

# KESIAPAN APARATUR DALAM MEMBANGUN KOMPETENSI MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN POLA BARU

Oleh :

Drs. Saharisir, M.Pd

Abstrak

Sebagai aparatur yang memberikan pelayanan publik, Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai aparatur negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Kesiapan aparatur dimaksudkan untuk menjadikan dirinya sebagai pembelajar (learner) yang disesuaikan dengan kebutuhan dalam suatu tugas jabatan pemerintahan, siap belajar kepada narasumber di luar dan dalam kampus, mampu merancang rencana tindakan melalui kesepakatan mitra kerja dan penggunaan waktu secara efektif. Kesiapan melekat dengan kompetensi jabatan yang akan dibangun untuk memimpin suatu organisasi sesuai dengan jenjang jabatan. Kompetensi kepemimpinan strategis, yaitu kemampuan menetapkan strategi kebijakan instansi. Kompetensi kepemimpinan taktikal, adalah kemampuan dalam menjabarkan visi dan misi instansi ke dalam tujuan dan program. Sedangkan kompetensi kepemimpinan operasional, adalah kemampuan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan. Aparatur memiliki kompetensi-kompetensi tersebut diproses melalui pembelajaran Diklatpim pola baru dalam berbagai tahapan waktu, agenda, dan penggunaan fasilitas sehingga peserta Diklat dapat mengikuti hingga tahap akhir atau evaluasi dan memperoleh hasil sesuai dengan tingkat kelulusan.

Kata kunci : Kesiapan aparatur, kompetensi, dan Diklatpim pola baru.

## **A. Pendahuluan**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 1 menyebutkan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Selanjutnya pada pasal 3 menegaskan, bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi

syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Dari ketentuan tersebut ternyata esensi dari ASN adalah profesi, pengangkatan, dan jabatan pemerintahan. Sebagai **profesi** pegawai ASN dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan yang berdasarkan pada sistem merit, yaitu kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status perkawinan, umur, atau kondisi kecacatan. Dari sisi **pengangkatan** didasarkan persyaratan tertentu, bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip nilai dasar, kode etik dan kode perilaku, komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik, kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, dan kualifikasi akademik untuk bekerja di instansi pemerintah. Prinsip tersebut juga menjadi persyaratan pengangkatan ASN sebelum dan sesudah diangkat, di samping persyaratan lainnya. Sementara itu, untuk menduduki **jabatan** pemerintahan, seperti jabatan administrasi, jabatan fungsional dan pimpinan tertinggi. Kondisi tersebut memiliki kompleksitas yang tinggi yang terbangun oleh perkembangan kehidupan birokrasi yang dinamis, maka dibutuhkan pendidikan dan pelatihan yang akan mengantarkan ASN memiliki kompetensi dan mampu mengimplementasikan prestasinya sehingga organisasi berkinerja tinggi.

## **B. Kesiapan Aparatur**

Artikel ini dimaksudkan memberi informasi kepada PNS para calon peserta Diklatpim pola baru dalam rangka mempersiapkan kesiapan mereka memasuki/mengikuti pelatihan, memiliki kompetensi, dan jabatan struktural. Kesiapan sebagaimana dinyatakan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia,(1988:835) dari kata siap, yaitu sebagai perbuatan (hal dsb ) bersiap-siap atau mempersiapkan; tindakan (rancangan dsb) untuk sesuatu. Kesiapan Aparatur dimaksud berarti perbuatan atau mempersiapkan diri dengan kemauan yang sungguh-sungguh dari PNS mengikuti pembelajaran, membangun kompetensi dan dalam memperoleh informasi tentang rencana mempersiapkan perubahan, dan memiliki kinerja serta berkemauan untuk mengimplementasikan agenda perubahan di unit kerja. Tegasnya kesiapan disini membuka diri ASN untuk belajar terus dan masuk ke lembaga Diklat mengikuti Diklatpim pola baru.

## **C. Kompetensi**

Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang akan dibangun melalui Diklatpim pola baru, sebagaimana telah dirumuskan dan dibahas dalam sosialisasi pada tanggal 23 Desember 2014 di Lembaga Administrasi Negara, yaitu :

1. Diklatpim Tingkat II → Kompetensi kepemimpinan strategis yaitu kemampuan menetapkan strategi kebijakan instansinya dan memimpin keberhasilan implementasi strategi kebijakan tersebut.
2. Diklatpim Tingkat III → Kompetensi kepemimpinan taktikal yaitu kemampuan dalam menjabarkan visi dan misi instansi ke dalam tujuan, sasaran dan strategi dalam bentuk program dan kegiatan instansinya, dan sekaligus memimpin keberhasilan pelaksanaan program-program tersebut.
3. Diklatpim Tingkat IV → Kompetensi kepemimpinan operasional yaitu kemampuan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan-kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut.

#### **D. Diklat Kepemimpinan Pola Baru**

Sebagai upaya perbaikan dalam membentuk karkter aparatur yang telah ditetapkan melalui Peraturan Kepala Lembaga Adminstrasi Negara disingkat PERKALAN Nomor : 10, 11, 12 dan 13 Tahun 2013, maka Diklatpim pola baru dapat disimak dari sisi waktu penyelenggaraan, ketenagaan, peserta, agenda pembelajaran, fasilitas, dan eveluasi sebagai berikut :

##### **1. Waktu**

Waktu penyelenggaraan dibagi ke dalam 5 (lima) tahapan, yaitu tahap I s.d V (*on and of campus*) sebagai berikut :

**Tahap I, Diagnosa kebutuhan Perubahan Organisasi** : Pembelajaran tahap ini dimaksudkan untuk melakukan orientasi dan penguatan kemampuan peserta. Peserta melakukan diagnose organisasi unit kerja untuk mengidentifikasi isu strategis.

**Tahap II, Breakthrough 1 : Taking Ownership** : Tahap ini peserta kembali ke tempat tugas mensosialisasikan perubahan itu untuk disepakati oleh Mentor, yaitu atasan langsung yang berperan sebagai pembimbing dan dia sudah berperilaku sebagai pemimpin pada jabatan eselon setara program Diklat.

**Tahap III, Merancang Perubahan dan Membangun Tim** : Peserta kembali ke Diklat menindaklanjuti apa yang telah dibuat di tempat tugas, yaitu untuk membenahi hasil diagnose yang telah dirumuskan dari hasil tahap I dan II. Tahap III ini peserta merancang perubahan. Tahapan pembelajaran ini membekali peserta dengan pengetahuan membuat rancangan yang komprehensif menuju kondisi ideal organisasi yang dicita-citakan. Tahap III ini peserta memperoleh kesempatan melaksanakan studi lapangan melalui program **Benchmarking ke best practice**.

**Tahap IV Breakthrough II : Leadership Laboratory** : Peserta turun ke lokasi tempat kerjanya (owenship) kedua untuk melakukan action plan (*laboratory leadership*) tentang proyek perubahan yang telah dibuat dan memimpin implementasi proyek perubahan yang telah dibuatnya yang dibimbing oleh Mentor/atasan langsung) untuk mempresentasikan rancangannya itu.

**Tahap V Evaluasi : Evaluasi di Lembaga Diklat** : Peserta mengikuti tahap akhir, yaitu mengikuti seminar dan melaksanakan presentasi hasil proyek perubahan yang telah disiapkan sejak tahap I.

## 2. Ketenagaan

- **Widyaiswara** melaksanakan tatap muka di depan kelas untuk memfasilitasi pembelajaran dengan mempersiapkan bahan Diklat, yaitu widyaiswara yang berkompentensi dalam substansi materi dan metodologi pembelajaran serta memfasilitasi peserta mempersiapkan produk pembelajaran yang diampu dan bekerja sesama Widyaiswara dalam suatu tim.
- **Narasumber**, yaitu para pakar di bidang keilmuannya untuk memfasilitasi pembelajaran Diklat.
- **Penyelenggara program**, yaitu dari kalangan pejabat struktural yang membidangi penyelenggaraan Diklatpim dan memonitor sinergitas kelas, baik yang berkenaan dengan tugas Widyaiswara, Narasumber, Pembelajaran peserta Diklat, media pembelajaran, dan sebagainya.
- **Mentor**, adalah atasan langsung peserta Diklat yang memberi konsultasi tentang agenda/ide perubahan yang ditawarkan peserta dan memberikan koreksi serta persetujuan atas agenda perubahan yang diajukan oleh peserta.
- **Coaching**, adalah pejabat fungsional atau struktural yang memfasilitasi peserta ketika akan turun ke lapangan (breakthrough 1 dan 2). Kegiatan coaching dapat dilakukan beberapa hari akan turun ke lapangan, bukan semata-mata dilaksanakan setelah berakhirnya seluruh mata Diklat di setiap tahapan.
- **Counseling**, adalah tugas seorang counselor yang di dalam tugas ini diberikan kepada Psikolog untuk memberi motivasi kepada peserta agar tugasnya berakhir dengan baik sampai pada akhir program Diklat dan mau melanjutkan pola kerja yang dimiliki dari hasil pembelajaran Diklat.

## 3. Peserta

Peserta Diklatpim di setiap tingkatan berjumlah 30 orang, ditugaskan bukan berdasarkan usia dan rencana proposi jabatan, tetapi yang lebih penting adalah peserta yang ditugaskan oleh instansinya adalah mereka yang mau belajar dan berminat untuk mentransfer perubahan ke dalam

rencana atau proyek perubahan agar berkesempatan untuk melakukan action plan melalui laboratorium kepemimpinan selama berlangsungnya Diklat, baik pada situasi *on and of campus*

#### **4. Agenda Pembelajaran**

Untuk mencapai tujuan pembelajaran, maka disusun ke dalam suatu kurikulum disusun ke dalam lima agenda pembelajaran, seperti visualisasi di atas dan dilaksanakan pada tahapan-tahapan dengan penjelasan sebagai berikut :

##### **a. Agenda Seft Mastery (Penguasaan diri)**

Agenda ini merupakan pembekalan penguasaan Seft Skill yang akan menyadarkan peserta dalam jabatannya dan akan membawa peserta dapat menguasai diri sendiri dalam jabatan yang diamanahkan kepadanya. **Self Mastery** adalah sifat seorang pemimpin yang menyadarkan peserta, bahwa pemimpin itu banyak atribut yang ia miliki, sehingga ia dibentuk sebagai seorang yang baik, yaitu ia menguasai dirinya, oleh karena itu yang diupayakan oleh fasilitator adalah bagaimana memotivasi peserta agar mereka menyatu dirinya sebagai suatu bangsa yang berwawasan kebangsaan.

##### **b. Diagnostik Perubahan**

Membekali peserta Diklat kemampuan untuk membaca kondisi organisasi, sehingga memahami sesuatu yang harus dikerjakan. Peserta belajar mendiagnosis penyakit organisasi. Mata diklat ini menjadikan peserta ahli menentukan penyakit organisasi.

##### **c. Agenda Inovasi**

Membekali peserta dengan ilmu inovasi. Dengan pembekalan ini peserta tahu standar kerja, sehingga mengerti dan dapat merubah sesuatu yang lebih bagus.

##### **d. Agenda Proyek Perubahan**

Agenda ini sebagai muara dari semua agenda, sehingga peserta dapat menuangkan pengetahuan dalam proyek perubahan dan peserta membuktikan pengetahuan itu ke tempat kerja.

##### **e. Agenda Tim Efektif**

Pada agenda tim efektif, peserta yang telah mengetahui standar kerja dan proyek perubahan dari agenda sebelumnya, ia memiliki kemampuan untuk menggerakkan orang dalam organisasi sampai ke tujuan.

## 5. Fasilitas Diklat.

Prasarana dan sarana Diklat disediakan untuk mendukung pengalaman belajar, maka disusun layout ruangan berbentuk *islands*.

## 6. Evaluasi.

Akhir lima agenda pembelajaran tersebut di atas, peserta dihadapkan pada evaluasi yang menetapkan mereka sebagai peserta lulus atau sebatas mendapat surat keterangan telah mengikuti Diklat. Cakupan evaluasi meliputi empat komponen berikut :

1. Peserta
2. Widyaiswara
3. Penyelenggaraan
4. Pasca Diklat

Penilaian dimulai dari *Hard Competence* (Proyek Perubahan), kemudian lanjut menggunakan penilaian *Soft Competence* (Sikap dan Perilaku) untuk mengkonfirmasi Nilai *Hard Competence*.

## E. Penutup.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Memasuki era pembelajaran Diklat, peserta menjadikan dirinya sebagai pembelajar (*learner*) yang membutuhkan informasi bagi peningkatan ilmu pengetahuan praktis dan aplikatif untuk mengembangkan tugas dan fungsinya. Peserta penting untuk menjelaskan dan merumuskan isu strategis unit kerjanya yang bermanfaat bagi penerapan agenda pembelajaran sebagai hasil yang lahir sebagai pemimpin perubahan.
2. Belajar bersama dengan semua narasumber di dalam dan luar kampus.
3. Mendisain action plan/rencana tindak melalui pembelajaran yang disepakati oleh Kepala SKPD. Kesiapan ini membangun peserta memiliki kontrol diri yang mampu menjadwalkan kegiatan seperti dituangkan dalam pembelajaran yang tercermin dari rencana tindak/action plan laboratorium kepemimpinan.
4. Penggunaan waktu secara efektif di setiap kesempatan dimanfaatkan untuk memperoleh pengetahuan dan disadari adanya pentingnya peningkatan dari waktu ke waktu dalam keikutsertaan selama Diklat sesuai dengan sistem penyelenggaraan Diklat. Kesiapan ini meminta peserta fokus kepada kegiatan Diklat di dalam dan luar kampus.
5. Kesiapan aparatur melekat dengan kompetensi yang dibangun, sehingga peserta Diklat lahir sebagai pemimpin perubahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fachruddin Saudagar. 2011. **Pengembangan Profesionalitas Guru**, Jakarta : Gaung Persada (GP Press).
- Saharisir. 2010. **Pendidikan Orang Dewasa**. Pekanbaru : CV. Witra Irzani (UNRI Press)
- .....1988. **Kamus Besar Bahasa Indonesia**, Jakarta : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
- .....2013. **Materi Sosialisasi Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV Pola Baru Tanggal 23 Desember 2013** di Gedung A Lt 2 LAN Jl. Veteran Nomor 10 Jakarta Pusat.
- ..... 2013. **Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 11 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II**, Jakarta : Bagian Hukum dan Organisasi LAN.
- ..... 2013. **Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat III**, Jakarta : Bagian Hukum dan Organisasi LAN.
- .....2013. **Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tingkat IV**, Jakarta : Bagian Hukum dan Organisasi LAN.
- .....2014. **Materi Pembelajaran Training of Facilitator (TOF) Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV Pola Baru Tanggal 5 s.d 15 Maret 2014**, Jatinangor : Lembaga Administrasi Negara PKP2 Aparatur I.