwa yang mempengaruhi proses diklat itu dibedakan menjadi dua yakni perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*). Adapun sebagai berikut :

1. Perangkat lunak (*software*) ini mencakup kurikulum, organisasi diklat (penyelenggara), metode belajar, tenaga pengajar, peserta.
2. Perangkat keras (*hardware*) yang memiliki pengaruh besar terhadap proses diklat ialah fasilitas-fasilitas atau sarana dan prasarana.

Komponen-komponen tersebut saling terkait dan perlu ditingkatkan secara terus – menerus sejalan dengan perkembangan diklatnya. Lahirnya output/ tujuan diklat disebabkan karena suatu kurikulum efisien dan efektif, kecerdasan, sikap dan kemampuan penyelenggara dan pengajar serta ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai. Komponen ini tidak dapat dipisahkan tetapi saling terkait. Pendapat lain terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pelatihan menurut Malayu Hasibuan pengembangan/ pelatihan berkaitan dengan peserta, pelatih (widyaiswara), fasilitas pengembangan (sarana dan prasarana), kurikulum, dan dana pengembangan. Menurut Camp, RR, Blanchard, P.N, and Huszezo (dalam Gomes, 2003) untuk mencapai efektivitas, pelatihan mencakup pengalaman belajar, aktivitas yang terencana dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.

Adapun sejalan dengan hal tersebut Sudjana (1996) mengemukakan bahwa pengelolaan program pelatihan terdiri atas lokasi kegiatannya itu dimana apakah penyelenggara/ pengelola menyiapkan tempat dan dilakukan di daerah perkotaan atau pedesaan, selanjutnya kurikulum mencakup proses pembelajaran dan strategi pembelajaran yang digunakan, pendidik mencakup keahlian yang berkualitas dan profesionalitasnya, sarana prasarana dan peserta pelatihan terkait kebutuhan belajarnya, karakteristik fisik, psikis dan fungsionalnya,

Kualitas proses adalah mutu keseluruhan faktor yang terkoordinir dengan baik dalam proses pelatihan seperti penyelenggara, pengajar, kurikulum, sarana dan prasarana dan peserta pelatihan. Adapun penelitian ini berfokus mengkaji terkait penyelenggaraan diklat yang dibatasi pada prosesnya sehingga efektifitas pelatihan dapat terukur melalui komponen-komponen yang memegang peranan terpenting dan saling terkait antara satu dengan komponen lainnya dalam proses diklat yakni :

a) Penyelenggara

Penyelenggara diklat atau lembaga pelaksana diklat yakni instansi penyelenggara diklat yang telah terakreditasi oleh instansi Pembina Lembaga Administrasi Negara (LAN RI). Penyelenggara memiliki hak memfasilitasi penyelenggaraan diklat suatu instansi. Dalam penelitian ini, penyelenggara oleh BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan meliputi bidang yang mengeksekusi dan bertanggung jawab langsung terhadap penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas.

b) Tenaga Pengajar

Dalam lingkup instansi pemerintahan, tenaga pengajar disebut Widyaiswara bukan instruktur. Widyaiswara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar, dan/ atau melatih PNS pada Lembaga Diklat Pemerintah. Dalam menjalankan tanggungjawabnya, Widyaiswara dituntut untuk akuntabel, kompeten, beretika, dan professional.

c) Kurikulum

Kurikulum diklat mengacu pada standar kompetensi jabatan. Penyusunan dan pengembangan kurikulum Diklat dilakukan dengan melibatkan pengguna lulusan, penyelenggara diklat, peserta dan alumni diklat, serta unsur ahli lain. Kurikulum diklat prajabatan dan diklatpim ditetapkan oleh instansi Pembina, kurikulum diklat fungsional ditetapkan oleh instansi Pembina jabatan fungsional, dan kurikulum diklat teknis ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

d) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana diklat ditetapkan sesuai dengan jenis diklat dan jumlah peserta diklatnya. Secara umum sarana dalam pelaksanaan diklat meliputi ruangan belajar, fasilitas dan media yang digunakan dalam proses belajar mengajar.

e) Peserta

Pada komponen ini, kualitas peserta memainkan peranan yakni menentukan keberhasilan penyelenggaraan diklat. Semakin kompeten peserta diklatnya, semakin efektif pelaksanaan diklatnya.

3. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang disingkat PKP adalah pelatihan struktural kepemimpinan pengawas. Perubahan nomenklatur pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV (DIKLATPIM Tk. IV) yang diatur dalam PerKaLAN No. 20 Tahun 2015 dirubah menjadi pelatihan kepemimpinan pola baru sejak ditetapkan PerKaLAN No. 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Diklatpim dikatakan tidak sesuai lagi dengan perkembangan dan peraturan perundang - undangan sehingga diganti menjadi Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

Selanjutnya, adapun dasar kebijakan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas ini adalah UU No. 5 tahun 2014, PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan Permenpan Reformasi Birokrasi No. 38 tahun 2017 yang menyebutkan bahwa tujuan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas atau yang disingkat PKP adalah menyiapkan kompetensi pimpinan sesuai levelnya, mengaktualisasikan kepemimpinan melayani menjadi agen perubahan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pelatihan Kepemimpinan Pengawas jenis pelatihannya berfokus kepada pelayanan publik sesuai dengan standar kompetensi yang diamanatkan dalam Permenpan No. 38. Tanggungjawab pengawas adalah melakukan pengawasan pada level ketika organisasi bertemu dengan *customer* atau memberikan pelayanan kepada publik. PKP lebih menasar pada pelayanan publik dengan kompetensi program PKP tersebut ialah mewujudkan sosok kepemimpinan

melayani untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan pengawas yang selanjutnya diindikasikan dengan kemampuan - kemampuan :

- ✓ Membangun karakter dan sikap perilaku kepemimpinan Pancasila yang berintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi, dan bertanggung jawab dalam pengendalian pelayanan publik di unit organisasinya sebagai bentuk perilaku kepemimpinan Pancasila dan bela negara; dan
- ✓ Mengaktualisasikan kepemimpinan pelayanan dan pengendalian pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dengan melakukan inovasi, kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka implementasi peningkatan kinerja pelayanan publik yang dilakukan oleh pejabat pelaksana

Berikut tabel penyempurnaan program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dari yang sebelumnya disebut Diklatpim Tingkat IV :

Tabel 3
Perbedaan Diklatpim Tingkat IV dengan PKP

	DIKLATPIM TK. IV	PKP
Dasar Hukum	PerKaLAN No. 20 Tahun 2015	PerKaLAN No. 15 Tahun 2019
Nomenklatur	Diklatpim Tk. IV	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Kompetensi yang ingin dibangun	Kepemimpinan dalam pengelolaan kegiatan	Kepemimpinan Melayani
Agenda	5 Agenda : 1. Penguasaan diri 2. Diagnosa perubahan 3. Inovasi 4. Tim Efektif 5. Proyek perubahan	4 Agenda : 1. Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara 2. Kepemimpinan Pelayanan

		3. Pengendalian Pekerjaan 4. Aktualisasi Kepemimpinan
Durasi	<ul style="list-style-type: none"> • 113 hari : • 36 hari on campus (290 JP) • 67 hari off campus 	<ul style="list-style-type: none"> • 96 hari : • 36 hari <i>on campus</i> (290 JP) • 60 hari <i>off campus</i>
Durasi aksi perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • 7 hari off campus I • 60 hari off campus II 	<i>Off campus</i> 60 hari kalender
Evaluasi	Evaluasi Proyek perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi substansi 2. Evaluasi studi lapangan 3. Evaluasi aksi perubahan 4. Evaluasi sikap perilaku

Sumber : Widyaiswara BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan

a. Komponen - Komponen Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)

1) Penyelenggara PKP

Dalam penyelenggaraannya, PKP dapat dilaksanakan secara klasikal maupun nonklasikal sesuai kebutuhan dan kondisi yang ada selama tidak mengurangi esensinya. Pelatihan ini dapat diselenggarakan oleh LAN maupun lembaga pelatihan yang telah terakreditasi. Pelaksanaan melalui jalur pelatihan klasikal dapat dilakukan dengan ketentuan para peserta diasramakan dan diberikan kegiatan penunjang secara langsung, sementara pelaksanaan melalui jalur pelatihan nonklasikal dilakukan pembelajaran melalui *e-learning* dan peserta mengikuti pembelajaran di tempat kerja masing-masing tanpa harus datang langsung di tempat lembaga penyelenggara pelatihan.

2) Widyaiswara PKP

Dalam instansi Pemerintahan penyelenggara pendidikan dan pelatihan pengajar disebut widyaiswara. Selanjutnya Widyaiswara dalam Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) merupakan orang/ tim yang memberikan pengetahuan kepada peserta PKP yang terdiri atas :

- Pengampu materi;
- Penguji; dan
- Pembimbing (*coach*)

Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional yang memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar melatih (Dikjartih) PNS, serta evaluasi dan pengembangan diklat pada Lembaga Diklat Pemerintah. Selain mendidik, mengajar dan melatih PNS, Widyaiswara juga diharapkan terus mengembangkan diri seiring dengan perkembangan yang ada untuk itu para WI juga ada yang sementara aktif ikut pelatihan baik yang difasilitasi oleh lembaga maupun yang dilakukan oleh WI secara mandiri.

Pengangkatan PNS dalam jabatan fungsional Widyaiswara ditetapkan oleh pejabat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Persyaratan pengangkatan jabatan Fungsional Widyaiswara harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Ijazah terakhir paling rendah Magister (S2) dari perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Menduduki pangkat paling rendah Penata Muda Tingkat I, golongan III/b;
- c. Berusia paling tinggi 50 (lima puluh) tahun pada saat Surat Keputusan pengangkatan sebagai Widyaiswara;
- d. Memiliki pengalaman di bidang Dikjartih selama paling kurang 2 (dua) tahun;
- e. Telah mengikuti dan lulus Diklat calon Widyaiswara;

- f. Telah mendapat rekomendasi pengangkatan dalam jabatan Fungsional Widyaiswara dan rekomendasi penetapan angka kredit awal dari Instansi Pembina dan
- g. Penilaian prestasi kerja paling rendah bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir.

Adapun jenjang jabatan fungsional Widyaiswara dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu:

- a. Jabatan Fungsional Widyaiswara Ahli Pertama

Pangkat penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b.

- b. Jabatan Fungsional Widyaiswara Ahli Muda

Pangkat penata, golongan ruang III/c dan pangkat penata Tk. I, golongan III/d

- c. Jabatan Fungsional Widyaiswara Ahli Madya

Pangkat pembina, golongan ruang IV/a, pangkat pembina Tingkat I, golongan ruang IV/b dan pangkat pembina utama muda, golongan ruang IV/c

- d. Jabatan Fungsional Widyaiswara Ahli Utama.

Pangkat pembina utama madya, golongan ruang IV/d dan pangkat pembina utama, golongan ruang IV/e.

Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 tahun 2008 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara bahwa Standar Kompetensi Widyaiswara yakni kompetensi pengelolaan pekerjaan, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi substantif. Untuk meningkatkan kompetensi tersebut Widyaiswara dapat mengikuti pendidikan dan pelatihan. Agar bisa menjadi pengajar di program Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP), Widyaiswara harus dan wajib mengikuti dan dinyatakan lulus pada workshop Widyaiswara PKP yang diselenggarakan oleh Instansi Pembina yakni Lembaga Administrasi Negara (LAN RI).

3) Sarana dan Prasarana PKP

Sarana dan Prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan PKP yang dilakukan secara klasikal berbeda dengan sarana dan prasarana PKP yang dilaksanakan secara Klasikal.

Apabila PKP dilaksanakan secara klasikal maka sarana yang diperlukan meliputi meja dan kursi, papan tulis, *flipchart*, sound system, televisi dan video, USB, perekam, komputer/ laptop, LCD proyektor, buku referensi, modul/ bahan ajar selanjutnya prasarana yang diperlukan meliputi aula, ruang kelas, ruang diskusi/ seminar, ruang komputer, ruang kebugaran, asrama/ wisma, perpustakaan, ruang makan, fasilitas olahraga, poliklinik dan tempat ibadah. Sementara itu, apabila PKP dilaksanakan secara non klasikal maka sarana yang diperlukan meliputi komputer/ laptop serta jaringan wifi dan selanjutnya prasarana yang diperlukan meliputi ruangan yang nyaman untuk mengikuti pelatihan.

4) Kurikulum/ Pembelajaran PKP

Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) merupakan pedoman bagi kegiatan belajar mengajar dalam rangka mengembangkan kemampuan kepemimpinan SDM jabatan pengawas. Kompetensi kepemimpinan melayani yang menjadi tujuan PKP dapat dicapai dengan melakukan empat agenda pembelajaran PKP, yakni agenda kepemimpinan Pancasila dan bela Negara, agenda kepemimpinan pelayanan, agenda pengendalian pekerjaan serta agenda aktualisasi kepemimpinan yang dapat dilaksanakan selama 830 jam pelajaran setara dengan 96 hari.

5) Peserta PKP

Peserta PKP adalah PNS yang telah memenuhi persyaratan untuk mengikuti PKP sebagaimana diatur berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara. Sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia terkait PKP, jumlah peserta dalam satu angkatan PKP berjumlah paling rendah 30 orang dan paling banyak 40 orang dengan persyaratan peserta PKP meliputi persyaratan administratif, persyaratan dokumen dan batas usia. Adapun persyaratan administratif peserta PKP ialah sebagai berikut :

- PNS dengan pangkat dan golongan terakhir paling rendah Penata Muda Tk. I dan golongan ruang III/b atau Jabatan Fungsional yang setara dengan pangkat Penata Muda Tingkat I dan gol. Ruang III/b;
- PNS dengan jabatan pelaksana/ jabatan pengawas/ jabatan fungsional yang setara dengan jabatan pelaksana/ jabatan pengawas;
- PNS dalam jabatan pelaksana dengan pangkat dan golongan ruang penata muda tingkat I dan golongan ruang III/b memiliki masa kerja sebagai PNS paling rendah 2 tahun.

Selanjutnya adapun persyaratan dokumen peserta PKP sebagai berikut :

- Keputusan tentang pengangkatan dalam jabatan terakhir;
- Keterangan bebas narkotika dan obat terlarang dari lembaga yang berwenang;
- Pernyataan kesediaan mematuhi ketentuan yang berlaku dalam penyelenggaraan PKP.

Berikut persyaratan batas usia untuk dapat menjadi peserta PKP ialah :

- 10 tahun sebelum batas usia pensiun bagi calon peserta yang masih menduduki jabatan pelaksana/ jabatan fungsional yang setara dengan jabatan pelaksana; atau

- 8 tahun sebelum batas usia pensiun bagi calon peserta yang telah menduduki jabatan pengawas atau jabatan fungsional yang setara dengan jabatan pengawas.

4. Pelatihan Jarak Jauh (*Distance Learning*)

Bukan lagi sesuatu yang harus dihindari melainkan suatu tuntutan, dalam beberapa kondisi metode pengembangan SDM berubah dan beralih dari metode kondisi normal (klasikal) menjadi metode pola baru yaitu *distance learning* (nonklasikal) melalui media IT. Sama halnya saat ini dalam masa pandemi *Covid-19* yang berdampak dalam berbagai sektor kehidupan, secara khusus pada sektor pengembangan sumber daya manusia sehingga pengembangan aparatur sipil negara mengharuskan pendidikan dan pelatihan diselenggarakan secara daring. Pandemi *Covid-19* mengharuskan pihak untuk menjaga jarak dan mematuhi protokol kesehatan. Oleh sebab itu, metode daring melalui *E-Learning* menjadi alternatif dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan. Terkait dengan pengertian *E-learning* itu sendiri, definisi yang dikemukakan oleh Naidu (2006), bahwa *E-Learning* berarti :

“all aducational activities that are carried out by individuals or groups working on-line or off-line and synchronously or asynchronously via network or stand alone computers and other electronic device.”

Definisi ini menekankan pada proses pembelajaran dengan menekankan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di dalam pembelajaran yang bersifat *asynchronous* maupun *synchronous*. *Asynchronous learning* adalah pembelajaran secara independen (ruang dan waktu). Peserta dapat mengakses materi pada waktu yang mereka tentukan sendiri kapan dan dimana saja. Hal ini dapat dilakukan bahkan ketika peserta atau pengajar sedang offline. Dalam hal ini, peserta didik biasanya akan menyelesaikan pelajaran mereka sendiri dan

hanya menggunakan internet sebagai alat pendukung dibandingkan harus online pada waktu tertentu hanya semata-mata untuk kelas interaktif. Selanjutnya *Synchronous Learning* adalah pembelajaran sinkron yang terjadi melalui sarana elektronik (bersifat realtime, biasanya dijadwalkan dalam 1 waktu, kolektif dan sering kolaboratif, alat pembelajaran digunakan secara real-time, seperti *instant messaging* yang memungkinkan siswa dan guru untuk bertanya dan menjawab pertanyaan dengan segera dan sinkron (dalam waktu yang bersamaan).

E-Learning atau pembelajaran digital saat ini sudah menjadi keniscayaan yang diterapkan dalam sistem pembelajaran pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi para ASN. Darin E. Hartley (2001) yang menyatakan:

“*E-Learning* merupakan suatu jenis belajar mengajar yang memungkinkan tersampainya bahan ajar ke siswa dengan menggunakan media Internet, Intranet atau media jaringan komputer lain.”

Selanjutnya Arizona (2020) mengungkapkan bahwa pembelajaran online merupakan bentuk pembelajaran/pelatihan jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi, misalnya internet, CD-ROOM (secara langsung dan tidak langsung). Pembelajaran online menghubungkan pembelajar (peserta didik) dengan sumber belajarnya (database, pakar/instruktur, perpustakaan) yang secara fisik terpisah atau bahkan berjauhan namun dapat saling berkomunikasi, berinteraksi atau berkolaborasi (secara langsung/*synchronous* dan secara tidak langsung/*asynchronous*)

E-learning memungkinkan pegawai untuk mengikuti pembelajaran dan pelatihan melalui komputer dan jaringan internet tanpa harus lagi bepergian ke kampus atau lokasi pelatihan. Ini merupakan hal yang inovatif, interaktif dan fleksibel untuk diterapkan. Dengan *E-learning* segala sesuatu saling terhubung dengan cepat, murah, sederhana dan terbuka sehingga bisa digunakan oleh siapa saja (*everyone*), dimana saja (*everywhere*), kapan saja (*everytime*) dan bebas digunakan (*available to every one*).

Penggunaan metode *E-learning* tentu memiliki keunggulan dan juga kelemahan dalam pelaksanaannya . Metode *E-learning* dinilai memiliki dampak-dampak positif yaitu:

1. Menghemat waktu, biaya dan tenaga (*efisien*).
2. Menjangkau wilayah geografis yang lebih luas (*fleksibel*).
3. Mendorong untuk memanfaatkan teknologi (*inovatif*).

Namun disisi lain, metode *E-learning* juga memiliki dampak negatif, yakni :

1. Kurangnya interaksi antar pengajar dan peserta maupun antar peserta dan peserta sehingga tidak terbangun hubungan emosional.
2. Koneksi / jaringan internet di berbagai tempat berbeda- beda dan hal itu bisa menghambat kelancarannya .
3. Tidak semua orang memiliki pemahaman yang sama tentang Internet.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan sudah memiliki penunjang dalam pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan berbasis *E-Learning* berupa LMS dan digunakan secara full pada proses diklat awal tahun 2020 sejak Masa Pandemi *Covid-19*. BPSDM beralih dari Diklat klasikal menjadi Diklat nonklasikal (*distance learning*) dengan sistem peserta diklat tidak ke tempat pelatihan, pembelajaran, evaluasi peserta dan evaluasi penyelenggara dilakukan jarak jauh.

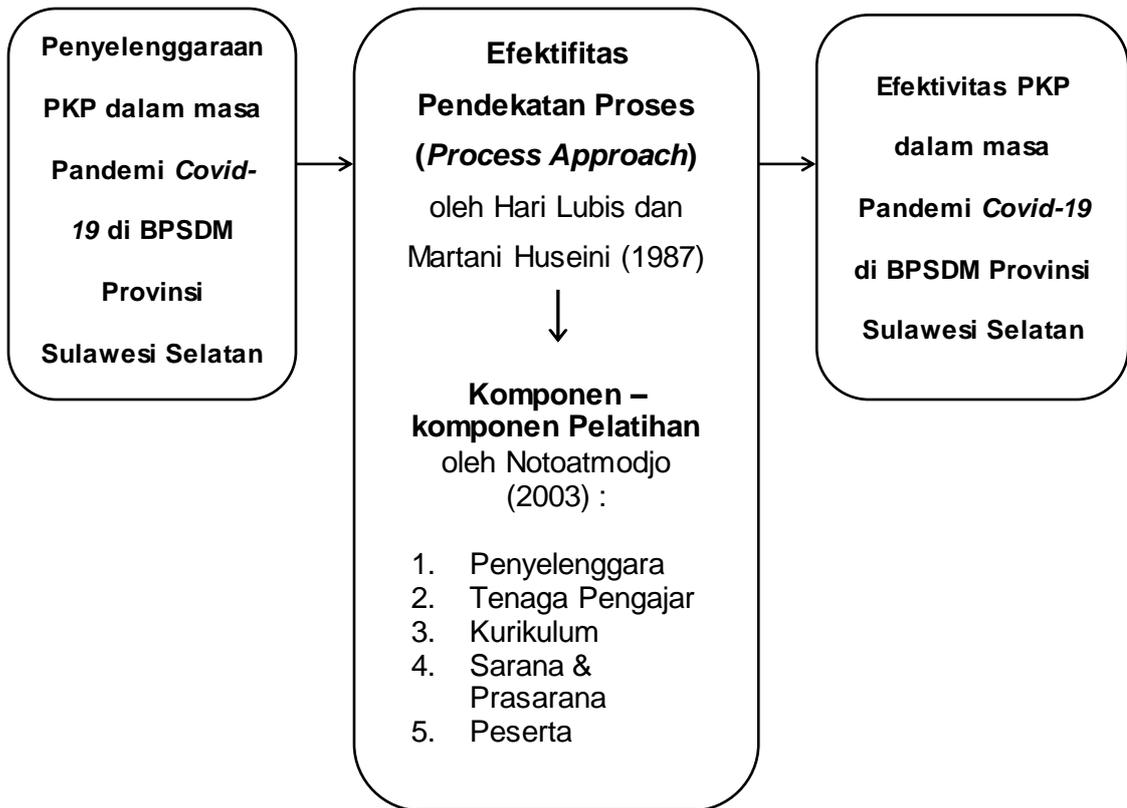
B. KERANGKA KONSEP

Dalam penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) diperlukan adanya suatu pengukuran agar diketahui seberapa besar efektivitas penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dalam Masa Pandemi *Covid-19* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun pengukuran efektivitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori efektivitas pendekatan proses (*process approach*) dari S.B. Hari Lubis dan Martani Huseini (1987) yang dimana pendekatan proses mementingkan kesehatan dan kelancaran dari setiap kegiatan proses organisasi yakni ketika pegawai bekerja dengan kegembiraan serta kepuasan yang tinggi, kegiatan masing – masing komponen terkoordinasi secara baik dengan produktifitas yang tinggi maka itu dikatakan efektif dan sehat.

Pada pendekatan proses ini berfokus kepada kegiatan yang saling terkait antara komponen-komponen terpenting dalam proses pelatihan sehingga dalam mencapai keefektivan program di BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan harus ditunjang oleh komponen - komponen pelatihan tersebut yang saling berkesinambungan dan berkoordinasi. Adapun komponen - komponen yang berkaitan dengan proses penyelenggaraan diklat oleh teori diklat Notoatmodjo (2003) bahwa faktor yang mempengaruhi proses diklat terdiri atas 2 yakni perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*). Perangkat lunak mencakup kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan (penyelenggara), metode belajar, tenaga pengajar, sedangkan perangkat keras yang juga berpengaruh terhadap proses diklat ialah fasilitas – fasilitas atau sarana dan prasarana . Sehingga efektivitas pendekatan proses dapat dikaitkan dan dijabarkan dengan setiap komponen oleh Notoatmodjo secara umum yakni : Penyelenggara (organisasi diklat), Tenaga Pengajar, Kurikulum, Sarana dan Prasarana serta Peserta sebagai sasaran pelatihan.

Berdasarkan kerangka yang telah diuraikan diatas, secara sederhana dapat digambarkan dengan skema kerangka konsep sebagai berikut :

Gambar 2
Skema Kerangka Konsep



Sumber : Lubis, Martani & Notoatmodjo