

PELAKSANAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN APARATUR SIPIL NEGARA

**(Studi Tentang Diklat PIM IV angkatan ke-155
Berdasarkan PP No.11 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana Pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

NUGRA AGUNG PRAMONO

145030500111002



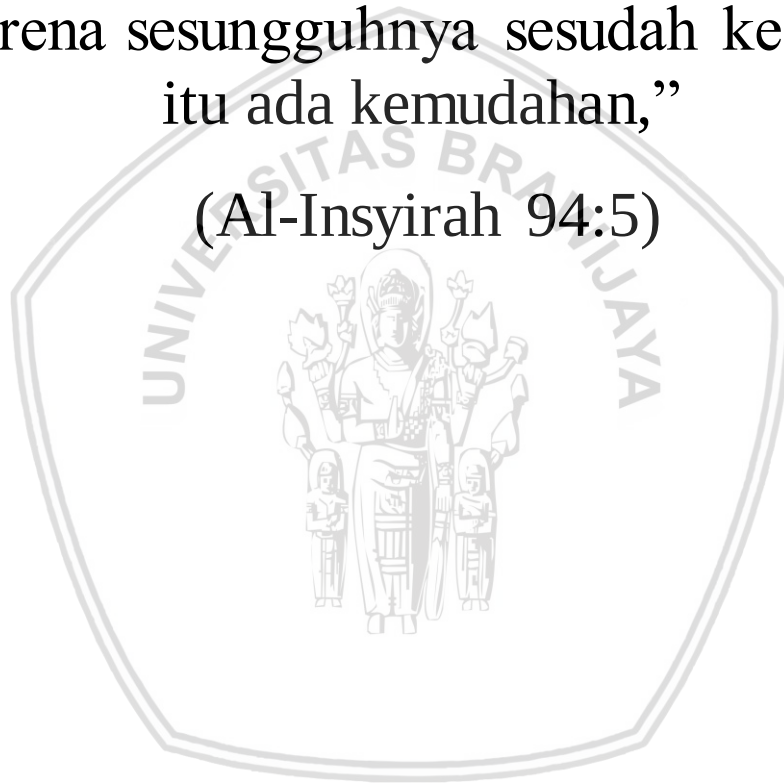
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN
MALANG
2018**

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan
itu ada kemudahan,”

(Al-Insyirah 94:5)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan anugerahNya peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan kali ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada orang-orang yang menyayangi dan sudah selalu ada serta mendukung selama ini, persembahkan ini saya berikan kepada :

1. Kedua orangtua peneliti, Bapak Hari dan Ibu Endang, terimakasih atas didikan yang bapak dan ibuk berikan selama ini kepada Nugra , terimakasih atas segala macam bentuk dukungan yang diberikan bapak dan ibu, dan masih banyak yang sudah bapak dan ibuk keluarkan dan lakukan untuk menjadikan Nugra hingga seperti sekarang ini. Selalu kutipkan doa untuk bapak dan ibuk agar selalu diberikan kesehatan.
2. Terimakasih kuucapkan sekali lagi kepada teman-teman satu angkatan Minat Administrasi Pemerintahan yang sudah 4 Tahun bersama, sukses untuk kalian semua adalah doa tulus ikhlas yang selalu kupanjatkan.
3. Terimakasih kepada orang-orang hebat yang selalu mewarnai hari-hari saya, baik dengan canda maupun duka, saya bersyukur bisa menjadi bagian dari pertemanan kalian , andri, heri, vina, hanang, kharis, mira, fani, dan afwa.
4. Teruntuk orang-orang spesial yang selalu berada disekitar saya memberikan support baik materi maupun non materi, yang menemani saya dan menyemangati saya dalam mengerjakan skripsi ini, Inantya.
5. Ucapan terimakasih juga saya berikan kepada orang hebat yang membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini, Hanang ilham. Terimakasih sangat.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Melalui Diklat
Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara (Studi Tentang DiklatPIM IV
angkatan ke-155 Berdasarkan PP No.11 Tahun 2017 di Kabupaten
Blitar)

Disusun Oleh : Nugra Agung Pramono

NIM : 145030500111002

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik (Minat Ilmu Administrasi Pemerintahan)

Malang, 01 Agustus 2018

Komisi Pembimbing



Dr. Choirul Saleh, M.Si
NIP. 1960112 198701 1 001

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

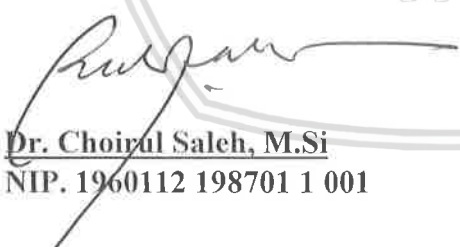
Hari : Selasa
Tanggal : 18 September 2018
Waktu : 11.00 – 12.00 WIB
Skripsi atas nama : Nugra Agung Pramono
Judul : Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara (Studi Tentang Diklat PIM IV angkatan ke-155 Berdasarkan PP No.11 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota


Dr. Choirul Saleh, M.Si
NIP. 1960112 198701 1 001


Dr. Endah Setyowati, S.Sos., M.Si
NIP.19710505 199903 2 001

Anggota


Drs. Stefanus Panirengu, M.AP
NIP. 19531113 198212 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 24 Agustus 2018



Nugra Agung Pramono

NIM.145030500111002

RINGKASAN

Pramono, Nugra Agung. 2018. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara (Studi Tentang DiklatPIM IV angkatan ke-155 Berdasarkan PP No.11 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar). Dr. Choirul Saleh M.Si. 138 Hal + xiv

Negara yang sedang dalam proses pembangunan seringkali mendapatkan berbagai masalah. Salah satu masalahnya adalah mengenai kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki negara tersebut. Kualitas sumber daya manusia merupakan poin yang ikut mengambil andil dalam pengelolaan pemerintahan ini agar berjalan secara terstruktur dan teroganisir dengan baik. Oleh karenanya, pemerintah mengadakan pelatihan dan Pendidikan guna menambah kompetensi aparatur mereka agar menjadi lebih berkompeten lagi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan aparatur sipil negara di kabupaten Blitar yang diselenggarakan oleh badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia ditinjau dari pelaksanaannya melalui peserta, materi, pengajar, metode pengajaran, sarana dan prasarana. Serta ditinjau dari analisis faktor pendukung dan penghambat, hasil pelaksanaan berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan motivasi, dampak pelaksanaan diklat ditinjau dari penerapan proyek perubahan.

Penelitian menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan teknik dokumentasi. Disini melibatkan Kepala Dinas, Kabag, Kasubag, dan beberapa alumni diklat Kepemimpinan. Analisa data menggunakan miles dan hubberman saldana (2014). Fokus mengenai pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan aparatur sipil negara ditinjau dari pelaksanaan, faktor pendukung dan penghambat, hasil dan dampak dari pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan melalui Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ASN yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten Blitar telah berperan secara optimal, meskipun dalam pelaksanaan dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia dalam melaksanakan program Pendidikan dan pelatihan ini. Keberhasilan pemerintah kabupaten Blitar yang dilaksanakan oleh badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia dalam melaksanakan Pendidikan dan pelatihan dapat dilihat dari manfaat yang diperoleh pegawai. Adanya pelaksanaan Diklat dapat diukur melalui hasil yang baik, berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan motivasi serta berdampak pada penerapan proyek yang dibuat ketika diklat berlangsung dengan pendampingan yang baik.

Kata Kunci : *Pelaksanaan, Diklat, Sumberdaya manusia, Kepemimpinan.*

SUMMARY

Pramono, Nugra Agung, 2018. **Implementation of Leadership Education and Training of Public Officials (Study of the 155th DiklatPIM IV based on Government Regulation No.11 of 2017 in Blitar Regency)**. Choirul Saleh, .138 Hal + xiv

Countries that are in the process of development often get various problems. One of the problems is regarding the quality of the human resources owned by the country. The quality of human resources is a point that contributes to the management of this government to run well structured and organized. Therefore, the government held training and education to increase the competence of their apparatus to become more competent.

The purpose of this research is to describe and analyze the implementation of education and training in the leadership of the state civil apparatus in Blitar regency which is held by the human resources and human resource development agency in terms of its implementation through participants, materials, instructors, teaching methods, facilities and infrastructure. And viewed from the analysis of supporting and inhibiting factors, the results of the implementation in the form of knowledge, skills, attitudes and motivation, the impact of the implementation of training in terms of the implementation of the project changes.

Research uses qualitative methods. Data collection uses observation, interviews and documentation techniques. This involves the Head of Service, Head of District, Head of Subdivision, and several alumni of Leadership training. Data analysis using miles and hubberman saldana (2014). Focus on the implementation of education and leadership training on the state civil apparatus in terms of implementation, supporting factors and obstacles, results and impacts of the implementation of education and training through the fourth level leadership training in Blitar district.

The results showed that the implementation of ASN leadership education and training conducted by the Blitar district government had played an optimal role, although the implementation was influenced by several supporting and inhibiting factors faced by the human resources and human resource development agency in implementing this education and training program. The success of the Blitar district government carried out by the human resources agency and the development of human resources in implementing education and training can be seen from the benefits obtained by employees. The implementation of education and training can be measured through good results, in the form of knowledge, skills, attitudes and motivation and impact on the implementation of projects that are made when the training takes place with good assistance.

Keywords : *Implementation, Training, Human Resources, Leadership.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan anugerahNya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **”Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara (Studi tentang DiklatPIM IV angkatan ke-155 Berdasarkan PP No.11 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Nuhfil Hanani AR., MS, selaku rektor Universitas Brawijaya
2. Bapak Prof. Dr. Dra. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Andy Fefta Wjaya, MDA,PH.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku dosen pembimbing akademik skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya, serta memberikan saran dan masukan untuk membimbing penelitian ini hingga selesai tepat waktu.

5. Seluruh dosen Jurusan Administrasi Publik yang telah memberikan ilmu kepada peneliti dari semester I hingga VII.
6. Ibu dan Bapak tercinta, terimakasih atas segala doan dan pengorbananmu selama ini untuk Nugra sampai bisa seperti sekarang ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
7. Pihak terkait yakni Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar serta Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Blitar terimakasih atas perizinan penelitian yang telah diberikan.
8. Keluarga besar Administrasi Pemerintahan 2014, terimakasih atas dukungan yang diberikan..
9. Sahabatku Vina, Hanang, Inantya, Aditiya, Luthfan, Alvin dan Adib yang membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini saran dan kritik membangun sangat peneliti harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang memerlukan informasi mengenai tema yang diangkat dalam skripsi ini.

Malang, 01 Agustus 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
MOTTO.....	ii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
TANDA PENGESAHAN	v
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Sistematika Penelitian.....	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik	12
1. Pengertian Administrasi.....	12
2. Pengertian Administrasi Publik	13
3. Ruang Lingkup Administrasi Publik	13
B. Manajemen Sumberdaya Manusia.....	15
1. Manajemen Sumberdaya Manusia.....	15
2. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia.....	16
C. Aparatur Sipil Negara (ASN).....	18
1. Pengertian ASN.....	18
2. Jenis, Status dan Kedudukan ASN.....	19
3. Fungsi, Tugas dan Peran ASN	21
4. Hak dan Kewajiban ASN	21
5. Manajemen ASN.....	22
D. Pelaksanaan Program.....	24
1. Pengertian Pelaksanaan.....	24
E. Kompetensi	25
1. Pengertian Kompetensi.....	25
2. Karakteristik Kompetensi	27
3. Tipe Kompetensi dan Dimensi Kompetensi	28
4. Kompetensi Kepemimpinan.....	33
5. Manfaat Kompetensi.....	35

F. Diklat.....	37
1. Definisi Diklat.....	37
2. Tujuan Diklat	37
3. Manfaat Diklat	38
4. Jenis Diklat.....	38
5. Penyelenggaraan Diklat	40
6. Kebutuhan Diklat.....	41
7. Pelaksanaan Diklat.....	42
8. Metode	43
9. Sasaran.....	46
10. Syarat-syarat	46
G. PP No.11 tahun 2017	47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	51
B. Fokus Penelitian.....	51
C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian.....	53
D. Jenis dan Sumber Data	53
E. Teknik Pengumpulan Data	55
F. Instrumen Penelitian.....	56
G. Teknik Analisis Data.....	57
H. Keabsahan Data.....	60

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	61
1. Gambaran Umum Kabupaten Blitar.....	61
1) Luas dan batas.....	61
2) Letak dan Geografis	62
3) Topografi.....	63
4) Demografi	64
5) Visi dan Misi.....	65
2. Gambaran Singkat dan Profil BKPSDM Kabupaten Blitar	67
1) Gambaran Singkat.....	67
2) Visi dan Misi.....	69
3) Struktur	69
4) Tugas dan Fungsi	70
B. Penyajian Data.....	
1. Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	81
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	94
1) Faktor Pendukung	94
2) Faktor Penghambat.....	94

3. Hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	96
4. Dampak Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	106
C. Analisis Data	110
1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	110
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	120
3) Faktor Pendukung	120
4) Faktor Penghambat	121
3. Hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	123
4. Dampak Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar	124
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	127
B. Saran	131
DAFTAR PUSTAKA	132
LAMPIRAN	135

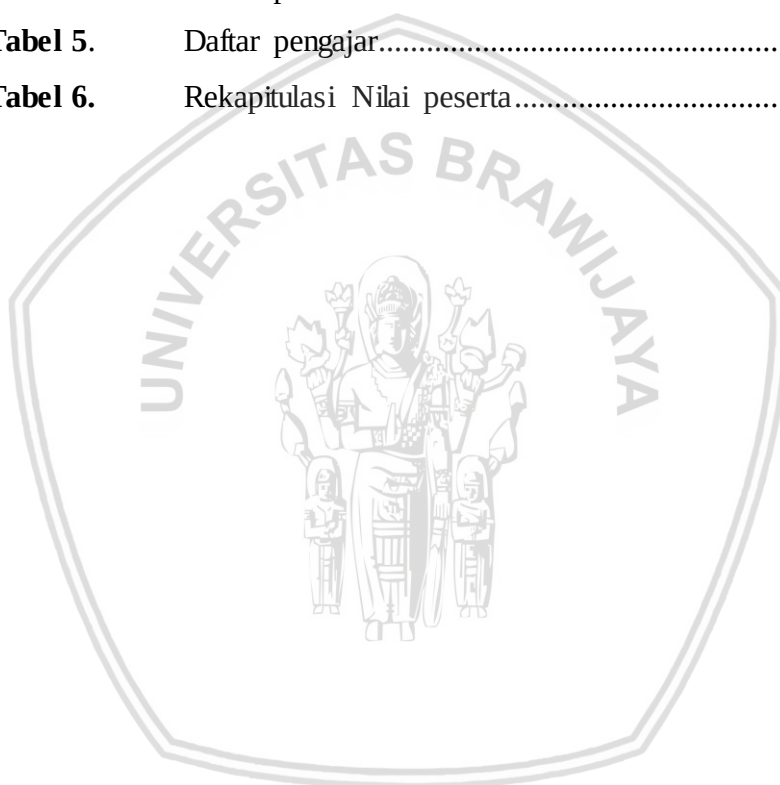
DAFTAR GAMBAR

No	Judul	
Gambar 1.	Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Blitar berdasar Usia September 2017.....	4
Gambar 2.	Proses Diklat	47
Gambar 3.	Model analisis data interaktif.....	64



DAFTAR TABEL

No	Judul	
Tabel 1.	Pegawai berdasarkan Eselon di Kabupaten Blitar September 2017.....	4
Tabel 2.	Laporan Hasil Sidang BAPEK 2018	5
Tabel 3.	Jumlah Kepadatan penduduk dan sex ration.....	71
Tabel 4.	Daftar peserta diklat	92
Tabel 5.	Daftar pengajar.....	104
Tabel 6.	Rekapitulasi Nilai peserta.....	111



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bangsa Indonesia merupakan bangsa yang sedang dalam masa pembangunan. Dengan pembangunan yang begitu masif, banyak masalah yang mesti dihadapi bangsa Indonesia. Salah satunya adalah masalah mengenai kualitas sumberdaya manusia (SDM). Sumberdaya manusia merupakan poin penting dalam pembangunan serta pemerintahan.

Dalam pemerintahan, segala kegiatan digerakkan oleh aparatur pemerintahan. Di Era saat ini, masyarakat menuntut pemberian pelayanan yang baik dan memuaskan, berbeda dengan era sebelumnya yang merupakan kebalikannya. Tuntutan perubahan perilaku aparatur pemerintahan yang tadinya cenderung ingin dilayani kepada perilaku yang memberikan pelayanan kepada masyarakat semakin mendesak.

Pentingnya kualitas sumber daya manusia tersebut karena peranannya sebagai motor penggerak yang dapat mempengaruhi kemampuan dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan yang harus terus dilakukan, karena bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas itu tidak dapat maju dan berkembang sehubungan dengan peranan manusia yang sangat penting dan strategis dalam organisasi termasuk pemerintah daerah sangat perlu dalam

pengembangan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan faktor produksi langsung terpenting dalam organisasi pemerintah daerah.

Aparatur Sipil Negara sebagai unsur utama sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok Pegawai Negeri Sipil yang mampu untuk memerankan hal tersebut adalah Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi. Sumber Daya Manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai (*value*) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya.

Menurut Boulter et al . (dalam Rosidah, 2003:11);

“Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Level kompetensi adalah sebagai berikut :Skill, Knowledge, Social Role, Self Image, Trait dan Motive. Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang progamer Komputer. Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa computer Social role adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya : pemimpin. Self image adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, mereflesikan identitas, contoh : melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. Trait Adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya : percaya diri sendiri. Motive adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan.”

Kondisi Aparatur Sipil Negara saat ini masih jauh dari harapan. Kurangnya keahlian yang dimiliki ini berdampak pada ketidakmaksimalan pengelolaan sumber

daya yang dimiliki, serta minimnya motivasi dalam melayani masyarakat yang dapat dikatakan rendah. Menurut Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Asma Abnur pada web mediaindonesia.com;

“rendahnya kualitas ASN ini terlihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dari total pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia yang berjumlah 4,475 juta, menurut dia, 64% di antaranya hanya memiliki kemampuan administratif. Ada juga guru 37%, dan tenaga kesehatan 4,43%,”

Terkait mengenai pengembangan kompetensi pegawai, terutama di Kabupaten Blitar termasuk ke dalam tugas dan fungsi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Badan ini terdapat di setiap daerah untuk melakukan berbagai hal mengenai manajemen aparatur sipil negara, mulai dari pengadaan, pembinaan, pengembangan pegawai, pemberhentian dan penilaian kinerja.

Sesuai Peraturan Bupati Blitar Nomor 67 Tahun 2016 dalam BAB II Pasal 2 ayat 1 berbunyi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan unsur pelaksana fungsi penunjang bidang Kepegawaian, Pendidikan Diklat serta tugas pembantuan. Peningkatan kualitas pegawai tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan Pelatihan. Pendidikan dan Pelatihan merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan pegawai negeri sipil secara menyeluruh. Pendidikan dan Pelatihan pegawai merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan dan Diklat berupaya mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang harus benar-

benar memperhatikan pendidikan dan Diklat pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.



Gambar 1. Jumlah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Blitar berdasar Usia September 2017

Sumber : Simpeg Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Blitar Tahun 2017

Dari Grafik 1.1 dapat dilihat bahwa pada bulan September 2017, jumlah aparatur sipil negara di Kabupaten Blitar mencapai 9885 orang.

Tabel 1. Pegawai berdasarkan Eselon di Kabupaten Blitar September 2017

No	Eselon	PP18
1	II-a	1
2	II-b	35
3	III-a	67
4	III-b	127
5	IV-a	634
6	IV-b	212
7	V-a	46
Jumlah		1122

Sumber :Simpeg Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Blitar Tahun 2017

Dari Tabel tersebut, dapat kita lihat bahwa pegawai yang memiliki jabatan eselon IV di Kabupaten Blitar jumlahnya lebih banyak daripada jabatan eselon lainnya. Hal ini menjadi suatu potensi aset yang bagus bagi peningkatan kualitas pelayanan di lingkungan Kabupaten Blitar, apabila sumber daya tersebut mampu

dimaksimalkan. Hal tersebut dapat terjadi, mengingat pejabat struktural eselon IV memainkan peran yang sangat menentukan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan instansi dan memimpin bawahan dan seluruh pemangku kepentingan stratejik untuk melaksanakan kegiatan tersebut secara efektif dan efisien. Tugas tersebut tentunya menuntut pejabat eselon IV memiliki kompetensi kepemimpinan operasional, yaitu kemampuan dalam membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan instansi dan kemampuan mempengaruhi serta memobilisasi bawahan dan pemangku kepentingan stratejik dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan.

Tabel 2. Laporan Hasil Sidang BAPEK 2018

No	Pelanggaran	Jenis Hukuman	Jumlah
1	Tidak Masuk Kerja	PDHTAPS	14
2	Tidak Masuk Kerja	PTDH	3
3	Peredaran Narkotika di LAPAS	PTDH	3
4	Tidak Memberikan Pelayanan yang baik, tidak menataati peraturan kedinasan, dan pungli	PDHTAPS	3
5	Penyalahgunaan wewenang	PDHTAPS	4
6	Penyalahgunaan wewenang	PTDH	4
7	Menjadi perantara untuk mendapatkan kepentingan pribadi	PDHTAPS	1
8	Pemalsuan dokumen sebagai dasar pengangkatan tenaga honorer menjadi PNS	PDHTAPS	2
9	Penyalahgunaan narkotika	PDHTAPS	2
10	Tindakan asusila	PDHTAPS	1
11	Perzinahan/perselingkuhan	PDHTAPS	4
12	Melakukan pernikahan tanpa ijin Pejabat yang berwenang dan tidak mengajukan ijin untuk	PDHTAPS	1

	perceraian		
13	Menjadi isteri kedua	PDHTAPS	1

Sumber : Laporan hasil siding BAPEK 19 Februari 2018

Pada skala luas, Menurut data Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK) pada tabel, di tahun 2018 terdapat 43 kasus pelanggaran ASN yang disidangkan. Pelanggaran yang dilakukan ASN berdasarkan data BAPEK tersebut diantaranya, tidak masuk kerja, narkoba, melakukan korupsi, perselingkuhan, penyalahgunaan wewenang, menjadi isteri kedua, beristeri lebih dari satu tanpa ijin atasan, pemalsuan dokumen kenaikan honorer menjadi PNS. Sedangkan pada skala kecil di kabupaten Blitar, ada sejumlah 28 kasus pelanggaran ASN. Dengan rincian diantaranya 20 perceraian, 8 pelanggaran disiplin berupa judi online, serta tidak masuk kerja dalam kurun waktu yang terlampau lama.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti di kabupaten Blitar menemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan terkait dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan dan Diklat pegawai. Permasalahan tersebut adalah berkaitan dengan kinerja pegawai yang sudah melakukan pendidikan dan Diklat masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari segi kualitas masih banyak pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pengetahuan para pegawai masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal teknologi informasi dan dari segi kedisiplinan, masih ada pegawai yang datang terlambat serta masih terdapat pegawai yang tidak mentaati peraturan kerja yang telah ditetapkan seperti keluar kantor ketika sedang waktu kerja berjalan.

Pelanggaran – pelanggaran yang terjadi pada lingkup ASN dikarenakan kurangnya kompetensi yang dimiliki ASN tersebut, meskipun tidak menutup kemungkinan ASN yang sudah memiliki kompetensi ikut melakukan pelanggaran. Dalam upaya yang dilakukan pemerintah adalah dengan melakukan Pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi aparatur. Pada pelatihan lebih didorong kepada pelatihan berupa diklatPIM tingkat IV karena eselon IV merupakan yang berperan dalam pengorganisasian bawahan untuk bekerja secara sinergis sesuai tujuan organisasi.

Berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa “Diklat kepemimpinan adalah diklat yang memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku dalam bidang kepemimpinan aparatur sehingga mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dalam jenjang jabatan struktural tertentu”. Dari permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara berdasar PP no 17 tahun 2017 dengan studi kasus DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar .

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar ?

2. Apa saja Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar?
3. Apa hasil dari Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar?
4. Apa saja Dampak dari hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan , dan menginterpretasikan:

1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar
3. Hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar
4. Dampak dari hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar

D. Kontribusi Penelitian

Diharapkan dari adanya penelitian tentang Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara ini, dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis antara lain :

1. Akademis

- a. Sebagai sarana wacana konsep Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara di Indonesia, khususnya di Kabupaten Blitar.
- b. Dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dalam suatu pengembangan mutu organisasi.

2. Praktis

- a. Memberikan kontribusi akademis mengenai studi di bidang pelayanan publik di Universitas Brawijaya Malang di masa mendatang.
- b. Dapat dijadikan bahan diskusi bagi akademisi, praktisi, dan peminat administrasi publik khususnya bidang kajian Pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika Penulisan yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yang terbagi menjadi beberapa sub-bab agar dapat mencapai suatu pembahasan atas pokok permasalahan yang lebih mendalam dan mudah diikuti.

Secara garis besar sistematika penulisan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini terdiri dari latar belakang yang didalamnya berisi penjelasan mengenai suatu masalah yang menyebabkan penulis ingin melakukan penelitian, perumusan masalah yang berisi tentang pertanyaan-pertanyaan dari suatu masalah yang akan dijawab oleh penulis, tujuan penelitian yang menjelaskan tujuan dari penelitian yang dilakukan penulis, kontribusi penelitian berisi tentang manfaat yang diberikan dari penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi mengenai teori-teori yang menjadi dasar bagi penulis dalam menjawab masalah dalam penelitian. Teori-teori tersebut diambil sesuai dengan judul yang diambil penulis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian dan juga bagaimana penelitian akan dilaksanakan. Metode penelitian terdiri dari Jenis Penelitian, focus penelitian yaitu merupakan focus masalah yang menjadi perhatian utama penulis untuk diteliti, sumber data merupakan sumber-sumber yang memiliki informasi sehingga akan dilibatkan dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang merupakan tata cara bagaimana mengumpulkan suatu data yang digunakan

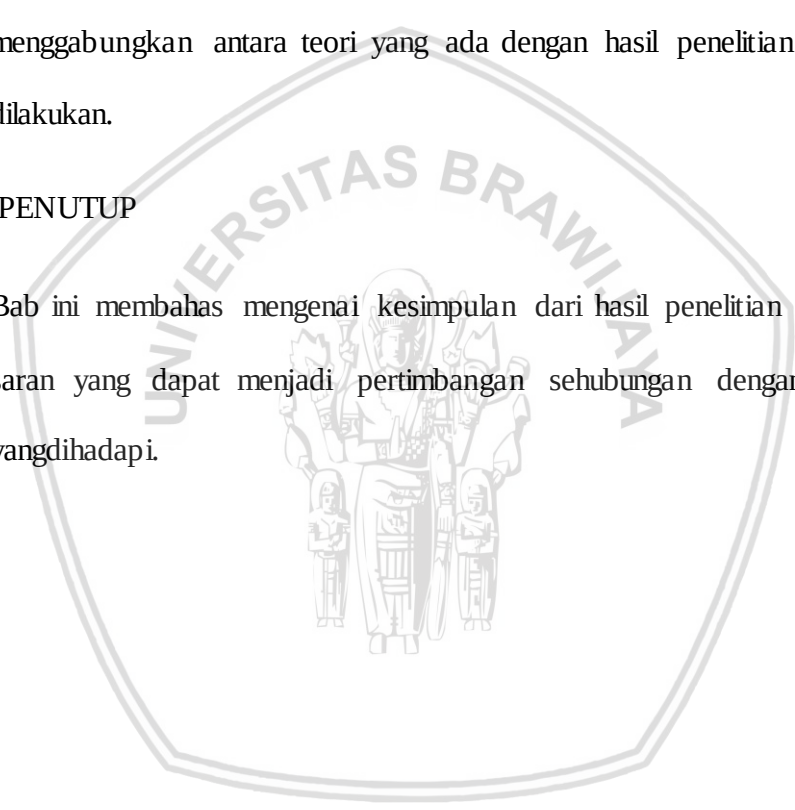
dalam penelitian, instrument penelitian yaitu alat-alat yang membantu penulis dalam penelitian dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan, yang menguraikan tentang penyajian data, analisis, dan interpretasi data. Pembahasan ini menggabungkan antara teori yang ada dengan hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V PENUTUP

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat menjadi pertimbangan sehubungan dengan hambatan yang dihadapi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Pengertian administrasi

Menurut The Liang Gie (1999: 14) administrasi adalah “Segenap rangkaian penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

Sementara itu, menurut Nawawi (1999: 1), administrasi adalah “Kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.”

Menurut Siagian (2002: 2) administrasi adalah: “Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Selain itu ada juga beberapa ciri-ciri administrasi, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya kelompok manusia yang terdiri atas 2 (dua) orang atau lebih.
2. Adanya kerjasama.
3. Adanya proses usaha.
4. Adanya bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan dan,
5. Adanya tujuan.

2. Pengertian Administrasi Publik

Administrasi Publik merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris *public administrative* yang sering juga diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi administrasi negara.

Menurut John M. Pffifer dan Robert V. Presthesis dalam Indradi. (2006:114) bahwa;

Administrasi negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang telah ditetapkan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintahan. Secara ringkas administrasi negara adalah suatu proses yang telah bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahannya, kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

3. Ruang lingkup administrasi publik

Nicholas Henry (1995) dalam bukunya memberikan beberapa ruang lingkup yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas (selain perkembangan administrasi publik itu sendiri), antara lain :

- 1) Organisasi publik, yang pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi,
- 2) Manajemen publik yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumberdaya manusia.
- 3) Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.

Aspek atau dimensi strategis yang dibicarakan dalam administrasi publik atau yang paling menentukan dinamika administrasi publik adalah (1) manajemen faktor internal dan eksternal, (2) pengaturan struktur organisasi agar kewenangan dan struktur tanggung jawab, termasuk perilakunya sesuai

kondisi dan tuntutan lingkungan, (3) respons secara benar terhadap kebutuhan, kepentingan dan aspirasi masyarakat dalam pembuatan keputusan atau kebijakan publik, (4) pengaturan moral dan etika melalui kode etik agar semua penggunaan kemampuan, kompetensi dan profesi tidak disalahgunakan untuk kepentingan di luar kepentingan publik, (5) pengenalan karakteristik lingkungan dimana administrasi publik itu beroperasi, baik dalam konteks hubungan antara lembaga negara, lembaga swasta, masyarakat dan lingkungan lain seperti lingkungan politik, ekonomi, sosial dan budaya, dan (6) akuntabilitas kinerja yaitu suatu janji kepada publik yang harus dipenuhi atau ditepati dan dapat dipertanggungjawabkan melalui berbagai kegiatan pelayanan atau pemberian barang-barang publik.

Dengan kata lain, ruang lingkup suatu administrasi publik meliputi dimensi-dimensi strategis berikut :

1. Dimensi Kebijakan
2. Dimensi Organisasi
3. Dimensi Manajemen
4. Dimensi Moral dan Etika
5. Dimensi Lingkungan
6. Dimensi Akuntabilitas Kinerja

Berdasarkan penjelasan mengenai administrasi publik diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi publik merupakan kegiatan atau serangkaian kegiatan yang berproses pada kebijakan di pemerintahan serta

tata kelolanya. Berhubungan dengan judul, pengembangan kompetensi yang ditujukan kepada aparatur sipil negara juga memiliki dampak pada pemberian pelayanan baik yang termasuk dalam administrasi publik.

B. Manajemen Sumberdaya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2002: 89) manajemen adalah ;

ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: men, money, methode, materials, machines, dan market.

Unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*). Persamaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Sejalan dengan teori itu, manajemen sumber daya manusia menurut Umar (2004: 3), “adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengembangan, pengadaan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.”

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia berfungsi dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi di bidang pengelolaan sumber daya manusia, yaitu:

- a. Bagaimana merancang dan mengorganisasikan dan mengalokasikan pekerjaan kepada para karyawan.
- b. Bagaimana merencanakan, menarik, menyeleksi, melatih, mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan.
- c. Bagaimana menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan. Organisasi perlu merancang kesempatan karir, sistem pemberian kompensasi, hubungan serikat manajemen karyawan dan berbagai bentuk pelayanan karyawan lainnya.
- d. Bagaimana menjamin dan mengendalikan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan serta manajemen sumber daya manusia (Hasibuan, 2002: 119)

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia berbeda-beda dalam setiap organisasi, disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik serta mengarah kepada pencapaian tujuan apabila kegiatan tersebut diatur secara baik. Untuk mengatur kegiatan perusahaan tersebut, khususnya dibidang kepegawaian diperlukan manajemen personalia.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Pengadaan, Fungsi pengadaan adalah untuk memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini terutama menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. Menentukan kebutuhan tenaga kerja menyangkut baik mutu maupun jumlah tenaganya, sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah bagaimana memilih dan menarik

- tenaga kerja, pembahasan formulir lamaran, test psikologi dan wawancara.
- b. Pengembangan, Fungsi pengembangan dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan melalui training yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik. Kegiatan ini penting karena perkembangan teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer.
 - c. Kompensasi, Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.
 - d. Integrasi, Fungsi integrasi menyangkut kemajuan individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian, kita perlu menahan perasaan dan sikap karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan kebijaksanaan organisasi.
 - e. Pemeliharaan, Fungsi pemeliharaan adalah mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini mengharuskannya dilaksanakan keempat fungsi lainnya secara terus menerus. Fungsi ini perhatiannya dititikberatkan pada pemeliharaan kondisi fisik para karyawan (kesehatan dan keamanan), dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan (program pelayanan karyawan)
 - f. Kedisiplinan, Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen personalia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tujuan tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma sosial.
 - g. Pemberhentian, Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya (Hasibuan, 2002: 106).

Berdasarkan penjelasan mengenai manajemen sumberdaya manusia diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumberdaya manusia merupakan ilmu guna menata serta mengorganisir sumberdaya manusia yang ada. Pada pelaksanaannya berhubungan dengan judul skripsi ini, yaitu poin fungsi tugas manajemen yaitu pengembangan.

C. Aparatur Sipil Negara

1. Pengertian ASN

Pengertian mengenai ASN itu sendiri tertuang pada pasal 1 angka 1 UU No. 5 tahun 2014 yang menyebutkan bahwa ASN adalah profesi bagi PNS dan PPPK yang bekerja pada instansi pemerintah. PNS menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, adalah orang yang bekerja untuk pemerintah atau negara. Menurut Kranenburg PNS adalah pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memegang jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya.

Pengertian PNS menurut Mahfud MD ada dua bagian yaitu:

- a. Pengertian Stipulatif adalah pengertian yang diberikan oleh undang-undang tentang PNS sebagaimana yang tertuang dalam pasal 1 angka 3 UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
- b. Pengertian ekstensif adalah pengertian yang hanya berlaku pada hal-hal tertentu. Hal-hal tertentu yang dimaksud adalah lebih kepada beberapa golongan yang sebenarnya bukan PNS. Contoh: ketentuan pasal 92 KUHP yang berkaitan dengan status anggota dewan rakyat, anggota dewan daerah dan kepala desa. Menurut pasal 92 KUHP dimana dijelaskan bahwa yang termasuk ke dalam PNS adalah orang-orang yang dipilih dalam pemilihan berdasarkan peraturan-peraturan umum dan mereka yang bukan dipilih tetapi diangkat menjadi anggota dewan rakyat dan anggota dewan daerah serta kepala desa dan sebagainya. Pengertian PNS menurut KUHP sangatlah luas akan tetapi pengertian tersebut hanya berlaku dalam hal orang-orang yang melakukan kejahatan atau pelanggaran jabatan dan tindak pidana lain yang disebutkan dalam KUHP, jadi pengertian ini tidak termasuk dalam hukum kepegawaian.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa PNS adalah orang-orang yang bekerja di lingkungan instansi pemerintahan

sesuai dengan syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan UU No. 5 tahun 2014.

2. Jenis, Status, dan Kedudukan Aparatur Sipil Negara

a. Jenis ASN

Mengenai jenis pegawai ASN diatur pada pasal 6 UU No. 5 tahun 2014. Dimana pegawai ASN terdiri atas PNS dan PPPK.

b. Status ASN

Berbicara mengenai status pegawai ASN, terdapat dua status yang diberlakukan bagi pegawai ASN yaitu pegawai pemerintah yang diangkat sebagai pegawai tetap yaitu PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja.

Mengenai status ASN diatur pada pasal 7 ayat (1) dan ayat (2) UU No. 5 tahun 2014 yang menyatakan bahwa :

- (1) PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.
- (2) PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

c. Kedudukan

Rumusan kedudukan pegawai ASN didasarkan pada pokok-pokok pikiran bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan, tetapi juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan atau dengan kata lain pemerintah bukan hanya

menyelenggarakan tertib pemerintahan, tetapi juga harus mampu menggerakkan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak.

Pegawai ASN mempunyai peran yang amat sangat penting sebab pegawai ASN merupakan unsur dari aparatur negara untuk menyelenggarakan, dan melaksanakan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara. Kelancaran dari penyelenggaraan dan pelaksanaan pemerintahan serta pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan negara sangat tergantung sekali pada kesempurnaan aparatur negara.

Berbicara mengenai konteks hukum publik, pegawai ASN bertugas membantu presiden sebagai kepala pemerintahan dalam menyelenggarakan pemerintahan, yaitu dengan cara melaksanakan peraturan perundang-undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan pada umumnya, kepada pegawai ASN diberikan tugas kedinasan untuk dilaksanakan sebaik-baiknya. Sebagai abdi negara seorang pegawai ASN juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai falsafah dan ideologi negara, kepada Undang-Undang Dasar 1945, kepada negara, dan kepada pemerintah. Pegawai ASN sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat dituntut untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, karenanya ia harus mempunyai kesetiaan,

ketaatan penuh terhadap Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah sehingga dapat memusatkan segala perhatian dan pikiran serta mengarahkan segala daya upaya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna. Kedudukan ASN berdasarkan UU No. 5 tahun 2014 diatur dalam pasal 8 dimana ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara.

3. Fungsi, Tugas, dan Peran Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, Fungsi, Tugas, dan Peran dari ASN diatur dalam BAB IV pasal 10, pasal 11, dan pasal 12. Yaitu sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan pada pasal 10 pegawai ASN memiliki fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa.
- 2) Berdasarkan pada pasal 11 pegawai ASN mempunyai tugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan mempererat persatuan dan kesatuan dari Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- 3) Berdasarkan Pasal 12 peran dari pegawai ASN adalah sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik KKN.

4. Hak dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, hak dari pegawai ASN diatur pada pasal 21. Dimana seorang PNS berhak memperoleh beberapa hal seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas, cuti, jaminan pensiun dan jaminan hari tua,

perlindungan dan pengembangan kompetensi. Selanjutnya kewajiban dari pegawai ASN adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Sastra Djatmika, kewajiban pegawai ASN dibagi dalam tiga jenis yaitu, kewajiban yang berhubungan dengan kedudukannya sebagai pegawai negeri pada umumnya, kewajiban berdasarkan pangkat dan jabatan, serta kewajiban-kewajiban lain

Berdasarkan UU No. 5 tahun 2014, kewajiban dari Pegawai ASN diatur pada pasal 23 yang menyatakan bahwa:

Pegawai ASN wajib:

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

5. Manajemen ASN

Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Manajemen Aparatur Sipil Negara meliputi manajemen PNS dan manajemen PPPK. Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) diantaranya:

- a. Penyusunan dan penetapan kebutuhan
- b. Pangkat dan jabatan
- c. Pengembangan Karier
- d. Pola Karier
- e. Promosi
- f. Mutasi
- g. Penilaian Kinerja
- h. Penggajian dan tunjangan
- i. Penghargaan
- j. Disiplin
- k. Pemberhentian
- l. Jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- m. Perlindungan

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa, aparatur sipil negara merupakan nama pekerjaan yang bekerja pada pemerintahan, terdapat dua jenis aparatur pada UU no 5 tahun 2014 ; PNS dan PPPK. Pada kesesuaian dengan judul, aparatur sipil negara merupakan poin penting pada pengembangan kompetensi yang berguna untuk meningkatkan kinerja dari pelayanan yang diberikan pada masyarakat serta kegiatan pemerintahan yang terarah.

D. Pelaksanaan

1. Pengertian Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Majone dan Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa Pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan (Nurdin, 2002:70).

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata pelaksanaan bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa pelaksanaan bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun

operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

E. **Kompetensi**

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi secara etimologis dijelaskan oleh Choirul Saleh dkk (2013: 17);

“Secara etimologis kata “kompetensi” bersalah dari kata Bahasa Inggris “*competent*”, (*adj*) yang di dalam Bahasa Indonesia memiliki arti “cakap”, “mampu” atau “tangkas”. Adapun “*competence*” dan “*competency*” (*n*) yang secara umum diartikan sebagai “kecakapan”, “kemampuan”, “kompetensi” atau “kewenangan”. Sedangkan “*competencies*” atau “*competence*” merupakan kata benda bentuk jamak dari kata benda tunggal “*competency*” ataupun “*competence*”. “

Sedangkan secara terminologis Sanghi yang dikutip dalam Choirul Saleh dkk (2013) berpendapat bahwa;

“competence means a skill and the standard of performance reached, while competency refer to the behavior by which it is achieved. In other words, one describes what people can do while the other focuses on how they do it” (Sanghi, 2007: 8-9). Selanjutnya Sanghi menjelaskan sebagai berikut; *“The plural of each word, therefore, give two different meaning competences and competencies are not the same. Competence refers to the range of skills which are satisfactorily performed, while competencies refers to behavior adopted in competent performance”* (Sanghi, 2007: 9).

Mendukung atas pernyataan Sanghi, Smith dalam Donaher et al dikutip dalam Choirul Saleh dkk (2013) mengatakan pendapatnya sebagai berikut :

“The term competent, competence, competency and competencies are inexact and not interchangeable” (Donaher et al , 1997: 277).

Menurut Choirul Saleh dkk (2013: 17) kedua pendapat diatas menjelaskan bahwa ;

“Mengacu pada kedua pendapat tersebut, memberikan suatu pemahaman bahwa penggunaan istilah “*competent*” dengan segala variasinya harus bersifat kontekstual, karena masing-masing bentuk kata memiliki arti dan konotasi yang berbeda-beda dan antara satu istilah dengan istilah lainnya tidak bisa dipertukarkan dan dipertukarkan tempatnya secara silang berganti. Berbagai pendapat tersebut memang sangat beralasan, karena masing-masing istilah memiliki arti yang saling berbeda dan dipergunakan untuk menjelaskan pada kasus-kasus yang bersifat spesifik.”

Di dalam *job competencies – competency models-workitect Inc*, (2009:

1) sebagaimana dikutip Choirul Saleh dkk (2013) dijelaskan sebagai berikut: “*a competency is a personal characteristic (skill, knowledge, trait,) that drives behavior to outstanding performance*”.

Berdasarkan penjelasan kompetensi *job competencies – competency models-workitect Inc*, diatas , Choirul Saleh dkk (2013:18) mengatakan bahwa ;

“Jadi apa yang disebut sebagai kompetensi itu pada dasarnya merupakan karakteristik personal yang bersifat spesifik baik yang berkaitan dengan keahliannya, ilmu pengetahuannya, serta sifat dan motif yang dimiliki oleh seseorang, yang secara umum dapat mereka gunakan secara efisien dan efektif untuk mengarahkan perilaku mereka dalam menyelesaikan sebuah tugas pekerjaan tertentu, sehingga mereka dianggap memiliki kinerja yang mengagumkan. “

Senada dengan definisi sebelumnya, Tillman dalam Ansarullah (2007:2) dikutip Choirul Saleh dkk (2013) juga mendefinisikan kompetensi ke dalam beberapa dimensi sebagaimana ia katakan bahwa; “*competency is knowledge, skill and attitude need to perform an ability to do a certain job*”.

Menurut Choirul Saleh dkk (2013:) bahwa;

“Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa yang disebut sebagai kompetensi adalah an individual's actual performance yang secara akumulatif terdiri dari pengetahuan, kemampuan, motivasi, dan kelakuan yang melekat pada diri seseorang yang dapat digunakan untuk menunjukkan tingkat atau

kualitas kemampuan dan kinerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang bersifat spesifik .”

Dikutip Choirul Saleh dkk (2013) Job competencies – competency models bahwa;

“They can finding effective solutions by taking a holisitc, abstract or theorical perspectives, A person demonstrating this competency would probably be able to: a) notice similarities between different and appearently unrelated situation, quickly identify the central or underlying issues in a complex situation. b) create a graphic diagram showing a systems view of a situation. c) develop analogies or metaphors to explain a situation. d) apply a theorical framework to understand a specific situation”. (Job competencies – competency models = workitec Inc,2009:2)

Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa Mereka dapat menemukan solusi yang efektif dengan mengambil perspektif holistik, abstrak atau teoritis. Seseorang yang mendemonstrasikan kompetensi ini mungkin akan dapat: a) melihat kesamaan antara situasi yang berbeda dan yang tampaknya tidak berhubungan, dengan cepat mengidentifikasi isu sentral atau yang mendasarinya dalam situasi yang kompleks. b) membuat diagram grafik yang menunjukkan pandangan sistem suatu situasi. c) mengembangkan analogi atau metafora untuk menjelaskan situasi. d) menerapkan kerangka teori untuk memahami situasi tertentu.

2. Karakteristik Kompetensi

Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2011: 325-326) menyatakan bahwa “kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama”. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Motif (*Motives*), adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat, adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang pilot tempur
3. Konsep Diri (*Self concept*), adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan (*Skills*), adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual. (Wibowo ,2011: 325-326)

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa ada berbagai pendapat tentang karakteristik kompetensi. Beberapa indikator sebagai karakteristik kompetensi dapat digunakan sebagai penilaian dari kompetensi seseorang dalam bidang pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, seseorang yang dianggap memiliki kompetensi yang baik, maka harus memenuhi kriteria atau indikator dari kompetensi itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator dari suatu kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku, serta motivasi

3. Tipe Kompetensi dan Dimensi Kompetensi

Menurut Wibowo (2011:328) tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya

mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence Competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
3. *Communication Competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal Competency*, meliputi empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*
5. *Thinking Competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
5. *Organizational Competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
6. *Human Resources Management Competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
7. *Leadership Competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
8. *Client Service Competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
9. *Business Competency*, merupakan kompetensi meliputi: manajemen financial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapat.

10. *Self Management Competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
11. *Technical / Operational Competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor , bekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka. (Wibowo ,2011:328)

Dari berbagai definisi tentang kompetensi yang telah diutarakan oleh para ahli dibagian sebelumnya, menunjukkan bahwa hampir semua teoritis sependapat bahwa kompetensi itu terdiri dari beberapa dimensi yang meliputi; dimensi pengetahuan, keahlian, kemampuan dan dimensi karakteristik lain yang melekat pada diri seorang sumber daya aparatur. Beberapa teoritis memasukkan aspek etika dan moral sebagai bagian dari apa yang mereka sebut karakteristik lain Losley Macaulay&Lawton dan Gajewski,

Tillman dalam Ansarullah (2007) dikutip pada Choirul Saleh dkk (2013) mengatakan bahwa “Tanggung jawab adalah sebagai salah satu aspek dari dimensi karakteristik lain yang ada dalam sebuah kompetensi personal yang harus dimiliki oleh segenap aparatur pemerintah” (Ansarullah,2007:3). Adanya perbedaan ini menunjukkan bahwa kajian tentang kompetensi, terutama kompetensi sumber daya aparatur memiliki wilayah kajian yang luas dan beragam dapat disesuaikan dengan berbagai situasi,kondisi,dan keadaan serta lingkungan yang dijadikan sebuah obyek penelitian yang dikajinya.

Pada dimensi kemampuan/skills, Tillman dalam Ansarullah (2007:3) dikutip pada Choirul Saleh dkk (2013) mengklasifikasi aspek tersebut dalam kompetensi pada diri seseorang yang berposisi sebagai sumber daya aparatur dapat dibagi menjadi dua golongan besar sebagai berikut;

1. *Hard skill*, yang terdiri dari “Knowledge of field and knowledge of technology”
2. *Soft Skill*, yang terdiri dari “oral communication skill, logical skill, ability to work in team setting, ability to work independenty, written communication skill dan analytical skill”.

Sedangkan Kelly dan Gennard dalam Long & Ismail dikutip pada Choirul Saleh dkk (2013), menambahkan satu klasifikasi lagi, yaitu yang mereka sebut sebagai *social skill*. Menurut mereka keahlian social sangat efektif untuk digunakan oleh seseorang aparat dalam menjalin relais interpersonal dengan pihak lain, dan merupakan salah satu dari bentuk kompetensi dan kredibilitas seseorang.

Menurut Amstrong dan Murlis (2003:56), kompetensi itu ada 3 yaitu inti, generic dan spesifik.

a. Kompetensi Inti

Kompetensi inti adalah hal-hal yang harus dilakukan organisasi dan orang yang ada didalamnya agar bisa berhasil. Kompetensi inti ini merupakan hasil dari pembelajaran kolektif dalam organisasi. Mereka mengatakan bahwa kompetensi inti adalah komunikasi, keterlibatan dan komitmen mendalam untuk bekerja dalam organisasi. Kompetensi inti melibatkan banyak orang dari banyak level dan fungsi dalam organisasi. Kompetensi inti dapat dibedakan menjadi 2 bagian yaitu;

- 1) Kompetensi Inti Bisnis yaitu menetapkan apa yang harus dilakukan bisnis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengonsolidasikan teknologi yang dimiliki dalam keseluruhan organisasi dan mengubah keterampilan menjadi kompetensi yang bisa memberdayakan bisnis untuk beradaptasi secara cepat dengan peluang yang terus berubah.

- 2) Kompetensi inti perilaku adalah kualitas fundamental yang diterapkan oleh individu dalam organisasi. Kompetensi inti perilaku bisa berdiri sendiri untuk membuat kerangka kompetensi yang berlaku untuk setiap orang dalam organisasi, meskipun dengan tingkatan yang berbeda-beda.
- b. Kompetensi Generik
Kompetensi generik adalah kompetensi yang berlaku untuk kategori karyawan tertentu, seperti manajer, pemimpin tim, teknisi desain, manajer cabang, spesialis kepersonaliaan, akuntan, operator mesin, asisten penjualan atau sekretaris. Sebagai contoh kompetensi generik manajer cabang bisa mencakup kepemimpinan, perencanaan dan pengorganisasian, pengembangan bisnis, hubungan pelanggan, keputusan komersial, ketrampilan komunikasi dan hubungan antar pribadi. Kompetensi generik bisa ditetapkan untuk kelompok jabatan secara fundamental sifat-sifat tugasnya sama, tetapi level pekerjaan yang ditangani berbeda-beda.
- c. Kompetensi Spesifik
Kompetensi spesifik adalah kompetensi yang berkaitan dengan tugas khusus/spesifik untuk individu atau sekelompok kecil pemegang peran yang tidak tercakup dalam profil kompetensi generik untuk peran tersebut.

Menurut pandangan Hamel & Prahalat (1990) dikutip dalam Choirul Saleh dkk (2013) bahwa karakteristik ideal atas kompetensi inti yang harus dimiliki oleh seorang aparatur itu pada dasarnya dapat dilihat dari 3 (tiga) aspek yang intinya terdiri dari;

1. *Relevance:*

Apabila kualitas kompetensi inti yang dimiliki oleh seorang aparatur benar-benar relevan atau sesuai dengan jenis tugas pekerjaan yang menjadi kewenangannya sehingga dapat mengakibatkan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi dari para user, customers maupun citizen yang pernah memperoleh atau mendapatkan jasa layanannya.

2. *Difficulty of Imitation:*

Dalam hal ini menunjuk pada adanya kompetensi inti seorang aparatur yang sangat spesifik sifatnya sehingga relative sulit untuk ditiru oleh orang lain, karena mereka memiliki pengetahuan, keahlian, kemampuan dan perilaku yang khas dan unik. Akibat dari keunikan atau kespesifikan kemampuan yang mereka memiliki itulah sehingga mereka memiliki keunggulan kompetitif yang lebih

baik apabila dibandingkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh orang lain.

3. *Breadth of application:*

Pada dasarnya kompetensi personal yang dimilikinya memiliki jangkauan aplikasi yang luas. Bahkan tidak menutup kemungkinan bahwa mereka dapat dianggap sebagai seorang aparat yang memiliki kemampuan prima dalam melakukan atau mencari terobosan-terobosan baru dalam menghadapi situasi yang sangat kritis, bersifat mendesak dan sulit, sehubungan dengan terjadinya dinamika perubahan situasi yang dialaminya. (Choirul Saleh dkk,2013:27)

Dalam membahas tentang kompetensi inti Hamel & Prahalat (1990), Timothy & Michael (1999). Choirul Saleh dkk (2013:26) mengatakan bahwa;

“Pada intinya mereka mengatakan bahwa “kompetensi inti” adalah merupakan seperangkat dimensi kinerja seseorang yang dapat diamati dan diukur, yang di dalamnya meliputi: unique intellectual, individual knowledge, skills, attitudes and behaviors, yang dimiliki oleh seorang paratur yang dapat mereka gunakan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang bersifat spesifik dengan cara yang efisien dan efektif.”

6. Kompetensi Kepemimpinan

McCauley, C, (2006) dalam website (www.shrm.org) dengan judul *Leadership Competencies* berpendapat bahwa;

Leadership competencies are leadership skills and behaviors that contribute to superior performance. By using a competency-based approach to leadership, organizations can better identify and develop their next generation of leaders.² Essential leadership competencies and global competencies have been defined by researchers. However, future business trends and strategy should drive the development of new leadership competencies. While some leadership competencies are essential to all firms, an organization should also define what leadership attributes are distinctive to the particular organization to create competitive advantage. (McCauley, C, 2006)

Artinya kompetensi kepemimpinan adalah keterampilan dan perilaku kepemimpinan yang berkontribusi terhadap kinerja superior. Dengan menggunakan pendekatan berbasis kompetensi kepemimpinan, mereka dapat diidentifikasi oleh peneliti. Namun, tren dan strategi bisnis masa depan harus mendorong pengembangan kompetensi kepemimpinan baru. Sementara beberapa kompetensi kepemimpinan sangat penting bagi semua perusahaan, sebuah organisasi juga harus mendefinisikan apa atribut kepemimpinan yang khas bagi organisasi tertentu untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Fokus pada kompetensi kepemimpinan dan pengembangan keterampilan mendorong kepemimpinan yang lebih baik. Namun, keterampilan yang dibutuhkan untuk posisi tertentu dapat berubah tergantung pada tingkat kepemimpinan spesifik dalam organisasi. Dengan menggunakan pendekatan kompetensi, dapat menentukan posisi mana yang memerlukan tingkat kompetensi tertentu.

Saat memilih dan mengembangkan pemimpin, profesional SDM harus mempertimbangkan kompetensi yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut untuk kesuksesan dalam peran kepemimpinan. Dengan melihat kompetensinya saat ini dan membandingkan keterampilan yang diperlukan untuk mengisi posisi kepemimpinan, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih tepat dalam mempekerjakan, mengembangkan dan mempromosikan para pemimpin.

Menurut McCauley, C. (2006) yang dikutip dalam website (www.shrm.org) ,Kompetensi Kepemimpinan adalah sebagai berikut ;

Memimpin organisasi:

1. manajemen perubahan
2. menangani masalah dan membuat keputusan
3. mengelola politik dan mempengaruhi orang lain
4. mengambil risiko dan berinovasi
5. pengaturan visi dan strategi
6. mengelola pekerjaan
7. meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bisnis
8. memahami dan menavigasi organisasi

Memimpin diri:

1. demonstrating etika dan integritas
2. memainkan drive dan tujuan
3. mempercepat perawakan kepemimpinan
4. meningkatkan kemampuan Anda untuk belajar
5. mengelola diri
6. meningkatkan kesadaran diri
7. Mengadaptasi kemampuan beradaptasi

Memimpin orang lain:

1. komunikasi secara efektif
2. developing orang lain
3. menilai keragaman dan perbedaan
4. membangun dan memelihara hubungan
5. mengelola tim dan kelompok kerja yang efektif

7. Manfaat Kompetensi

Mengacu pada pendapat Rylatt dan Lohan (1995:120) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada pegawai, organisasi sebagai berikut:

a. Pegawai

1. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.

2. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan Pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
 3. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier
 4. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
 5. Pilih perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10%
 6. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
 7. Meningkatnya keterampilan dan marketability sebagai pegawai.
- b. Organisasi
1. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
 2. Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.
 3. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.
 4. Akses pada Pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia Pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
 5. Pengambilan keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena pegawai telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam Pendidikan dan pelatihan.
 6. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil Pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
 7. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Berdasarkan penjelasan mengenai kompetensi yang telah dipaparkan diatas, dapat diambil kesimpulan yang berhubungan dengan skripsi ini bahwa kompetensi merupakan poin penting aparatur sipil negara dalam berkerja dan memberikan pelayanan. Tanpa adanya penambahan

kompetensi aparatur, aparatur tersebut akan tetap disitu dan tidak memiliki suatu kemampuan lain untuk menjalankan tugas lain yang seharusnya bisa ditangani dengan mudah.

Berdasarkan penjelasan mengenai kompetensi yang telah dipaparkan diatas, dapat diambil kesimpulan yang berhubungan dengan skripsi ini bahwa kompetensi merupakan poin penting aparatur sipil negara dalam berkerja dan memberikan pelayanan. Tanpa adanya penambahan kompetensi aparatur, aparatur tersebut akan tetap disitu dan tidak memiliki suatu kemampuan lain untuk menjalankan tugas lain yang seharusnya bisa ditangani dengan mudah.

F. Diklat

1. Definisi Diklat

Widodo dalam bukunya berpendapat bahwa diklat ;

serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Diklat adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. (Widodo ,2015:82)

Menurut Rivai dan Sagala (2011:212), “Diklat adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Diklat berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini”.

2. Tujuan Diklat

Menurut Carrel dalam Salinding (2011:15) mengemukakan delapan tujuan utama program Diklat antara lain:

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Meningkatkan keterampilan karyawan
- c. Menghindari keusangan manajerial
- d. Memecahkan permasalahan
- e. Orientasi karyawan baru
- f. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- g. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- h. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan Diklat bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada Diklat tersebut. Dalam Diklat tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Dari penjelasan diatas, tujuan dari diklat dapat disimpulkan untuk meningkatkan, serta memperbaiki kompetensi yang dimiliki oleh aparatur sipil negara apabila dihubungkan dengan pemerintahan.

3. Manfaat Diklat

Menurut Rivai dan Sagala (2011:217), adapun manfaat Diklat yang dibagikan menjadi tiga golongan, yaitu:

1. Manfaat untuk karyawan
2. Manfaat untuk perusahaan
3. Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup dan individu.

Diklat bermanfaat dalam prosesnya untuk pegawai, organisasi terkait serta hubungan antara keduanya dan hubungan ke lain pihak.

4. Jenis-jenis Diklat

Menurut Widodo (2015:86), jenis-jenis Diklat yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

- a. Diklat dalam kerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Diklat di luar kerja (*of-the-job training*)
- d. Diklat di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
- e. Simulasi kerja (*job simulation*)

Adapun jenis dan jenjang Diklat Pegawai Negeri Sipil, sebagai berikut:

1. Diklat Prajabatan

Diklat prajabatan (*pre-service training*) adalah suatu latihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri sipil, dengan tujuan agar ia dapat terampil melaksanakan tugas yang akan dipercayakan kepadanya. Diklat prajabatan ini dibagi dalam tiga tingkat, yaitu:

- a. Prajabatan tingkat I, diikuti oleh calon PNS/PNS golongan I;
- b. Prajabatan tingkat II, diikuti oleh calon PNS/PNS golongan II;
- c. Prajabatan tingkat III, diikuti oleh calon PNS/PNS golongan III dan golongan IV (Thoha, 2014: 41).

2. Diklat Dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan (*in-service training*) adalah suatu latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan. Diklat dalam jabatan selanjutnya disebut Pendidikan dan Diklat Kepemimpinan (Diklatpim), tidak lagi merupakan kewajiban bagi pejabat sebelum diangkat sebagai pejabat struktural, melainkan merupakan persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengann jenjang jabatan struktural, yang terdiri dari:

a. Diklat Kepemimpinan (Diklatpim)

1. Diklatpim tingkat IV, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural eselon IV;
2. Diklatpim tingkat III, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural eselon III;
3. Diklatpim tingkat II, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural eselon II;

4. Diklatpim tingkat I, diklat bagi mereka yang menduduki jabatan struktural eselon I;

b. Diklat Fungsional

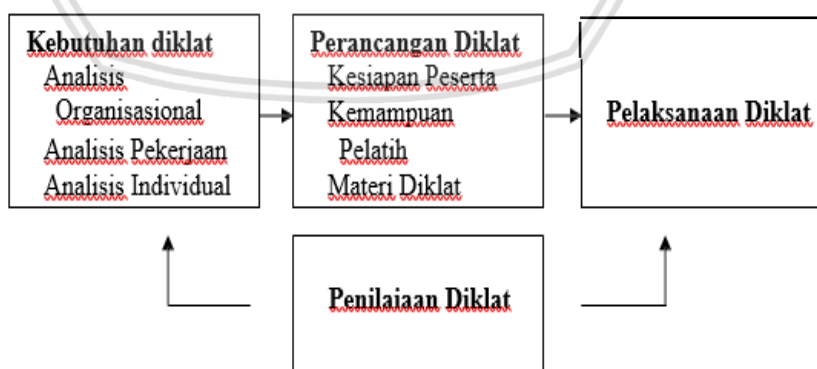
Diklat fungsional dilaksanakan untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional, yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional bersangkutan.

c. Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk memberikan keterampilan dan atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan dan pengetahuan yang berkenaan dengan bidang pelayanan teknis yang bersifat umum, administratif dan manajemen yang keberadaannya menunjang pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan (Thoha, 2014: 72).

5. Penyelenggaraan Diklat

Bangun Wilson (2012: 203), “penerapan Diklat yang efektif dapat dilakukan melalui proses Diklat yang dilaksanakan secara teratur dan sistematis, sehingga mengurangi ketidakpastian serta mengarahkan pada pencapaian tujuan yang lebih pasti.”



Gambar 2. Proses Diklat

Sumber: Bangun, Wilson 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Kebutuhan Diklat

6. Kebutuhan Diklat

Dalam analisis kebutuhan diklat, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan antara lain:

a. Analisis Organisasional

Analisis ini mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan Diklat. Disini penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan kemudian disesuaikan dengan kebutuhan di masa akan datang seiring berubahnya pekerjaan dalam perusahaan.

b. Analisis Pekerjaan

Mengetahui keterampilan kerja yang dibutuhkan calon yang akan dilatih.

c. Analisis Individual

Kebutuhan akan diklat dapat diketahui melalui informasi dari organisasi terkait dengan survei atau juga penyebaran kuesioner, wawancara serta pengamatan kinerja karyawan.

Analisis kebutuhan Diklat memiliki beberapa tujuan, diantaranya adalah:

1. Memastikan bahwa Diklat memang merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan.

2. Memastikan bahwa para partisipan yang mengikuti Diklat benar-benar orang-orang yang tepat.
 3. Memastikan bahwa pengetahuan dan ketrampilan yang diajarkan selama Diklat benar-benar sesuai dengan elemen-elemen kerja yang dituntut dalam suatu jabatan tertentu.
 4. Mengidentifikasi bahwa jenis Diklat dan metode yang dipilih sesuai dengan tema atau materi Diklat.
 5. Memastikan bahwa penurunan kinerja/kurangnya kompetensi atau pun masalah yang ada adalah disebabkan karena kurangnya pengetahuan, ketrampilan dan sikap-sikap kerja; bukan oleh alasan-alasan lain yang tidak bisa diselesaikan melalui Diklat memperhitungkan untung-ruginya melaksanakan Diklat mengingat bahwa sebuah Diklat pasti membutuhkan sejumlah dana.
7. Pelaksanaan Diklat

Dalam melaksanakan diklat terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan Diklat. Berbagai faktor perlu diperhatikan antara lain sifat Diklat, identifikasi peserta latihan, kemampuan pelatih, lokasi geografis, biaya, waktu dan lamanya diklat. Mengingat penyelenggaraan Diklat membutuhkan waktu dan biaya yang besar, maka penting dilakukan penilaian sebagai pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas pelaksanaan diklat.

8. Metode Pembelajaran Diklat

Metode pembelajaran adalah cara atau strategi atau mekanisme bagaimana proses pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam suatu Diklat. Ada pun sejumlah alternatif metode pengembangan (Diklat) yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan proses pembelajaran yang hendak dilaksanakan oleh pelatih (widyaiswara). Hasibuan (2002), memaparkan metode pengembangan yaitu metode latihan (*training*) yang diuraikan sebagai berikut:

Classroom methods, metode pertemuan dalam kelas meliputi:

1. *Lecture* (ceramah atau kuliah) adalah metode yang diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya. Metode ini merupakan metode tradisional karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif.
2. *Conference* (rapat), dimana widyaiswara memberikan suatu makalah tertentu dan peserta ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Peserta harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.
3. *Programmed instruction* merupakan bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan computer, buku, atau mesin pengajar.
4. Metode Kasus merupakan teknik dimana widyaiswara memberikan suatu kasus kepada peserta. Kasus ini tidak disertai dengan data yang komplet atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data/informasi dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya.
5. *Role Playing* merupakan teknik dimana beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara yang bermanfaat untuk

mengembangkan keahlian dalam hubungan dengan manusia yang berinteraksi.

6. Metode Diskusi, dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya.
7. Metode Seminar, metode yang bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (pembawa makalah), melatih peserta agar dapat mempersepsi, mengevaluasi, dan memberikan saran-saran serta menerima atau menolak pendapat atau usul orang lain.

Menurut Handoko (2011: 110) ada dua kategori pokok program pelatihan dan pendidikan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

1. Metode praktis (*on the job training*)
Teknik-teknik "*on the job*" merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang "pelatih" yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam teknik *on the job* yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:
 - 1) Rotasi Jabatan
Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan.
 - 2) Latihan Intruksi Pekerjaan
Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerja dan digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.
 - 3) Magang (*Apprenticeships*)
Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan "*off-the-job*". Hampir semua karyawan pengrajin (*craft*), seperti tukang kayu dan ahli pipa atau ledeng dilatih dengan program-program magang informal. Asistensi dan internship adalah bentuk lain dari program magang.
 - 4) Coaching
Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan penyelia dan keryawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor-mahasiswa.
 - 5) Penguasaan Sementara
Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan

terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

2. Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off-the-job training*)

Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima prestasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya. Di antara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut :

1) Metode Studi Kasus

Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Aspek-aspek organisasi terpilih diuraikan pada lembar kasus. Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

2) *Role Playing*

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi peserta lain yang berbeda perannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dan perilaku. Efektivitas metode ini sangat bergantung pada kemampuan peserta memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan realitas) yang ditugaskan kepadanya. Teknik *role playing* dapat mengubah sikap peserta, seperti misal menjadi lebih toleran terhadap perbedaan individual dan mengembangkan keterampilan-keterampilan antara pribadi (*interpersonal skill*).

3) *Business Games*

Business (*management*) game adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk mengerjakan perhitungan-perhitungan yang diperlukan. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori-teori ekonomi atau dari studi operasi-operasi bisnis atau industri secara terperinci. Para peserta "game" dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, berapa besar anggaran pengiklanan, siapa yang akan ditarik, dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi-operasi perusahaan.

4) Vestibule Training

Agar program pelatihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan vestibule training. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan dilakukan pada pekerjaan sebenarnya.

5) Latihan Laboratorium

Teknik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah bentuk latihan laboratorium yang terkebal adalah latihan sensitivitas, dimana peserta belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang.

6) Program-program Pengembangan Eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan, atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

9. Sasaran Diklat

Menurut Sutrisno (2009:69), mengemukakan enam sasaran Diklat sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja
2. Meningkatkan mutu kerja
3. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia
4. Meningkatkan moral kerja
5. Menjaga kesehatan dan keselamatan
6. Menunjang pertumbuhan pribadi

10. Syarat-syarat Diklat

Menurut Hasibuan (2002:74), instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut:

a. *Teaching Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk Mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan.

b. *Communication Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik, dan kata-katanya mudah dipahami peserta pengembangan.

c. *Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecapakannya diakui.

d. *Social Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan.

e. *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoretis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f. *Stabilitas Emosi*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

Berdasarkan penjelasan mengenai diklat diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa diklat merupakan pelatihan yang diadakan terutama dalam pemerintahan guna menambah kompetensi yang dimiliki oleh aparatur agar dapat maksimal dalam bekerja dan memberikan pelayanan. Pada skripsi ini metode diklat yang dibahas adalah diklat kepemimpinan, yang merupakan pelatihan guna menambah kompetensi kepemimpinan para aparatur sipil negara ber eselon IV.

6. PP No. 11 tahun 2017

Pengembangan Sumber Daya ASN secara lebih rinci tertuang dalam PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. PP No. 11 Tahun 2017

menjelaskan mengenai Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang merupakan bentuk dari pengembangan sumber daya aparatur. Pengembangan kompetensi PNS ini merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi Jabatan dan rencana pengembangan karier. Pengembangan kompetensi dilakukan pada tingkat instansi maupun nasional. Pengembangan kompetensi ini merupakan hak bagi setiap PNS, sekaligus merupakan kewajiban bagi instansi untuk melakukannya. Setiap PNS berhak dan memilih kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi, dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS. Pengembangan kompetensi ini dilakukan minimal 20 jam pelajaran dalam 1 tahun.

Dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi, pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) wajib:

- a. Menetapkan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi.
- b. Melaksanakan pengembangan kompetensi.
- c. Melaksanakan evaluasi pengembangan kompetensi.

Penetapan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi dilakukan dengan menginventarisasi jenis kompetensi yang perlu ditingkatkan dari setiap PNS serta merencanakan pelaksanaan pengembangan kompetensi. Hal ini dilakukan di tingkatan instansi dan nasional. Rencana pengembangan ini dilakukan dalam waktu 1 tahun yang pembiayaannya tertuang dalam RKA tahunan Instansi Pemerintah.

Kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi meliputi:

- a. jenis kompetensi yang perlu dikembangkan;
- b. target PNS yang akan dikembangkan kompetensinya;
- c. jenis dan jalur pengembangan kompetensi;
- d. penyelenggaraan pengembangan kompetensi;
- e. jadwal atau waktu pelaksanaan
- f. kesesuaian pengembangan kompetensi dengan standar kurikulum dari instansi pembina kompetensi
- g. anggaran yang dibutuhkan

Dalam lingkup Aparatur Sipil Negara, kompetensi dapat dibagi menjadi 3, yaitu:

1. Kompetensi teknis yaitu kompetensi yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, diklat teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Kompetensi teknis ini terdiri atas kompetensi teknis dan kompetensi fungsional. Penyusunan rencana pengembangan kompetensi teknis dilakukan oleh instansi teknis, sedangkan pengembangan kompetensi fungsional dilakukan oleh instansi pembina JF;
2. Kompetensi manajerial yaitu kompetensi yang diukur dari tingkat pendidikan, diklat struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan. Penyusunan rencana pengembangan Kompetensi Manajerial dilakukan oleh LAN; serta
3. Kompetensi sosial kultural yaitu kompetensi yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan

budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Penyusunan rencana pengembangan Kompetensi Manajerial dilakukan oleh LAN



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2007:6) metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

B. Fokus Penelitian

Sugiyono (2012:32) menyatakan bahwa karena terlalu luasnya masalah, maka dalam penelitian kualitatif dalam satu atau lebih variable. Dengan demikian, batasan masalah ini disebut dengan fokus penelitian yang berisi mengenai pokok masalah yang bersifat umum. Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan dan urgensi, selain itu juga faktor keterbatasan tenaga, dana dan waktu.

Permasalahan dan fokus sangat terkait, oleh karena itu permasalahan penelitian dijadikan sebagai acuan di dalam fokus, walaupun fokus dapat berubah dan berkembang di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti memberikan Batasan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar.
 - a. Peserta
 - b. Materi
 - c. Pengajar
 - d. Metode Pengajaran
 - e. Sarana dan Prasarana
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar ;
 - a. Faktor Pendukung
 - b. Faktor Penghambat
3. Hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar.
 - a. Pengetahuan
 - b. Keterampilan
 - c. Sikap
 - d. Motivasi
4. Dampak dari hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar;
 - a. Penerapan Proyek Perubahan
 - b. Peningkatan kinerja

C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti dapat mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari obyek yang akan diteliti. Situs penelitian merupakan letak atau tempat peneliti mengungkapkan keadaan sebenarnya dari keadaan yang diteliti. Dalam penelitian ini, lokasi yang akan dipilih oleh penulis yaitu di Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Penulis memilih lokasi penelitian di Kabupaten Blitar karena pada tahun 2017 baru saja melaksanakan DiklatPIM IV dan selesai pada bulan November tahun 2017.

Situs penelitian adalah tempat atau lokasi yang dijadikan sebagai tempat untuk memperoleh data atau informasi yang digunakan untuk menjawab permasalahan sesuai dengan fokus penelitian yang diteliti. Berdasarkan hal tersebut maka situs penelitian pada penelitian ini meliputi:

1. Kabupaten Blitar
2. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur

D. Jenis dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland dalam Moleong (2008:157), sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian ini karena menggunakan pendekatan kualitatif, maka peneliti tidak menggunakan kuisioner, namun menggunakan metode wawancara dalam pengumpulan data primer, sehingga sumber data dalam penelitian ini disebut informan. Sedangkan untuk data sekunder peneliti langsung mendatangi situs penelitian yang menurut peneliti bisa

memberikan data-data sekunder sebagai pendukung dalam penelitian ini sebagaimana yang telah dijelaskan pada lokasi dan situs penelitian di atas.

Dalam proses pengumpulan data di lapangan, peneliti berusaha memperoleh data yang sebenarnya dari narasumber yang tepat dan dapat dijadikan keakuratan dalam hasil penelitian nantinya. Untuk keperluan tersebut, maka penelitian akan menggunakan 2 (dua) jenis data, meliputi:

1. Data primer, merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti yang didapat dari sumber pertama. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini yaitu :
 - a. Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
 - b. Alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV angkatan 155 Kabupaten Blitar
2. Data Sekunder, merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Bentuk data sekunder dalam penelitian ini yaitu dokumen dan arsip yang berkaitan dengan SOP (*Standart Operating Procedur*) ataupun peraturan dalam pelaksanaan DiklatPIM IV, dokumentasi hasil wawancara, obsevasi, situs dari internet, data penunjang lain seperti buku, koran, majalah dan lain sebagainya. Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah:
 - a. Profil Kabupaten Blitar
 - b. Daftar laporan

- c. Rencana kerja (Renja), Laporan Kinerja Pegawai (Lakip), Rencana Belanja Anggaran, Analisis Jabatan/Beban Kerja serta Rencana Strategis (Renstra) Kabupaten Blitar yang terdiri dari laporan kinerja, laporan anggaran belanja daerah, serta laporan tahunan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang penting, karena tujuan dari penelitian sebenarnya adalah untuk mendapatkan data. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik yang diungkapkan oleh Burhan Bungin (2010:107), dimana manfaat secara empiris penggunaan metode pengumpulan data kualitatif adalah dengan metode wawancara mendalam, observasi, serta bahan dokumenter, yang akan dijelaskan lebih lanjut dibawah ini:

1. Wawancara

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999:157) wawancara adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur untuk memudahkan mendapatkan data secara maksimal.

2. Observasi

Menurut Arikunto (2006:124) observasi adalah mengumpulkan data atau keterangan yang harus dijalankan dengan melakukan usaha-usaha pengamatan secara langsung ke tempat yang akan diselidiki. Sedangkan menurut Nasution dalam Sugiyono (2012:226) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya

dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158) dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, agenda, dsb. Sedangkan menurut Sugiyono (2011:329) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan, misalnya: sejarah kehidupan, peraturan dan kebijakan, dokumen yang berbentuk gambar, misalnya: foto atau gambar. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel (dapat dipercaya) jika didukung oleh sejarah di masyarakat.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan seperangkat peralatan yang digunakan oleh peneliti untuk mengambil data, mengelola, menyajikan, menganalisis, dan mendeskripsikan data atau informasi yang telah didapatkan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti

Dalam penelitian kualitatif peran peneliti sendiri sangat penting, dimana peneliti bertindak sebagai prencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsiran data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya (Moleong: 2000:121). Disamping itu, ketika peneliti

sendiri yang menjadi instrumen, peneliti dapat secara mudah memutuskan sesuatu melalui penilaian keadaan yang ada di lapangan.

2. Pedoman Wawancara (*Interview Guide*)

Pedoman wawancara merupakan daftar pertanyaan untuk memandu wawancara. Hal ini dimaksudkan agar wawancara bisa dilakukan secara mendalam dan tidak melebar dari fokus yang diteliti. Pedoman wawancara dibuat oleh peneliti dengan cara mendalami fokus permasalahan yang diteliti dan mendalami teori yang digunakan.

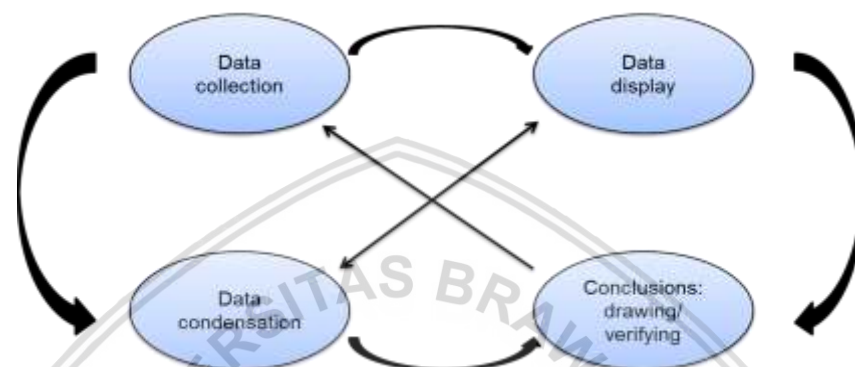
3. Perangkat Penunjang

Perangkat penunjang dalam penelitian ini terdiri dari buku catatan, bolpoint atau pensil, kamera *handphone*, dan alat perekam suara. Instrumen-instrumen ini membantu peneliti dalam melakukan dokumentasi, sehingga apa yang terjadi di lapangan dapat di dokumentasikan dengan baik. Instrumen ini juga membantu peneliti dalam pengarsipan data yang di dapat selama di lapangan, sehingga memudahkan peneliti saat melakukan proses analisis data.

G. Teknik Analisis Data

Bagian terpenting dari pembahasan sebuah penelitian adalah analisis dan interpretasi data. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana. Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:14) analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclutions drawing/verification*) sebagai sesuatu yang

terjalin merupakan proses siklus dan interaktif pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis. Aktivitas dalam analisis dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 3. Model Analisis Data Interaktif
Sumber: Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14)

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan tahapan dalam proses penelitian yang penting untuk dilakukan, karena hanya dengan mendapatkan data yang tepat maka, proses penelitian akan berlangsung sampai peneliti mendapatkan jawaban dari perumusan masalah yang sudah ditetapkan. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu melalui wawancara, observasi atau pengamatan dan dokumentasi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, data tersebut kemudian ditelaah. Pada tahapan ini, peneliti mengabaikan data yang

tidak berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga data dalam tahapan ini hanya berhubungan dengan judul penelitian.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data berisi kumpulan informasi dalam bentuk laporan yang didapatkan dari situs penelitian. Penyajian data juga diikuti dengan analisis data. Penyajian data yang paling sering dilakukan pada data kualitatif adalah menggunakan bentuk teks naratif, tetapi ada beberapa bentuk penyajian data dengan menggunakan grafik, matriks, jaringan dan bagan. Pada penelitian ini, peneliti menyajikan dalam bentuk naratif. Dengan adanya penyajian data, akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami sebelumnya.

4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan menyimpulkan dari temuan-temuan penelitian untuk dijadikan suatu kesimpulan penelitian. Penarikan kesimpulan dilakukan sepanjang pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk meninjau ulang catatan lapangan agar dapat menemukan makna dari data yang didapat yaitu mencari pola, tema, hubungan yang sama, hal-hal yang sering muncul, maupun hal-hal yang jarang serta hal-hal lainnya untuk menemukan suatu kesimpulan sementara. Selanjutnya dari kesimpulan sementara

tersebut peneliti akan berusaha untuk menarik suatu kesimpulan yang bersifat final.

H. Keabsahan Data

Menurut Moleong (2010: 324), kriteria keabsahan data ada empat macam yaitu : (1) kepercayaan (*kredibility*), (2) keteralihan (*tranferability*), (3) kebergantungan (*dependability*), (4) kepastian (*konfirmability*). Dalam pengecekan data peneliti menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu triangulasi. Menurut Moleong (2010: 330) triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Peneliti menggunakan teknik ini untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan kata lain, peneliti dapat me- recheck temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode, atau teori.

Langkah yang digunakan dalam teknik triangulasi data ini adalah dengan menggunakan sumber dan metode. Patton (dalam Lexy J. Moleong, 2010:330-331) mengatakan bahwa

“triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Dengan menggunakan teknik ini peneliti dapat membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai

pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berada, orang pemerintahan, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan”.

Sedangkan menurut Patton (dalam Lexi J. Moleong, 2010:331) mengemukakan “triangulasi dengan metode terdapat dua stategi, yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama”.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Blitar

a. Luas dan batas Wilayah Administrasi



Nama Resmi	:	Kabupaten Blitar
Ibukota	:	Kabupaten Blitar
Provinsi	:	Jawa Timur
Batas Wilayah	:	Utara Kabupaten Kediri dan Kabupaten Malang
		Selatan Samudra Indonesia
		Barat Kabupaten Tulung Agung dan Kabupaten Kediri
		Timur Kabupaten Malang
Luas Wilayah	:	1.588,79 Km ²
Jumlah Penduduk	:	1.268.194 Jiwa
Wilayah Administrasi	:	22 Kecamatan
		28 Kelurahan
		220 Desa
Website	:	http://KabupatenBlitarkab.go.id/

Kabupaten Blitar memiliki luas wilayah 1.588.79 Km² dengan tata guna tanah terinci sebagai Sawah, Pekarangan, Peternakan, Tambak, Tegal, Hutan, Kolam Ikan dan lain-lain, Kabupaten Blitar juga di belah aliran sungai Brantas menjadi dua bagian yaitu Blitar Utara dan Blitar Selatan yang sekaligus membedakan potensi kedua wilayah tersebut yang mana Blitar Utara merupakan dataran rendah lahan sawah dan beriklim basah dan Blitar Selatan merupakan lahan kering yang cukup kritis dan beriklim kering.

Secara administrasi Pemerintah Kabupaten Blitar terbagi menjadi 22 kecamatan, 220 desa, 28 kelurahan, 759 dusun/Rukun Warga(RW) dan sebanyak 6.978 Rukun Tetangga (RT).

Ditinjau dari ketinggiannya, hamparan wilayah Kabupaten Blitar berada pada ketinggian rata-rata sekitar 253 meter di atas permukaan laut (dpl), dengan puncak tertinggi 3.287 meter dpl dan terendah 73 meter dpl. Hamparan tersebut dikelilingi oleh gugusan Pegunungan Kendeng Utara dengan puncak Gunung Raung, Gunung Ijen dan Gunung Widodaren disebelah Timur, Pegunungan Hyang dengan puncak Gunung Argopuro, Gunung Kilap dan Gunung Krincing di sebelah Barat, sedangkan di sebelah Utara terdapat Gunung Alas Sereh, Gunung Biser dan Gunung Bendusa. Secara rinci luasan dan ketinggian wilayah dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

b. Letak dan Kondisi Geografis

Wilayah Kabupaten Blitar terletak pada koordinat antara 113°48'10" - 113°48'26" BT dan 7°50'10" - 7°56'41" LS. Kabupaten Blitar memiliki suhu udara yang cukup sejuk berkisar 15,40 0C – 25,10 0C, karena berada di antara pegunungan Kendeng Utara dengan puncaknya Gunung Raung, Gunung Ijen dan sebagainya di sebelah timur serta kaki pegunungan Hyang dengan puncak Gunung Argopuro, Gunung

Krincing dan Gunung Kilap di sebelah barat. Sedangkan di sebelah utara terdapat Gunung Alas Sereh, Gunung Biser dan Gunung Bendusa.

Letak Kabupaten Blitar tidak berada pada daerah yang strategis. Meskipun berada di tengah, namun Kabupaten Blitar tidak dilalui jalan negara yang menghubungkan antar provinsi. Kabupaten Blitar juga tidak memiliki lautan. Ini yang menyebabkan Kabupaten Blitar sulit berkembang dibandingkan dengan kabupaten lainnya di Jawa Timur.

c. Topografi

Keadaan topografi di Kabupaten Blitar sangat bervariasi, yaitu mulai dari dataran, bergelombang hingga berbukit. Adapun mengenai persebarannya kondisi topografi sebagai berikut:

Wilayah Kabupaten Blitar Utara, yaitu mempunyai kemiringan dari 2%-15%, 15%-40% dan lebih besar dari 40%, dengan keadaan bentuk wilayah bergelombang sampai dengan berbukit. Mengingat bagian wilayah utara Kabupaten Blitar adalah merupakan bagian dari Gunung Kelud dan Gunung Butak.

Bagian tengah wilayah Kabupaten Blitar umumnya relatif datar dengan kelerengan 0-20%, hanya pada bagian sebelah timur agak bergelombang dengan kemiringan rata-rata 2-15%.

Wilayah Kabupaten Blitar Selatan, sebagian besar merupakan wilayah perbukitan dengan kelerengan rata-rata 15-40%, hanya sebagian kecil yaitu di sekitar DAS Brantas topografinya agak landai yaitu 0-2%. Berdasarkan keadaan morfologi secara umum di wilayah Kabupaten Blitar, termasuk jenis morfologi pegunungan, morfologi perbukitan dan dataran. Morfologi pegunungan terletak di wilayah Blitar utara dengan ketinggian antara 167 sampai 2.800 meter dari permukaan laut (yaitu Gunung Kombang, Gunung Kelud, Gunung Butak). Pada umumnya morfologi ini terbentuk oleh batuan hasil letusan gunung api yang berumur muda dengan kemiringan antara 2% sampai

dengan lebih besar 40%, yaitu meliputi Kecamatan Talun, Kecamatan Doko, Kecamatan Gandusari, Kecamatan Nglegok dan Kecamatan Ponggok. Morfologi perbukitan terletak di bagian selatan Kabupaten Blitar dengan ketinggian antara sekitar 100 meter dpl sampai dengan sekitar 350 meter dpl. Umumnya morfologi ini terbentuk oleh batuan gamping atau kapur dengan kemiringan antara 20 % sampai dengan lebih besar dari 40%, meliputi kecamatan Kademangan, Kecamatan Panggungrejo, Kecamatan Wates dan Kecamatan Wonotirto. Morfologi dataran yang ada di wilayah Kabupaten Blitar terletak dibagian tengah wilayah Blitar. Daerah dataran ini ditempati oleh batuan hasil letusan gunung api dan juga batuan lepas hasil dari endapatan Sungai Brantas yang mengalir dari timur ke barat, dengan kemiringan antara 0% sampai dengan sekitar 20%, meliputi Kecamatan Wonodadi, sebagian Kecamatan Kademangan, Srengat, Garum, Sanankulon, Kanigoro, Sutojayan, Kesamben, Wlingi, Selopuro dan Selorejo.

d. Demografi

Hasil registrasi penduduk menunjukkan bahwa penduduk Kabupaten Blitar mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Dari 22 kecamatan di wilayah Kabupaten Blitar, Kecamatan Ponggok menempati urutan teratas yang mempunyai jumlah penduduk yang paling besar, yaitu sekitar 92.446 jiwa (tahun 2009). Sementara kecamatan lain yang juga berpenduduk cukup besar (di atas 60.000 jiwa) adalah Kecamatan Kanigoro (68.452 jiwa), Kecamatan Gandusari (68.682 jiwa), Kecamatan Nglegok (65.708 jiwa), Kecamatan Kademangan (62.676 jiwa), Kecamatan Talun (65.915 jiwa), Kecamatan Srengat (66.314 jiwa). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Jumlah Kepadatan Penduduk dan Sex Rasio Kabupaten Blitar Tahun 2008 – 2012 (dalam jiwa)

Kecamatan	Laki-laki	Perempuan	Total	Sex Ratio
1. Bakung	13.197	13.951	27.148	95
2. Wonotirto	17.805	18.188	35.994	98
3. Panggungrejo	21.249	21.179	42.429	100
4. Wates	14.479	14.544	29.023	100
5. Binangun	22.334	22.141	44.476	101
6. Sutojayan	23.070	23.691	46.761	97
7. Kademangan	31.018	31.659	62.676	98
8. Kanigoro	34.714	33.738	68.452	103
9. Talus	29.433	29.145	58.578	101
10. Selopuro	20.269	19.612	39.881	103
11. Kesamben	24.787	25.610	50.398	97
12. Selorejo	17.934	17.965	35.899	100
13. Doko	19.643	19.343	38.986	102
14. Wlingi	25.756	25.582	51.339	101
15. Gandusari	34.625	34.057	68.682	102
16. Garum	29.645	29.472	59.117	101
17. Nglegok	32.884	32.824	65.708	100
18. Sanankulon	24.887	25.165	50.052	99
19. Ponggok	46.386	46.059	92.446	101
20. Srengat	29.386	29.651	59.037	99
21. Wonodadi	22.715	22.804	45.519	100
22. Udanawu	18.984	19.180	38.165	99
Kabupaten Blitar 2009	555.202	555.562	1.110.764	100

Sumber : BPS Kabupaten Blitar

Lima wilayah kecamatan pada tahun 2012 yang jumlah penduduknya terbanyak dari 23 Kecamatan, berturut-turut adalah Kecamatan Kabupaten Blitar dengan 71.479 jiwa, Maesan dengan 46.625 jiwa, Tlogosari dengan 44.437 jiwa, Cermeedengan 44.263 jiwa, dan Tenggarang dengan 40.439 jiwa. Sedangkan jumlah penduduk terkecil adalah Kecamatan Sempol yaitu sebanyak 11.487 Jiwa.

e. VISI KABUPATEN BLITAR

Visi adalah konsepsi ideal dan pandangan jauh ke depan yang menggambarkan secara singkat ke mana dan bagaimana pemerintahan yang akan dibangun bersama dengan masyarakat Kabupaten Blitar menuju kondisi yang diinginkan.

Bertolak dari pemahaman dari kondisi obyektif, permasalahan yang dihadapi dan memperhatikan peluang dan potensi yang dimiliki Kabupaten Blitar, maka visi pembangunan Kabupaten Blitar adalah:

“TERWUJUDNYA MASYARAKAT KABUPATEN BLITAR YANG
BERIMAN, BERDAYA DAN BERMARTABAT”

Visi tersebut mengandung makna sebagai berikut :

1. Terwujudnya : terkandung makna upaya dan peran Pemerintah Daerah dalam mengupayakan terwujudnya masyarakat Kabupaten Blitar yang beriman, berdaya dan bermartabat.
2. Masyarakat Kabupaten Blitar : seluruh penduduk yang bertempat tinggal di wilayah Kabupaten Blitar
3. Beriman : adalah kondisi masyarakat Kabupaten Blitar yang secara khidmat dapat menjalankan ajaran agama sesuai dengan kepercayaan masing-masing individu serta hubungan yang harmonis dan toleran antar umat beragama;
4. Berdaya : kondisi masyarakat Kabupaten Blitar yang memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, serta memiliki keunggulan-keunggulan sehingga mampu untuk bersaing dalam segala bidang.
5. Bermartabat : kondisi masyarakat Kabupaten Blitar yang memiliki derajat kehidupan yang tinggi dengan keunggulan kualitas sumberdaya manusianya, serta kualitas kehidupan sosial masyarakatnya yang beradab.

f. MISI KABUPATEN BLITAR

Misi adalah rumusan secara umum yang mengandung langkah-langkah untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Perumusan misi Kabupaten Blitar adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas kehidupan keagamaan melalui peningkatan pemahaman dan pengamalan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari

2. Peningkatan kemampuan ekonomi masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi rakyat dan revitalisasi sektor pertanian, Peternakan, kehutanan dan peternakan serta sektor jasa.
3. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia melalui peningkatan kualitas dan pemerataan pendidikan, pelatihan keterampilan serta peningkatan derajat kesehatan masyarakat .
4. Peningkatan kualitas tata pemerintahan yang baik dan peningkatan pelayanan publik prima.

Peningkatan kualitas demokrasi dan penegakan hukum melalui peningkatan kesadaran hukum masyarakat dan supremasi hukum.

2. Gambaran Singkat dan Profil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Gambaran Singkat

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah pasal 4 point e (1) yang berbunyi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tipe A, melaksanakan fungsi penunjang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Sedangkan untuk Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian tugas dan fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar tertuang dalam Peraturan Bupati Blitar Nomor 67 Tahun 2016.

Sesuai Peraturan Bupati Blitar tersebut dalam BAB II Pasal 2 ayat 1 berbunyi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

merupakan unsur pelaksana fungsi penunjang bidang Kepegawaian, Pendidikan pelatihan serta tugas pembantuan. Nilai-nilai organisasi yang dirumuskan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar dalam melayani Aparatur Sipil Negara adalah:

1. PROFESIONAL terkandung maksud memiliki teori yang baku secara universal dan keahlian khusus yang dilengkapi kecakapan diagnostik dan kompetensi yang aplikatif serta memiliki otonomi dalam melaksanakan pekerjaan.
2. NETRAL memiliki makna sikap tidak memihak dan tidak berpihak terhadap satu golongan, tidak diskriminatif dan steril dari kepentingan kelompok.
3. BERSIH DARI KKN memiliki makna memberikan pelayanan yang tepat, cermat, cerdas dan ikhlas secara berkelanjutan, terkandung maksud :
 - Tepat : Kesesuaian dalam penanganan.
 - Cermat : Teliti, efisien dan efektif sesuai regulasi dalam penyelesaian administrasi.
 - Cerdas : Profesional dalam menangani masalah tanpa membedakan dalam pelayanan.
 - Ikhlas : Memberikan pelayanan tanpa pamrih.

2. Visi dan Misi

1. Visi: “Terwujudnya aparatur pemerintah yang professional, netral, dan berwibawa”.

2. Misi:

- a. Meningkatnya tertib administrasi kepegawaian yang efektif dan efisien.
- b. Penempatan aparatur sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi.
- c. Meningkatnya kompetensi, kualitas, dan kuantitas sumber daya aparatur.
- d. Meningkatnya pengembangan data kepegawaian yang akurat dan ketersediaan aparatur.

3. Struktur

Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Blitar Nomor 67 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM, susunan organisasi BKPSDM Kabupaten Blitar adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Badan
- b. Sekretariat, membawahi :
 1. Sub Bagian Penyusunan Program;
 2. Sub Bagian Keuangan;
 3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Kesejahteraan dan Informasi Kepegawaian, membawahi :
 1. Sub Bidang Kesejahteraan;
 2. Sub Bidang Informasi Kepegawian;
 3. Sub Bidang Fasilitas ASN.
- d. Bidang Pengadaan, Pembinaan, dan Pemberhentian, membawahi :

1. Sub Bidang Formasi dan Pengadaan;
 2. Sub Bidang Pembinaan ASN;
 3. Sub Bidang Pengangkatan dan Pensiun.
 - e. Bidang Pengembangan Aparatur, membawahi :
 1. Sub Bidang Diklat Penjenjangan;
 2. Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional;
 3. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi.
 - f. Bidang Mutasi, membawahi :
 1. Sub Bidang Kepangkatan Struktural;
 2. Sub Bidang Kepangkatan Fungsional;
 3. Sub Bidang Penata dan Penempatan;
 - g. UPTB
 - h. Jabatan Fungsional
4. Tugas dan Fungsi BKPSDM Kabupaten Blitar

Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Blitar Nomor 67 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM, BKPSDM melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, BKPSDM menyelenggarakan tugas dan fungsi sebagai berikut :

1. Kepala Badan :
 - a. Perumusan kebijakan pengelolaan administrasi kepegawaian berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku;

- b. Perumusan Kebijakan dalam rangka penyusunan program serta petunjuk teknis dalam bidang kepegawaian;
 - c. Perumusan Kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas sumberdaya pegawai melalui pendidikan dan latihan pegawai;
 - d. Perumusan kebijakan dalam rangka penataan dalam jabatan, peningkatan karier pegawai dan pemindahan pegawai;
 - e. Perumusan kebijakan dalam rangka pengelolaan kenaikan pangkat pegawai struktural dan jabatan fungsional;
 - f. Perumusan kebijakan dalam rangka pengadaan pegawai;
 - g. Perumusan kebijakan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai;
 - h. Pelaksanaan tugas dinas lain yang diberikan oleh Bupati.
2. Sekretaris Badan :
- a. Penyusunan rencana kegiatan dan program kerja badan;
 - b. Pemantauan dan evaluasi hasil kerja badan;
 - c. Pengkoordinasian dan penyusunan laporan hasil pemantauan program kerja badan;
 - d. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas-tugas bidang pada badan;
 - e. Pengelolaan ketatausahaan, rumah tangga, kehumasan dan keprotokolan;
 - f. Pelaksanaan fungsi tata usaha keuangan pada badan;
 - g. Pengelolaan administrasi kepegawaian dan kesejahteraan pegawai;
 - h. Pengelolaan administrasi keuangan dan gaji pegawai;
 - i. Pengelolaan dan pengadministrasian perlengkapan kantor, pemanfaatan dan perawatan inventaris kantor;
 - j. Pelaksanaan pelayanan teknis administrasi Kepala Badan dan semua unit organisasi di lingkungan badan;
 - k. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.
3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian :
- a. Melaksanakan tugas administrasi kepegawaian lingkungan badan;

- b. Melaksanakan urusan rumah tangga, rapat-rapat, tamu-tamu dinas dan pelaksanaan kehumasan;
 - c. Melaksanakan urusan ketatausahaan, surat menyurat dan kearsipan;
 - d. Melaksanakan penyusunan rencana kebutuhan barang, termasuk inventarisasi barang, pengadaan, perawatan dan pemeliharaan barang perlengkapan badan;
 - e. Melaksanakan penertiban, pengamanan dan pemeliharaan kebersihan kantor dan lingkungan sekitarnya;
 - f. Menyusun laporan tahunan tentang barang inventarisasi kantor;
 - g. Menyiapkan bahan pemrosesan administrasi Laporan Pajak – Pajak Pribadi (LP2P);
 - h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris
4. Sub Bagian Keuangan :
- a. Melaksanakan penghimpunan data dan menyiapkan bahan kebutuhan dalam rangka penyusunan anggaran keuangan badan;
 - b. Melaksanakan pengelolaan anggaran keuangan belanja langsung maupun belanja tidak langsung;
 - c. Melaksanakan penyusunan, penatausahaan, verifikasi, dan pelaporan keuangan serta pengujian pembayaran;
 - d. Melaksanakan pengujian, penatausahaan, verifikasi dan pelaporan perintah pembayaran;
 - e. Melaksanakan penatausahaan kas dan urusan belanja anggaran kegiatan kebutuhan kantor;
 - f. Melaksanakan penyusunan kebutuhan operasional, verifikasi data dan dokumen keuangan, serta pelaporan keuangan;
 - g. Melaksanakan pengujian terhadap data dan dokumen permintaan pembayaran keuangan serta dokumen pendukung;
 - h. Melaksanakan penatausahaan data dan implementasi system informasi, pelaporan data dan perkembangan realisasi permintaan pembayaran keuangan dan perkembangan realisasi pencairan anggaran;
 - i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan sekretaris.

5. Sub Bagian Penyusunan Program :

- a. Mengumpulkan bahan dan menganalisis data guna penyusunan rencana kegiatan dan program kerja badan;
- b. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi hasil program kerja badan;
- c. Menghimpun dan menganalisa data guna penyajian informasi tentang data kepegawaian;
- d. Menganalisa hasil pelaksanaan hasil program badan;
- e. Mengkoordinasi dan menyusun laporan hasil program kerja badan;
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

6. Kepala Bidang Mutasi :

- a. Menyusun rencana kerja mutasi;
- b. Melakukan inventarisasi formasi jabatan struktural dan Fungsional;
- c. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian meliputi kenaikan pangkat, kepangkatan dalam jabatan struktural maupun fungsional dan pemindahan pegawai;
- d. Pelaksanaan administrasi perhitungan angka kredit jabatan fungsional;
- e. Pelaksanaan Evaluasi dan Penyusunan laporan mutasi;
- f. Penyusunan rencana ujian dinas ujian penyesuaian ijasah bagi pegawai;
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

7. Sub Bidang Kepangkatan Struktural dan Kepangkatan Fungsional

- a. Menyiapkan dan mengolah data administrasi kepangkatan tenaga struktural dan kepangkatan tenaga fungsional;
- b. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kerja mutasi kepangkatan tenaga struktural dan kepangkatan fungsional;
- c. Menyiapkan bahan perumusan kebijaksanaan dalam bidang kepangkatan tenaga struktural dan kepangkatan tenaga fungsional;

- d. Menyiapkan dan memproses usul kenaikan pangkat tenaga struktural dan kepangkatan tenaga fungsional;
 - e. Menyiapkan Surat Keputusan Kenaikan Pangkat tenaga struktural dan kepangkatan tenaga fungsional;
 - f. Melaksanakan evaluasi dan menyusun laporan kepangkatan tenaga struktural dan kepangkatan tenaga fungsional;
 - g. Menyiapkan bahan dan memproses ujian dinas dan ujian penyesuaian ijasah bagi pegawai;
 - h. Perencanaan dan pelaksanaan penilaian angka kredit jabatan fungsional bersama Tim Penilai;
 - i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Mutasi.
8. Sub Bidang Penataan dan Penempatan :
- a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kerja pengangkatan dalam jabatan struktural dan pemindahan pegawai;
 - b. Menyiapkan dan mengelola data administrasi pengangkatan dalam jabatan struktural dan pemindahan pegawai;
 - c. Menyiapkan bahan perumusan kebijaksanaan dalam bidang pengangkatan dalam jabatan struktural dan pemindahan pegawai;
 - d. Menyiapkan dan memproses usul pengangkatan dalam jabatan struktural dan pemindahan pegawai;
 - e. Menyiapkan Surat Keputusan Pengangkatan dalam struktural dan pemindahan pegawai;
 - f. Melaksanakan pemrosesan peninjauan masa kerja bagi pegawai;
 - g. Melaksanakan pemrosesan mutasi di lingkungan pemerintah daerah;
 - h. Melaksanakan pemrosesan mutasi dalam dan antar daerah;
 - i. Melaksanakan evaluasi dan menyusun laporan pengangkatan dalam jabatan struktural dan pemindahan pegawai;
 - j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Mutasi.

9. Kepala Bidang Pengembangan Aparatur :

- a. Merumuskan rencana program pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan peningkatan kualifikasi pendidikan;
- b. Merumuskan rencana program pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- c. Merumuskan rencana program pengembangan kompetensi dan sertifikasi;
- d. Mengembangkan dan melaksanakan program pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan peningkatan kualifikasi pendidikan;
- e. Mengembangkan dan melaksanakan program pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- f. Mengembangkan dan melaksanakan program pengembangan kompetensi dan sertifikasi;
- g. Mengkoordinasikan analisis kebutuhan program pendidikan dan pelatihan;
- h. Mengkoordinasikan dengan lembaga terkait dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan;
- i. Memonitori dan mengevaluasi program;
- j. Merumuskan laporan hasil pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan; dan
- k. Melaksanakan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

10. Sub Bidang Diklat Penjenjangan :

- a. Menyusun rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
- b. Menyusun rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan pra jabatan bagi CPNS;
- c. Menyusun rencana pelaksanaan izin belajar dan tugas belajar;
- d. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
- e. Melaksanakan kegiatan pengiriman peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan pra jabatan;
- f. Memproses pengajuan izin belajar dan tugas belajar;

- g. Melaksanakan koordinasi dengan lembaga terkait dalam pelaksanaan kediklatan dan pendidikan formal;
- h. Menganalisis kebutuhan pendidikan dan peatihan penjenjangan;
- i. Menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan; dan
- j. Melaksanakan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

11. Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional :

- a. Menyusun rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- b. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- c. Melaksanakan kegiatan pengiriman peserta pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- d. Menyusun bahan koordinasi dengan lembaga terkait dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- e. Menganalisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional;
- f. Menyusun bahan monitoring dan evaluasi kegiatan;
- g. Menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional;
- h. Melaksanakan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

12. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi

- a. Menyusun rencana fasilitasi kegiatan pengembangan kompetensi kompetensi dan sertifikasi, bimbingan teknis (Bimtek), Seminar, Workshop, Lokakarya dan kegiatan lain bagi Aparatur Sipil Negara (ASN);
- b. Memverifikasi berkas usulan kompetensi teknis, manajerial, sosio kultural dan pemerintahan;
- c. Menganalisis kebutuhan pengembangan kompetensi dan sertifikasi;
- d. Melaksanakan kegiatan uji kompetensi;

- e. Menganalisis metode yang akan digunakan dalam pengembangan kompetensi aparatur;
- f. Menyusun bahan monitoring dan evaluasi kegiatan; menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang pengembangan kompetensi dan sertifikasi;
- g. Melaksanakan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

13. Kabid Pengadaan, Pembinaan Dan Pemberhentian :

- a. Penyusunan rencana kerja bidang pengadaan, pengangkatan, pemberhentian dan pensiun;
- b. Penyusunan konsep pengadaan pegawai;
- c. Penyusunan konsep pembinaan dan kesejahteraan pegawai;
- d. Penyusunan konsep pengembangan pegawai;
- e. Penyusunan konsep pemberhentian pegawai;
- f. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan dalam bidang pengadaan, pembinaan dan pemberhentian pegawai;
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

14. Sub Bidang Pembinaan ASN :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kerja pembinaan pegawai;
- b. Menyiapkan bahan dan memproses ijin cerai;
- c. Menyiapkan bahan dan memproses keputusan penjatuhan hukuman disiplin pegawai;
- d. Menyiapkan bahan dan memproses usul pemberian penghargaan dan tanda jasa;
- e. Menyiapkan bahan dan memproses usul Karis, Karsu, Karpeg, Askes, Kartu Taspen dan Bapertarum;
- f. Menyiapkan data dan mengelola Asuransi Pegawai untuk kesejahteraan pegawai;
- g. Menyiapkan materi dan melaksanakan kegiatan orientasi bagi calon pegawai negeri sipil;

- h. Menyiapkan dan memproses Daftar Penilaian Pelaksanaan Pegawai (DP3) Pimpinan Satuan Kerja;
- i. Penyelenggaraan kegiatan sumpah PNS;
- j. Menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan;
- k. Melaksanakan tugas dinas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Bidang Pengembangan, Pembinaan dan Pemberhentian.

15. Sub Bidang Formasi dan Pengadaan, Pengangkatan, Pemberhentian dan Pensiun :

- a. Menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan rencana pengadaan, pengangkatan, pemberhentian dan pensiun;
- b. Menyiapkan bahan dalam rangka pelaksanaan pengadaan, pengangkatan, pemberhentian dan pensiun;
- c. Menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan pengadaan, pengangkatan, pemberhentian dan pensiun;
- d. Menyiapkan bahan guna penyusunan formasi pegawai;
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengadaan, Pengangkatan dan Pemberhentian.

16. Kepala Bidang Kesejahteraan dan INKA

- a. Merumuskan rencana kerja bidang kesejahteraan dan informasi kepegawaian;
- b. Merumuskan rencana kerja program perencanaan system pengelolaan data dan sistem informasi kepegawaian;
- c. Merumuskan rencana kerja dan program dalam rangka peningkatan kesejahteraan ASN;
- d. Melaksanakan administrasi fasilitasi kepegawaian meliputi laporan Pajak-Pajak Pribadi, pemberian penghargaan dan tanda jasa, jaminan perlindungan, pengelolaan sistem kehadiran dan sistem pelaporan absensi ASN dan tugas tugas kesekretariatan Korps ASN;
- e. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan dalam bidang kesejahteraan dan informasi kepegawaian; dan
- f. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

17. Sub Bidang Kesejahteraan

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Kesejahteraan;
- b. Melaksanakan kegiatan dalam rangka peningkatan kesejahteraan ASN;
- c. Memproses usul pemberian penghargaan dan tanda jasa ASN;
- d. Mengelola sistem kehadiran dan sistem pelaporan absensi ASN;
- e. Menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang Kesejahteraan; dan
- f. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang

18. Sub Bidang Informasi Kepegawaian

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Informasi Kepegawaian;
- b. Menginventarisasi dan pemutakhiran data kepegawaian;
- c. Menyusun program dan perencanaan sistem pengelolaan data dan sistem informasi kepegawaian;
- d. Menganalisis, mengolah dan memelihara data kepegawaian;
- e. Menyusun, mengolah dan menyajikan data Informasi kepegawaian;
- f. Menyusun produk data kepegawaian;
- g. Menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang Informasi Kepegawaian; dan
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

19. Sub Bidang Fasilitas:

- a. Menyusun rencana kegiatan Sub Bidang Fasilitas ASN;
- b. Memproses Administrasi laporan Pajak-Pajak Pribadi ASN;
- c. Melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan Korps ASN;
- d. Menyusun data dan melakukan fasilitas jaminan perlindungan ASN;
- e. Melaksanakan fasilitas kreasi dan inovasi kepegawaian;

- f. Menyusun bahan evaluasi dan pelaporan Sub Bidang Fasilitas ASN;
- g. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Bidang.

20. Jabatan Fungsional :

- a. Menyiapkan bahan pembahasan rencana usul formasi, dan bahan rapat persiapan pengadaan pegawai;
- b. Menyiapkan surat panggilan / penolakan mengikuti ujian saringan;
- c. Mengawasi pelaksanaan ujian saringan dan menyiapkan pengumuman hasil ujian saringan;
- d. Membuat surat pemberitahuan permintaan kelengkapan berkas pengangkatan pegawai;
- e. Memeriksa usulan permintaan NIP, menyiapkan naskah surat keputusan pengangkatan;
- f. Menyiapkan surat permintaan kesehatan;
- g. Memeriksa dan menetapkan usul karis/karsu dan menyiapkan berita acara penyerahan karis/karsu;
- h. Memeriksa usul berkas kenaikan pangkat PNS, mengendalikan listing persetujuan teknis KP;
- i. Menyiapkan data PNS yang memenuhi syarat diangkat dalam jabatan;
- j. Menyiapkan bahan penilaian dan penetapan angka kredit jabatan fungsional;
- k. Memeriksa permohonan pindah PNS, mengelola data mutasi keuangan;
- l. Menyusun DUK, memeriksa usul peninjauan masa kerja;
- m. Memeriksa usul pemberhentian pegawai, mencatat data pensiun baru;
- n. Memeriksa dan membuat surat cuti;
- o. Menyiapkan surat permasalahan pegawai.

21. UPTB

Unsur pelaksana teknis operasional Badan.

B. Penyajian Data

1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar

a. Pelaksanaan

Kesuksesan pelaksanaan diklat dinilai dari berbagai aspek yang ada. Misalnya keadaan peserta diklat, materi yang diberikan, tenaga pengajar dalam menyampaikan materi, metode pengajaran, serta sarana prasana penunjang terlaksananya pendidikan dan pelatihan. Aspek-aspek tersebut apabila berjalan baik maka memberikan dampak yang baik juga terhadap hasil pendidikan dan pelatihan. Adapun indikator tersebut diantaranya:

1) Peserta

Peserta merupakan bagian yang menjadi fokus utama dari kegiatan diklat. Tujuan dan sasaran dari pendidikan dan pelatihan itu adalah meningkatkan kemampuan peserta atau aparatur dengan standar kompetensi jabatannya. Dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan peserta diharapkan bersungguh-sungguh dan mampu menyerap apa yang diberikan dengan baik sehingga pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan secara efektif dapat memberikan dampak yang baik pada peserta diklat.

Saya melakukan wawancara terkait hal ini dengan Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 4 Mei 2018 sebagai berikut :

“Peserta itu komponen penting dalam diklat, yang utama. Dalam diklat pim IV ini tergantung bagaimana peserta menyikapinya. Ada

yang aktif bertanya dan berdiskusi. Ada juga yang hanya diam menyimak serta mencatat. Yang paling susah adalah yang asik ngobrol sendiri dan yang masih ada beban tugas dikantornya, sebenarnya sudah tidak boleh diberikan tugas tetapi karena kantor terkait kurang pegawai jadi dilimpahkan ke dia. Kasian, ilmunya nanti kurang merasuk, soalnya jadi tidak fokus dengan diklat. Ini sangat kami sayangkan.”

Selanjutnya wawancara dengan Kasubid Diklat Perjenjangan, pada tanggal 4 Mei 2018 yaitu;

“Saat diklat pim IV berlangsung kemarim, kami yang bertugas sebagai panitia, ikut mengawasi ketika proses mentoring didalam kelas. Ada peserta diklat yang antusias sekali, semangatnya kelihatan. Ada yang duduk diam saja. Ya menurut kami itu semua ada pengaruh dari motivasi mereka untuk ikut diklat ini, kalau keterpaksaan ya setengah-setengah pas kegiatan berlangsung. Tapi ketika dilapangan, saya lihat kebanyakan bersungguh-sungguh.”

Dari penjelasan wawancara diatas diketahui bahwa dalam pelaksanaan diklat kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 peserta cukup aktif dalam mengikuti kegiatan baik ketika diklat maupun dilapangan. Salah satunya ketika kegiatan pembelajaran di kelas, peserta dapat aktif untuk berdiskusi meskipun ada beberapa yang pasif.

Tabel 4 Daftar Peserta Diklat Kepemimpinan IV Tahun 2017

No	Nama	NIP	Jabatan
1	ALFANDI YUSWANTORO, S.IP	19870922 200701 1 005	Kepala Sub Bagian Protokol Setda
2	ANA DWI NURYANTO, ST. MM	19740312 200604 1 010	Kepala Sub Bagian Risalah dan Rapat pada Sekretariat DPRD
3	ANAM, SPD	19650608 198904 1 004	Lurah Dandong pada Kecamatan Srengat

4	ANITA WIRA ASTUTI, S.Kom	19810117 200501 2 009	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Selopuro
5	ARGO SANTOSO, S.Sos	19712021 200312 1 003	Kepala Sub Bagian Keuangan pada Satuan Polisi Pamong Praja
6	ARIEF DJAELANI, ST.	19720614 200501 1 011	Kepala Seksi Pengembangan Kawasan Permukiman pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman
7	ARUM KUSMAWATI, S.Sos.	1981025 200212 2 001	Kepala Seksi Pelayanan Publik Kelurahan Nglegok pada Kecamatan Nglegok
8	dr. TRI WAHYUNINGRUM	19770706 200604 2 038	Kepala Seksi Obat dan Alat habis Pakai pada RSUD Ngudi Waluyo
9	ONY IRAWAN, S.Sos	19740729 200312 1 007	Kasubbag TU Puskesmas Bakung pada Dinas Kesehatan
10	EKA MULYONO	19660807 199103 1 008	Lurah Kamulan pada Kecamatan Talun
11	ELIF RATNA NOVITA, SE	19780508 200902 2 003	Kepala Sub Bidang Kepangkatan Struktural pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
12	ELIS ERNAWATI, S.Pd	19820916 201001 2 017	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Kesamben
13	ENDRO JATMIKO, S.Sos	19660422 200212 1 003	Sekretaris Kelurahan Kauman pada

			Kecamatan Srengat
14	WISMA WIRAWAN YOGA NANDA,SE	19740505 200801 1 012	Kepala Sub Bidang Pengendalian dan Penghapusan Aset Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
15	HIKMA WAHYUDI,SP.,M.MA	19730311 200212 1 009	Kepala Seksi Pengawasan Dampak Lingkungan pada Dinas Lingkungan Hidup
16	INDAH KUMALASARI,SE	19860510 200901 2 007	Kepala Sub Bidang Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
17	ISMAWAN HARI SUPRIADI,SH	19730214 200701 1 013	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga
18	KUSPRIHANDINI,S.Sos	19791018 199901 2 001	Kepala Sub Bagian Pers dan Dokumentasi Setda
19	ENI DWI HARTINI	19620206 199110 2 002	Kasubbag TU Puskesmas Doko pada Dinas Kesehatan
20	MUHAMAD FUATUL YUSUF,S.Pi	19811103 200901 1 008	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Kesejahteraan Sosial Kelurahan Beru pada Kecamatan Wlingi
21	MARIADI,S.Pd	19660925 198602 1 004	Kepala Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasana

			pada Dinas Pendidikan
22	MEI NURHAYATI,SP	19780501 200212 2 001	Kepala UPTB PPKB Kecamatan Sutojayan
23	MUHDianto,S.Sos,MM kes	19751010 199803 1 006	Kasubbag TU Puskesmas Garum pada Dinas Kesehatan
24	NURUL NUR'AINI,ST.,MT	19760516 200604 2 018	Kepala Seksi Pengelolaan dan Evaluasi Data pada Dinas Komunikasi dan Informatika
25	PONIRAN,S.Pd	19660403 199110 1 002	Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Kesamben pada Dinas Pendidikan
26	RETNA SULISTYO KUSUMASTUTI,S.AB	19790803 200212 2 001	Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
27	RINO SETIAWAN	19720925 199503 1 003	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Keuangan pada Kecamatan Bakung
28	SIRLIN,S.Sos	19660310 199003 1 012	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Wates
29	SITI MUFIDAH,S.Ag	19770820 200801 2 011	Kepala Seksi Pemberdayaan Sosial Peran Keluarga pada Dinas Sosial
30	SITI SUPATMI,SE	19631101 199703 2 001	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Kesejahteraan

			Sosial Kelurahan Garum pada Kecamatan Garum
31	SRI SUMARNI,S.Sos	19631103 198603 2 020	Kepala Seksi Pelayanan Publik Kelurahan Kembangarum pada Kecamatan Sutojayan
32	SUJIHARTO,S.Kep.NS	19670511 198812 1 001	Kasubbag TU Laboratorium Kesehatan pada Dinas Kesehatan
33	SULIANTO,S.Pd	19650412 198811 1 003	Kasubbag TU UPTD Pendidikan Kecamatan Nglegok pada Dinas Pendidikan
34	TOTOK PRIYONO,SE	19740807 200212 1 004	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Keuangan pada Kecamatan Wonodadi
35	RAHADIAN MUKHAMMAD NUR AKHSAN,S.Pd	19750315 200604 1 015	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program pada Dinas Pendidikan
36	VIVIEN LIA SAHARA,SE	19800513 200901 2 007	Kepala Seksi Pengembangan Perdagangan dan Promosi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan
37	WAHYUNI DIANASARI,SE.MM	19840713 200501 2 007	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Keuangan pada Dinas Komunikasi dan Informatika
38	WHENNY DIYAH SUSILOWATI,SE	19781119 200821 2 009	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

39	WIWIT WIJANARKO,S.Sos.,MM	19731119 200212 1 005	Kepala Seksi Pelayanan Publik Kelurahan Babadan pada Kecamatan Wlingi
40	ULFATUL UMAMI,S.ST.,MT	19851112 200801 2 001	Kepala Sub Bidang Sosial dan Pemerintahan I pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Sumber : Laporan Pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa peserta diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 berjumlah 40 orang yang bekerja dalam lingkup pemerintahan kabupaten Blitar. Keseluruhan peserta merupakan pejabat eselon tingkat IV kabupaten Blitar. Dilihat dari pangkat atau golongan ruang, terdiri dari pejabat golongan ruang IV/a, III/d, dan III/c. Oleh karena itu, para peserta telah sesuai untuk mengikuti Pendidikan dan pelatihan khususnya diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017.

2) Materi

Materi merupakan hal yang ikut menentukan pada tujuan dan sasaran dari Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 ini. Pemberi materi diharuskan sesuai dengan kebutuhan para peserta diklat, materi yang didapat saat diklat dapat dimanfaatkan ketika kembali ke pekerjaannya. Jenis pendidikan dan pelatihan dengan materi juga harus disesuaikan agar maksud dari

pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan tidak menyimpang dari tujuan yang direncanakan sejak awal.

Berikut penjelasan mengenai materi diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 dari Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 7 Mei 2018 sebagai berikut:

“Materi pengajaran yang disampaikan oleh widyaswara itu sudah disediakan oleh Badan Diklat Provinsi Jawa Timur selaku pihak yang bekerja sama dengan BKPSDM ini, jadi sudah tersusun sesuai kurikulum diklat kepemimpinan. ”

Selanjutnya menurut Kasubid Diklat Perjenjangan, pada tanggal 7 Mei 2018 yaitu;

“Materi diklatpim IV ini berasal dari Badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Sudah komplit isinya dengan kurikulum diklat kepemimpinan. Nah, materi tersebut menurut saya sudah cocok dengan apa itu diklat kepemimpinan. Isinya mengenai bagaimana memimpin suatu organisasi, intinya menjadi pemimpin yang baik.”

Sedangkan menurut Alfandi Yuswantoro, S.IP selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 6 Mei 2018 sebagai berikut;

“Menurut saya sendiri materi yang dipaparkan ketika diklat oleh pemateri sangatlah mudah diterima. Dalam artian kita sebagai peserta bisa dengan jelas memahaminya. Meski ada beberapa yang harus ditanyakan saya kira materinya sudah baik.”

Menurut Retna Sulisty Kusumastuti S.Ab selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 6 Mei 2018 sebagai berikut;

“Materi yang diberikan saat diklatpim IV kemarin menurut saya pas untuk kami selaku peserta. Karena materi tersebut sangat membantu kami dalam berkembang menjadi pemimpin yang baik dalam organisasi. ”

Dalam laporan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, struktur kurikulum Pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi lima tahap pembelajaran yaitu ;

- a) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan
- b) Tahap Taking Ownership
- c) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim
- d) Tahap Laboratorium Kepemimpinan
- e) Tahap Evaluasi

3) Pengajar

Dalam Pendidikan dan pelatihan terdapat orang yang bertugas sebagai penyampai materi kepada para peserta, yaitu tenaga pengajar atau pemateri. Pengajar diharapkan memiliki kemampuan dalam menguasai materi serta kemampuan dalam memaparkannya kembali kepada para peserta diklat. Dengan demikian peserta dapat menyerap dengan baik materi yang disampaikan oleh para pengajar atau pemateri.

Menurut Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 7 Mei 2018 sebagai berikut :

“Pengajar atau yang kita sebut widyaswara disediakan oleh pihak provinsi dari Badan Diklat Provinsi karena pihak BKPSDM bekerja sama dengan badan tersebut dalam diklat ini. Dari provinsi sendiri sudah ditunjuk siapa saja widyaswara yang berkompeten dalam memberi materi ke peserta diklat kepemimpinan ini. Juga tidak menutup kemungkinan, bisa saja dari pemerintah kabupaten Blitar ada yang ditunjuk untuk menjadi widyaswara apabila dinyatakan layak oleh badan Diklat Provinsi Jawa Timur.”

Selanjutnya menurut Kasubid Diklat Perjenjangan, pada tanggal 7 Mei 2018 yaitu;

“Mengenai pengajar atau widyaswara untuk diklatpim IV kemarin tahun 2017. Disediakan oleh Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, yang mana seleksinya dari kita mengikuti intruksi dari sana. Karena Badan Diklat Provinsi Jawa Timur sudah berkompeten untuk memilihkan widyaswara yang cocok, memiliki inovasi dan sistem pengajarannya menarik. Sehingga peserta diklat dapat memahami materi dan tidak bosan ketika sedang didiklat.”

Sedangkan menurut Alfandi selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 14 Mei 2018 sebagai berikut;

“Saya terkesan dengan pemberian materi yang dilakukan oleh widyaswara pada diklatpim IV kemarin yang saya ikuti. Karena penyampaiannya begitu menarik dan tidak membosankan sehingga saya fokus ke materi yang ada.”

Menurut Retna selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 15 Mei 2018 sebagai berikut;

“Menurut pendapat saya pribadi, pemberian materi oleh widyaswara kemarin pada diklatpim IV sangat memudahkan saya untuk mengerti materi. Saya berkata demikian karena suasana saat mengajar tidak membosankan. Ditambah presentasi power point yang menurut saya bagus untuk dilihat.”

Dari beberapa wawancara diatas, tenaga pengajar telah memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi serta kemampuan dalam mengelola para pesertanya agar tetap fokus dan bersemangat dalam mengikuti kegiatan diklat yang ada. Tenaga pengajar atau pemateri juga dapat menjawab pertanyaan yang dilontarkan oleh peserta yang masih kurang begitu paham terhadap materi yang disampaikan pengajar,

Dibawah ini daftar pengajar atau widyaiswara pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 sebagai berikut;

Tabel 5 Daftar Pengajar

No	Widyaswara	Pangkat/jabatan
1	Dr. Almal Boedianto, SH, M.Si	Pembina utama/Widyaswara Utama/IVd
2	Drs. Sumarlan, M.Si	Pembinan Utama/Widyaswara/IVd
3	Dr.Hari Wahyudi, SH, M.Si	
4	Dra. Tutik Purwaningsih, M.Psi	Pembina Utama Muda/Widyaswara madya/IVc
5	Muchamad Taufik, SH, MAP	Pembina Utama Muda/Widyaswara Madya/IVc
6	Ir. Suilyas, MM	Pembina Utama Muda/Widyaswara Madya/IVc
7	Ir. Ach. Husni Thamrin, MMT	
8	Drs. Zaenal Mutakin, Ssos, MSi.	

Sumber : Laporan Pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa dalam pengajaran ketika diklat berlangsung ditempatkan pengajar yang berbeda. Hal ini disebabkan karena perbedaan kompetensi setiap pengajar pada bidang masing-masing. Dengan

begitu materi yang dijelaskan atau dipaparkan kepada peserta dapat masuk atau diterima dengan baik karena berasal dari paparan ahli bidang tersebut.

4) Metode Pendidikan

Terdapat banyak metode dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan. Metode Pendidikan yang tepat diharapkan dapat mempermudah peserta diklat untuk memahami materi yang disampaikan oleh para pengajar atau pemateri. Menurut Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 7 Mei 2018 sebagai berikut :

“Pada diklatpim IV tahun 2017 kemarin, metode yang digunakan masih tetap sama seperti sebelumnya. Dimana pengajar memberikan materi didalam kelas kemudian ada respon berupa diskusi antara pemateri dan peserta.”

Selanjutnya menurut Kasubid Diklat Perjenjangan, pada tanggal 7 Mei 2018 yaitu;

“Persis yang dijelaskan oleh pak kabid Bidang Pendidikan dan Pelatihan, bahwa metode yang kita gunakan disini dalam mendiklat peserta diklatpim IV kemarin tetap seperti yang sebelumnya. Dengan metode dua arah, jadi ada respon ketika pemateri atau widyasarwa selesai memberikan materi. Peserta menanyakan apa yang kurang dimengerti ataupun mengenai hal-hal menyangkut materi.”

Dari laporan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 metode yang digunakan adalah perpaduan antara metode in class presentation, brain storming question and answer, workshop and case study.

5) Sarana Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan penunjang dalam kegiatan Pendidikan dan pelatihan. Sarana dan prasarana yang memadai dapat memperlancar kegiatan diklat serta memberikan kenyamanan kepada

peserta diklat untuk lebih fokus kepada materi yang diberikan. Berikut penjelasan Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 8 Mei 2018 sebagai berikut :

“Sarana dan prasaran ketika diklatpim IV kemarin tahun 2017, masih memiliki problem yang sama seperti tahun-tahun sebelumnya. Yaitu tidak adanya tempat untuk kegiatan diklat ini. Kami kemudian bekerjasama dengan LEC didaerah garum untuk tempat asrama dan kegiatan diklat ini. Tempatnya cukup luas dan nyaman. Sering digunakan untuk kegiatan instansi juga. Dari segi penyediaan makanan dan minuman semua tercukupi, letak kamar mandi serta kamar tidur peserta juga sudah sesuai dan layak digunakan.”

Selanjutnya menurut Kasubid Diklat Perjenjangan pada tanggal 8 Mei 2018 yaitu;

“Diklat Kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 kemarin masih memiliki masalah yang sama, sudah dijelaskan oleh pak Munir, jadi Pemerintah Kabupaten Blitar belum memiliki tempat sendiri untuk diklat pegawainya. Kemudian dari kami, menyewa tempat di LEC seperti tahun sebelumnya. Nah di LEC ini fasilitasnya cukup lengkap, mulai dari ruang kelas, ruang makan, aula, asrama serta rumah panitia atau pengawas dari kantor yang mengawasi diklat karena diharuskan menginap juga bersama peserta. Ruang kelas juga sudah dilengkapi AC serta Proyektor untuk kemudahan kegiatan pembelajaran serta kenyamanan peserta diklat. Yang kurang Cuma fasilitas wifi internetnya belum ada.”

Sedangkan menurut Alfandi Yuswanto, S.IP selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 yang menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Protokol Setda pada tanggal 14 Mei 2018 sebagai berikut;

“Sarana dan prasarana yang disediakan saya rasa sudah cukup lengkap dan baik. Seperti kamar yang bersih meskipun minimalis, serta kamar mandi yang banyak dan bersih, sehingga tidak saling mengantri. Menurut pendapat saya tempatnya sederhana dari depan tapi ketika masuk itu lebih dari sederhana, cukup nyaman.”

Menurut Retna Sulisty Kusumastuti S.Ab selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 yang menjabat sebagai Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada tanggal 15 Mei 2018 sebagai berikut;

“Sudah baik, serta fasilitasnya komplit. Seperti kasurnya nyaman, kunci pintu juga ada dan aman, serta apabila ada problem mengenai lampu dan sebagainya. Selalu cepat teratasi. Konsumsinya juga enak, setiap hari berbeda. Sangat menunjang diklatlah menurut saya.”

Dari hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa Pemerintah kabupaten Blitar belum memiliki tempat sendiri untuk melakukan kegiatan diklat aparaturnya sehingga harus menyewa tempat di LEC. Disana tersedia fasilitas yang menunjang kegiatan Diklat kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 kemarin seperti adanya aula, ruang kelas, ruang makan, serta asrama yang nyaman.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM IV angkatan ke 155 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan tentunya terdapat faktor pendukung serta penghambat dalam pelaksanaannya. Pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 juga terdapat beberapa faktor yang mendukung dan menghambat kegiatan diklat. Menurut Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 8 Mei 2018 sebagai berikut :

“Dalam diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, ada beberapa hal yang mendukung terlaksananya diklat dengan baik dan ada juga yang menghambat dalam prosesnya. Yang mendukung terlaksananya diklat adalah dari anggaran yang diberikan oleh pemerintah untuk BKPSDM pada bidang Pendidikan dan pelatihan menyelenggarakan diklatpim, yang kedua pada adanya mitra yang bekerja sama dalam bidang akademis, yaitu Badan Diklat Provinsi Jawa timur yang mendapat sertifikasi Lembaga Administrasi Negara dalam hal diklat. Kalau yang menghambat ada dimana variasi umur peserta yang menyebabkan pemahaman materi berbeda, kemudian kabupaten Blitar tidak memiliki tempat sendiri untuk mendiklat aparaturnya, yang terakhir pada adanya beban tugas pada peserta diklat.”

Selaras dengan pendapat Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 8 Mei 2018 Kasubid Diklat Perjenjangan mengatakan sebagai berikut;

“Pada proses diklat ada beberapa yang menurut saya dapat dijadikan faktor pendukung serta ada yang menjadi faktor penghambat. Pertama anggaran menurut saya adalah pendukung utama, tanpa adanya anggaran diklat tidak dapat terlaksana, kemudian yang kedua adalah adanya kemitraan dengan badan diklat provinsi Jawa timur. Selanjutnya pada penghambat, adanya variasi umur peserta ada yang tua ada yang masih muda pemahaman materinya berbeda, serta beban tugas yang seharusnya peserta tidak boleh diberi beban tugas oleh atasannya, yang terakhir tempat diklat yang harus menyewa dari pihak lain.”

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah kabupaten Blitar pada Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017. Adapun faktor pendukung diantaranya Anggaran yang disediakan oleh pemerintah kabupaten Blitar untuk diklat yang mencukupi serta adanya kerja sama atau kemitraan dengan Lembaga lain dalam pelaksanaan diklat. Lembaga lain disini adalah Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, yang merupakan badan diklat berlisensi dari Lembaga Administrasi Negara (LAN).

Selain dari faktor pendukung, juga terdapat faktor penghambat kegiatan diklat ini diantaranya variasi umur peserta serta terbatasnya sarana dan prasarana dalam pelaksanaan diklat karena pemerintah kabupaten tidak memiliki tempat tersendiri untuk mendiklat aparaturnya, serta adanya beban tugas yang belum terselesaikan ketika diklat berlangsung. Beberapa faktor tersebut menghambat kegiatan Pendidikan dan pelatihan untuk berlangsung secara optimal.

3. Hasil dari Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM IV angkatan 155 tahun 2017 di kabupaten Blitar

a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan indikator kompetensi yang penting, dari pengetahuan inilah yang diharapkan kedepannya mampu menguasai seluruh indikator dari kompetensi yang ada. Dari pelaksanaan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 diharapkan mampu meningkatkan wawasan dan kompetensi para peserta diklat. Sehingga pengetahuan yang diberikan dapat memberikan dampak pada pekerjaan mereka di instansi dengan jabatan struktural eselon IV.

Menurut Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 9 Mei 2018 sebagai berikut :

“Hasil nilai yang didapatkan para peserta diklat merupakan bekal yang mereka dapatkan setelah mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang diberikan oleh widyaswara. Modal tersebut semoga berguna bagi peserta ketika kembali didunia kerjanya.”

Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 9 Mei 2018

Kasubid Diklat Perjenjangan mengatakan sebagai berikut;

“Dalam penilaian untuk hasil diklat ini yang digunakan sebagai penentu lulus tidaknya mereka. Pada proses penilaiannya, ada 3 komponen; akademik, kreativitas, dan inovasi. 3 komponen penilaian tersebut adalah wewenang dari Badan Diklat Provinsi Jawa Timur, BKPSDM hanya berhak menilai dari sisi sikap serta kedisiplinan peserta, nilai yang diberikan BKPSDM tidak berpengaruh secara lebih tetapi dapat mendukung nilai yang diberikan badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Pada proses pembelajaran dikelas ada 2 pengajar, pembimbing atau pendamping dari badan diklat serta akademisi dari universitas yang dipilihkan oleh badan diklat. Dari 40 orang peserta dibagi menjadi beberapa kelompok berisikan 12-14 orang untuk memudahkan penilaian pihak terkait dan kondisi peserta dapat diawasi secara maksimal. Penentuan lulus tidaknya dinilai dari rekap nilai yang dilakukan pada rapat panitian dan rapat koordinasi kelulusan dengan pihak badan diklat. Syarat kelulusan adalah kehadiran harus diatas 90%, nilai proper yang dibuat minimal 70, tidak melakukan indiscipliner. Apabila dinyatakan tidak lulus, maka peserta wajib membenahi propernya dengan batas waktu 1 bulan setelah seminar proper. Tidak ada kesempatan mengulang, yang ada hanya memperbaiki. Karena apabila banyak yang mengulang, dana yang diberikan menjadi terbuang untuk peserta yang mengulang, dimana pada setiap pesertanya memiliki beban anggaran sekitar 18 juta keatas. Jadi memberatkan untuk mengulang.”

Menurut Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber daya Manusia Kabupaten Blitar pada tanggal 25 september 2018 sebagai berikut;

“retna dan elif menurut saya sudah memiliki bekal pengetahuan yang cukup ketika diklat selesai. Pengetahuan mengenai kepemimpinan serta pembuatan proyek perubahan. Yang dimana kita tau dari data yang ada. Mereka berdua mendapatkan hasil memuaskan. Sudah terlaksana dan Nampak saat kegiatan bekerja di kantor.”

Sementara itu, menurut hasil wawancara Sekretaris daerah pada tanggal 24 September 2018 sebagai berikut;

“pemahaman mengenai pengetahuan. Alfandi mendapatkan pengetahuan yang cukup saat diklat. Sudah ditunjukkan saat kembali ke kantor. Adanya perubahan dalam berfikir. Ditambah adanya proyek perubahan yang mendapat nilai memuaskan sudah diterapkan dan memiliki efek yang baik untuk lingkungan disini. Baik menurut saya pengetahuan yang didapatkan, sangat membantu.”

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa hasil dari Pendidikan dan diklat yang dilakukan diharapkan memiliki dampak yang besar kedepannya. Dikarenakan pihak terkait sudah mengusahakan dengan maksimal. Selain itu dapat diketahui bahwa kriteria kelulusan dalam diklat tersebut seperti nilai minimal 70 pada proper serta tidak melakukan tindakan indisipliner. Juga tidak adanya kesempatan untuk mengulang diklat lagi, karena beban anggaran tiap peserta yang tinggi, apabila diulang terus maka akan membengkak. Untuk melihat kemampuan peserta pada proper dan nilai akhirnya, berikut rekapitulasi nilai peserta diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 ;

Tabel 6 Rekapitulasi Nilai Peserta Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017

No	Nama	Nilai Perencanaan Inovasi	Nilai Manajemen Perubahan	Nilai Akhir	Predikat
1	dr. TRI WAHYUNINGRUM	41,60	52,30	93,90	Sangat Memuaskan
2	ULFATUL UMAMI,S.ST.,MT	36,60	57,00	93,60	Sangat Memuaskan
3	NURUL NUR'AINI,ST.,MT	37,00	56,55	93,55	Sangat Memuaskan
4	MUHDianto,S.Sos,MM kes	36,20	57,30	93,50	Sangat Memuaskan

5	RAHADIAN MUKHAMMAD NUR AKHSAN,S.Pd	38,00	55,20	93,20	Sangat Memuaskan
6	HIKMA WAHYUDI,SP.,M.MA	32,50	60,70	93,20	Sangat Memuaskan
7	INDAH KUMALASARI,SE	36,30	56,80	93,10	Sangat Memuaskan
8	ALFANDI YUSWANTORO, S.IP	36,60	56,25	92,25	Sangat Memuaskan
9	ANA DWI NURYANTO, ST. MM	36,60	55,30	91,90	Sangat Memuaskan
10	WAHYUNI DIANASARI,SE.MM	36,00	55,70	91,70	Sangat Memuaskan
11	ENI DWI HARTINI	35,20	54,65	89,95	Memuaskan
12	SITI MUFIDAH,S.Ag	35,20	54,40	89,60	Memuaskan
13	WHENNY DIYA H SUSILOWATI,SE	36,00	53,60	89,60	Memuaskan
14	WISMA WIRAWAN YOGA NANDA,SE	35,20	54,00	89,20	Memuaskan
15	ELIF RATNA NOVITA, SE	35,60	53,40	89,00	Memuaskan
16	ANITA WIRA ASTUTI, S.Kom	32,00	56,40	88,40	Memuaskan
17	RINO SETIAWAN	32,00	56,00	88,00	Memuaskan
18	SULIANTO,S.Pd	32,00	56,00	88,00	Memuaskan
19	SIRLIN,S.Sos	31,00	56,90	87,90	Memuaskan
20	ARGO SANTOSO, S.Sos	34,80	52,80	87,60	Memuaskan
21	ISMAWAN HARI SUPRIADI,SH	34,80	52,80	87,60	Memuaskan
22	MARIADI,S.Pd	33,00	54,55	87,55	Memuaskan
23	PONIRAN,S.Pd	33,00	54,45	87,45	Memuaskan
24	ELIS ERNAWATI,S.Pd	32,50	54,90	87,40	Memuaskan
25	SUJIHARTO,S.Kep.NS	37,50	49,80	87,30	Memuaskan
26	WIWIT WIJANARKO,S.Sos.,MM	33,30	53,95	87,25	Memuaskan
27	MUHAMAD FUATUL YUSUF,S.Pi	37,20	49,80	87,00	Memuaskan
28	ANAM, SPD	32,00	54,30	86,30	Memuaskan
29	ONY IRAWAN,S.Sos	32,00	54,00	86,00	Memuaskan
30	ARIEF DJAELANI,ST.	32,00	54,00	86,00	Memuaskan
31	RETNA SULISTYO KUSUMASTUTI,S.AB	33,00	52,95	85,95	Memuaskan
32	SRI SUMARNI,S.Sos	31,80	54,00	85,80	Memuaskan
33	SITI SUPATMI,SE	31,80	53,55	85,35	Memuaskan
34	ENDRO JATMIKO,S.Sos	32,00	52,35	84,35	Memuaskan
35	EKA MULYONO	32,50	51,70	84,20	Memuaskan
36	KUSPRIHANDINI,S.Sos	31,80	52,00	83,80	Memuaskan
37	TOTOK PRIYONO,SE	32,00	51,15	83,15	Memuaskan
38	VIVIEN LIA SAHARA,SE	33,00	50,10	83,10	Memuaskan
39	MEI NURHA YATI,SP	33,00	49,65	82,65	Memuaskan

40	ARUM KUSMAWATI, S.Sos.	28,50	42,30	70,80	Cukup Memuaskan
----	---------------------------	-------	-------	-------	--------------------

Sumber : Laporan Pendidikan dan Pelatihan kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017

Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai peserta diklat yang dipaparkan diatas, dapat diketahui 10 Orang peserta mendapatkan nilai sangat memuaskan dan 29 orang peserta mendapatkan nilai memuaskan serta 1 orang peserta mendapatkan cukup memuaskan. Dengan nilai tertinggi yaitu, 93,90 dan nilai terendah yaitu 70,80 .Dengan demikian menunjukkan bahwa peserta Pendidikan dan pelatihan pada Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 memiliki pemahaman terhadap materi kepemimpinan yang diberikan dengan baik. Ini menambah wawasan para peserta dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di setiap instansi mereka bekerja.

b. Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan yang wajib dimiliki oleh aparatur dalam mengelola organisasinya agar sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan. Dalam prosesnya aparatur sipil negara diharapkan memiliki keterampilan yang mumpuni dalam melaksanakan tugasnya. Melalui diklat kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 peserta diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilannya.

Menurut hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 9 Mei 2018 sebagai berikut :

“Pengetahuan bertambah tentunya keterampilan juga ikut bertambah. Dalam diklat kepemimpinan dilakukan pembekalan mengenai keterampilan memimpin organisasi. Keterampilan selaras dengan pengetahuan yang dimiliki,”

Selaras dengan pendapat Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan, pada tanggal 9 Mei 2018 Kasubid Diklat Perjenjangan mengatakan sebagai berikut;

“Pada diklat kepemimpinan, aspek keterampilan tentunya juga menjadi perhatian bagi kami selaku penyelenggara diklat. Keterampilan merupakan hal yang dibutuhkan juga dalam memimpin organisasi. Ditambah jabatan eselon IV merupakan jabatan yang memimpin bawahan, jadi sangat penting keterampilan ini,”

Sedangkan menurut Alfandi selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 14 Mei 2018 sebagai berikut;

“Diklat kepemimpinan ini saya mendapatkan pengalaman yang banyak, selain dapat ilmu pengetahuan, saya juga dapat keterampilan untuk memimpin sesuai dengan jabatan yang saat ini saya tempati.”

Menurut Retna selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 15 Mei 2018 sebagai berikut;

“Jabatan eselon IV merupakan jabatan yang membutuhkan kemampuan memimpin, dalam diklat kepemimpinan IV kemarin 2017, menurut saya ikut memacu meningkatkan keterampilan saya, sehingga apa yang diberikan pada bidang saya, tugasnya cepat selesai dengan baik.”

Menurut Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber daya Manusia Kabupaten Blitar pada tanggal 25 september 2018 sebagai berikut;

“retna dan elif sebagai alumni diklat IV tahun 2017 kemarin, menurut saya sudah berubah menjadi lebih baik lagi. Dikatakan demikian karena pada prosesnya, kemampuan kerjanya dalam menyelesaikan tugas meningkat, lebih cepat dari yang sebelumnya dan itu baik.”

Sementara itu, menurut hasil wawancara Sekretaris daerah pada tanggal 24 September 2018 sebagai berikut;

“Alfandi, menurut pengamatan saya. Sudah memiliki kemampuan dalam memimpin bawahannya, kalau ketika bawahannya sedang bingung kemudian mengerjakan tugas dan salah, dia tidak marah justru membimbingnya, bagaimana yang benar serta bagaimana itu bisa dikatakan salah. Menurut saya itu baik.”

Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 berfokus pada kepemimpinan operasional yang merupakan kemampuan atau keterampilan dalam membuat perencanaan suatu kegiatan di instansi terkait serta dalam memimpin jalannya kegiatan. Indikasi kemampuan tersebut sebagai berikut;

- Membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan instansi
- Membuat kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas-tugas organisasi ke arah efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan instansi;
- Melakukan inovasi sesuai bidang tugas guna pelaksanaan kegiatan yang lebih efektif dan efisien.
- Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal organisasi dalam implementasi kegiatan unit instansinya.

c. Sikap

Sikap dan perilaku yang berubah dari sebelumnya kurang baik kemudian menjadi lebih baik setelah dilaksanakannya diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 merupakan salah

satu dampak dari diklat tersebut. Menurut hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 9 Mei 2018 sebagai berikut :

“Diklat kepemimpinan tingkat IV, tidak hanya menambah wawasan bagi para pesertanya, tetapi dalam prosesnya juga ikut berperan dalam mengubah perilaku aparatur yang ikut sebagai peserta diklat lebih baik dari sebelumnya.”

Menurut Kasubid Diklat Perjenjangan mengatakan sebagai berikut;

“Para peserta sikap dan perilakunya mulai berubah ketika diklat sudah berjalan beberapa hari. Dari yang biasa saja, acuh tak acuh menjadi lebih perhatian dan lebih bijaksana. Ini menunjukkan bahwa diklat memberikan dampak yang baik dalam meningkatkan sikap dan perilaku aparatur.”

Sedangkan menurut Alfandi selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun pada tanggal 14 Mei 2018 sebagai berikut;

“Dalam mengikuti diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 kemarin, saya sadar akan diri saya sebagai pemimpin, seorang pemimpin yang baik haruslah memiliki etika yang baik juga. Menjunjung norma yang ada serta bijaksana dalam mengambil langkah.”

Menurut Retna selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun pada tanggal 15 Mei 2018 sebagai berikut;

“Pendidikan dan pelatihan diklat kepemimpinan tingkat IV ini memberi saya wawasan pengetahuan serta tata cara memimpin yang baik. Tidak lupa memberikan arahan kepada saya untuk berperilaku seperti pemimpin yang benar-benar pemimpin, dimana saya menghargai pendapat, mengambil langkah secara hati-hati serta dalam berproses di instansi yang menugaskan saya untuk lebih bijaksana.”

Menurut Kepala badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber daya Manusia kabupaten Blitar pada tanggal 25 September 2018 sebagai berikut ;

“ Sudah menerapkan sikap kepemimpinan yang didapatnya dari diklat kepemimpinan tahun 2017 kemarin, saya katakan demikian karena sepanjang pengamatan saya retna dan elif mengambil langkah hati – hati dan bijak dalam mengambil keputusan”

Sementara itu menurut Sekretaris Daerah kabupaten Blitar pada tanggal 24 September 2018 sebagai berikut;

“Menurut saya alfandi sebelum diklat sudah memiliki etika yang baik. Ketika selesai diklat ada peningkatan, dimana menurut saya, lebih kearah kejelasan langkah yang diambil ketika ada masalah, juga lebih bijaksana dalam memilih dan berpendapat.”

Dari hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa peserta diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 harus menjunjung tinggi etika sesuai dengan aturan yang berlaku serta tidak lupa taat pada nilai dan norma yang ada. Sehingga kedepannya dapat menjadi panutan oleh pegawai lainnya ataupun pegawai yang menjadi bawahannya.

d. Motivasi

Pelaksanaan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 tidak hanya berpusat pada pemberian pengetahuan, serta tata cara bersikap seperti pemimpin. Akan tetapi juga ditujukan untuk membangun motivasi aparatur sipil negara untuk yang bekerja pada ruang lingkup pemerintahan kabupaten Blitar. Selanjutnya menurut hasil wawancara kepada Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada tanggal 9 Mei 2018 sebagai berikut :

“Aparatur yang mengikuti diklat PIM IV kemarin, terlihat bersemangat untuk bekerja lebih baik. Dapat dilihat dari tugas yang diberikan diselesaikan oleh mereka dengan penuh tanggung jawab.”

Menurut Kasubid Diklat Perjenjangan mengatakan sebagai berikut;

“Diklat kepemimpinan tingkat IV yang dilaksanakan kemarin menurut pengamatan saya, peserta diklat terlihat antusias untuk kembali bekerja. Ini disebabkan oleh dorongan para widyaswara yang memberikan materi untuk lebih bekerja dengan baik serta lebih baik dalam melayani.”

Menurut Alfandi selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 14 Mei 2018 sebagai berikut;

“Motivasi banyak sekali yang saya terima, dikelas para widyaswara memberikan kami wejangan yang banyak sekali. Kemudian ketika diluar kelas panitia juga terkadang memberikan kami motivasi juga. Kegiatan diklat ini full dengan motivasi, saya jadi bersemangat dalam bekerja.”

Menurut Retna selaku alumni diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 pada tanggal 15 Mei 2018 sebagai berikut;

“Lewat diklat kepemimpinan kemarin, saya mendapatkan banyak sekali motivasi. Motivasi-motivasi ini datang dari teman peserta diklat, widyaswara, serta panitia diklat. Motivasinya ya seperti lebih semangat bekerja, bekerja melayani dengan baik, lebih baik lagi, dan terus meningkat serta tidak lupa untuk lebih bertanggung jawab lagi.”

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar memberikan hasil berupa motivasi juga pada pesertanya untuk lebih bertanggung jawab, lebih bersemangat dalam bekerja dan melayani, serta untuk menjadi lebih baik lagi dan bertanggung jawab. Dengan demikian, hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kinerja para aparatur dalam bekerja di pemerintahan.

4. Dampak dari hasil Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM

IV angkatan 155 tahun 2017 di kabupaten Blitar

a. Proyek Perubahan

Proyek Perubahan adalah salah satu kegiatan pembelajaran pada Diklat KepemimpinanTingkat IV pola baru untuk mewujudkan kompetensi Kepemimpinan Operasional melalui kemampuan memobilisasi tim dan berkolaborasi dengan stakeholder dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja operasional. Proyek Perubahan adalah kegiatan pembelajaran non klasikal untuk melakukan terobosan operasional dilingkungan instansinya guna mewujudkan visi misi organisasi.

Pada prosesnya setelah melaksanakan diklat kepemimpinan IV, para alumni kembali pada organisasinya masing – masing serta kemudian menerapkan proyek perubahan yang telah dirancang dengan bantuan mentor serta proses coaching ketika diklat kepemimpinan berlangsung.

Menurut hasil wawancara kepada sekretaris daerah pada tanggal 24 September 2018 sebagai berikut ;

“alfandi alumni diklatpim IV ke 155 yang tahun kemarin dilaksanakan. Dalam berproses di organisasi perangkat daerah ini. Sudah dapat dikatakan memiliki kompetensi kepemimpinan yang diajarkan ketika diklat. Juga pada proyek perubahan, fandi sudah memulai menjalankan proyek tersebut mulai dari bulan januari kemarin. Progresnya dapat dikatakan baik dan berjalan sesuai dengan proker yang dia buat ketika diklat.”

Juga menurut hasil wawancara kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada tanggal 25 September 2018 mengatakan sebagai berikut;

“ada dua pegawai kami yang mengikuti diklat kepemimpinan IV ke 155 kemarin 2017, mbak retna dan mbak elif. Pada masa setelah mengikuti diklat, keduanya menjalankan proker, proyek perubahan yang sudah dibuat ketika diklat. Dimana mbak retna pada fokus kemudahan pelayanan dalam prosedur mengikuti diklat serta pada mbak elif fokus pada proses kenaikan pangkat melalui aplikasi berbasis teknologi. Pada mbak retna dapat dikatakan berjalan baik, dilihat dari peserta yang sekarang ini mengikuti diklat tidak kebingungan dalam registrasinya, kemudian pada mbak elif juga baik dilihat dari pemanfaatan simpeg yang lebih baik disini.”

Selanjutnya hasil wawancara dari kepala Dinas Pendidikan pada tanggal 26 September 2018 sebagai berikut;

“Pak poniran, sebagai alumni diklatpim 155 tahun 2017 kemarin melakukan apa yang disebut dengan proyek perubahan dengan baik. Saat ini sudah berjalan, yaitu sistem wa gateway untuk kedisiplinan guru. Jadi ketika ada guru bolos, atau tidak masuk. Akan ada langsung laporan ke bkpsdm melalui wa yang sudah disetel otomatis. Sehingga dapat memudahkan dalam menindak lanjuti.”

Menurut hasil wawancara dengan Camat Wates pada tanggal 27 September 2018 didapatkan hasil berikut;

“Proyek perubahan yang diajukan oleh bapak sirlin, pada prosesnya sudah dilaksanakan dengan baik. Sistem penyuratan secara online memudahkan kami dalam mengirim dokumen, dimana daerah wates itu jauh dari kantor-kantor lain, apabila tidak secara online, membutuhkan banyak waktu serta keluar biaya pada bahan bakar kendaraan, cuaca juga sering dadakan disini karena letak geografisnya begini.”

Menurut hasil wawancara dengan Camat Wlingi pada tanggal 28 September 2018 sebagai berikut;

“Sebenarnya proyek perubahan ini sangat dinantikan ketika peserta diklat kembali ke kantornya masing-masing. Mas yusuf, sudah

membuat proyek perubahan berupa pendampingan dalam pengelolaan sampah. Memang hal tersebut sudah berjalan, karena kita tau sampah itu masalah krusial mas. Tapi dalam prosesnya ini mas yusuf saya lihat kurang begitu fokus menjalankan, kadang pendampingan diwakilkan orang lain untuk mengawasi. Ini dikarenakan anaknya baru saja lahir, jadi beliau masih kurang fokus dalam pekerjaannya.”

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa proyek perubahan yang sudah dirancang ketika diklat kepemimpinan dilaksanakan pada tahun 2017 kemarin, sebagian besar sudah terlaksana dengan baik. Para kepala organisasi perangkat daerah terkait yang membawahi alumni diklat kepemimpinan IV ke 155 tahun 2017, memberikan penilaian secara baik. Dari data yang ada ditemukan bahwa hanya Camat Wlingi yang menilai baik tetapi dalam pelaksanaannya dinilai kurang karena kurang fokus alumni diklat terkait dalam menjalankan proyek perubahan, sementara yang lainnya berjalan dengan baik dan fokus.

b. Peningkatan kinerja

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut hasil wawancara kepada beberapa kepala OPD yang membawahi alumni diklat kepemimpinan tingkat IV angkatan 155 tahun 2017 kemarin didapatkan hasil sebagai berikut;

Pada wawancara dengan kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia kabupaten Blitar pada tanggal 25 September 2018 sebagai berikut;

“Dari kinerja yang diberikan oleh kedua alumni diklat kepemimpinan tingkat IV di BKPSDM ini menurut saya dari segi kualitas sudah baik dalam pengerjaannya, segi kuantitas cukup banyak tugas yang sudah diselesaikan dan rampung dalam hitungan hari, dalam melaksanakan tugas juga sudah minim erornya, dan juga ada tanggung jawab dalam pengerjaannya.”

Sedangkan menurut Sekretaris Daerah kabupaten Blitar pada tanggal 24 september 2018 sebagai berikut;

“kinerja dari alfandi setelah diklat apabila dinilai dari segi kualitas cukup baik, kuantitas banyak tugas terselesaikan dalam sehari, dari pelaksanaannya juga kesalahan tidak ditemukan, anaknya juga bertanggung jawab apabila ada eror atau sesuatu pada program yang dilaksanakannya. Saya rasa ada peningkatan dari yang sebelum sebelumnya.”

Menurut kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Blitar pada tanggal 26 September 2018 sebagai berikut ;

“Pak poniran menjalankan tugasnya secara baik dan cepat, sehari dua hari selesai, kalau ada kesalahan mau mengakui dan ingin belajar menjadi lebih baik lagi. Sebelum diklat pak poniran ini sedikit molor molor waktunya, sekarang sudah tidak. ”

Dijelaskan menurut Camat Wates pada tanggal 27 september 2018 sebagai berikut;

“setelah menyelesaikan diklat, menurut saya pak sirlin lebih cekatan dalam menyelesaikan tugasnya serta dalam menjalankan proyeknya, lebih cepat dan rapi menurut pengamatan saya. Kalau dalam hal tanggung jawab, pak sirlin sepertinya sudah paham sekali.”

Menurut Camat Wlingi pada tanggal 28 September 2018 sebagai berikut;

“pekerjaan yang dilakukan fuatul yusuf sudah baik dan benar. Juga bisa diselesaikan cepat. Akan tetapi menurut saya masih ada masalah pada tanggung jawabnya mengelola apa yang dia canangkan, kurang fokus begitu. Tapi dari sisi yang lainnya menurut saya sudah lebih baik daripada sebelum diklatpim ini.”

Dari beberapa hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa pada segi kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab, banyak dari alumni sudah menjalankan dengan baik. Akan tetapi pada salah satu alumni yang diwawancara diungkap bahwa ada ketidakfokusan pada program yang dijalankan.

C. Analisis Data

1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk IV di Kabupaten Blitar
 - a. Pelaksanaan

Tahap selanjutnya setelah perencanaan dan persiapan adalah tahap pelaksanaan kegiatan tersebut. Diklat kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 dilakukan dengan koordinasi dan kerja sama Badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Pada pelaksanaannya Bandiklat Provinsi Jawa Timur berperan sebagai penanggung jawab akademis. Akademis disini termasuk pada materi dan pengajaran saat diklat berlangsung. Indikator yang dapat dilihat apakah diklat sudah berjalan sesuai atau tidak sebagai berikut;

1) Peserta

Peserta merupakan poin penting dalam terselenggaranya Pendidikan dan pelatihan. Keadaan peserta diklat ketika Pendidikan dan pelatihan berlangsung harus selalu diawasi. Pengawasan ini bertujuan untuk melihat bagaimana peningkatan kompetensi yang dialami peserta, apakah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan ataukah tidak. Diharapkan dalam kegiatan diklat ini, peserta bersungguh-sungguh dan memberikan hasil terbaik dari apa yang diserap ketika pemberian materi saat diklat berlangsung sehingga dapat memberikan dampak nyata ketika diklat selesai.

Pada pelaksanaan Diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 jumlah peserta yang mengikuti sebanyak 40 orang. Semuanya termasuk dalam pejabat eselon IV yang bertanggung jawab sebagai pemimpin pada bidang masing-masing. Diharapkan diklat kepemimpinan ini mampu meningkatkan kompetensi para peserta sesuai dengan jabatannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terkait dengan keadaan peserta dalam mengikuti diklat kepemimpinan, dijelaskan bahwa dalam kegiatan diskusi dan sejenisnya peserta aktif berperan dalam pembelajaran dua arah. Pemateri memberikan informasi dan peserta bertanya serta berdiskusi mengenai hal tersebut. Ketika peserta tidak mengerti akan materi, mereka dengan berani bertanya kepada pemateri. Selebihnya ada beberapa peserta yang lebih asik untuk diam

dan mencatat. Ada juga yang lebih asik berbincang dengan teman disampingnya daripada mendengarkan materi dan aktif berdiskusi.

Beberapa peserta juga dinilai kurang fokus dalam menjalankan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 ini. Ada peserta yang sering ijin karena ada kegiatan atau tugas kantor yang belum terselesaikan. Sebenarnya hal ini tidak boleh terjadi, ketika peserta mengikuti diklat harus fokus pada kegiatan yang dilakukan. Hal ini perlu mendapat perhatian dari atasan peserta tersebut bahwa ketika bawahannya sedang mengikuti diklat diharapkan sudah bebas dari tugas dikantor asalnya.

2) Materi

Pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, materi yang digunakan atau kurikulum Pendidikan dan pelatihan disediakan oleh Badan Diklat Provinsi Jawa Timur sebagai penanggung jawab bidang akademis. Struktur kurikulum tersebut memiliki beberapa tahapan. Adapun tahapan tersebut sebagai berikut;

Dalam laporan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, struktur kurikulum Pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi lima tahap pembelajaran yaitu ;

a) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan

Tahap ini merupakan tahap penentuan area dari pengelolaan kegiatan organisasi yang akan mengalami perubahan. Pada tahap ini, peserta dibekali dengan kemampuan mendiagnosa organisasi sehingga

mampu mengidentifikasi area dari kegiatan organisasi yang perlu direformasi. Mata diklat untuk tahap ini adalah:

- Pilar -pilar kebangsaan
- Integritas
- Standar Etika Publik
- Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia
- Pembekalan Isu Aktual Substansi Lembaga
- *Diagnostic Reading*
- Penjelasan Proyek Perubahan

b) Tahap Taking Ownership

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk membangun *organizational learning* atau kesadaran pembelajaran Bersama akan pentingnya mereformasi area dari kegiatan organisasi yang bermasalah. Peserta diarahkan untuk mengkomunikasikan permasalahan organisasi tersebut kepada stakeholder-nya dan mendapat persetujuan untuk mereformasinya, terutama dari atasan langsungnya. Pada tahap ini, peserta juga akan diminta mengumpulkan data selengkap mungkin untuk memasuki tahap pembelajaran selanjutnya. Pada tahap ini terdiri dari 2 kegiatan : Couching dan conseling.

c) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim

Tahap pembelajaran ini membekali peserta dengan pengetahuan membuat rancangan perubahan yang komprehensif menuju kondisi ideal dari pengelolaan kegiatan organisasi yang dicita-citakan.

Disamping itu, peserta juga dibekali dengan kemampuan mengidentifikasi stakeholder yang terkait dengan rancangan perubahannya, termasuk dibekali dengan berbagai teknik komunikasi strategis kepada stakeholder tersebut guna membangun tim yang efektif untuk mewujudkan perubahan yang direncanakan. Tahap ini diakhiri dengan penyajian proyek perubahan masing-masing peserta untuk mengkomunikasikan proyeknya dihadapan stakeholder strategis untuk mendapatkan masukan dan dukungan terhadap implementasi proyek perubahan. Pada tahap ini terdiri dari 9 mata diklat diantaranya:

- Kecerdasan Emosi
- Pengenalan Potensi Diri
- Berfikir Kreatif dan Inovatif
- Koordinasi dan Kolaborasi
- Membangun Tim Efektif
- Benchmarking ke Best Practice
- Seminar Presentasi Proyek Perubahan
- Pembekalan Implementasi Proyek Perubahan

d) Tahap Laboratorium Kepemimpinan

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menerapkan dan menguji kapasitas kepemimpinannya. Dalam tahap ini, peserta kembali ke tempat kerjanya dan memimpin implementasi. Proyek perubahan yang telah dibuatnya. Pada tahap ini terdiri dari 2 kegiatan; Couching dan Conseling.

e) Tahap Evaluasi

Tahap pembelajaran ini merupakan tahap berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam memimpin implementasi Proyek Perubahan. Kegiatan berbagi pengetahuan dilaksanakan dalam bentuk seminar implementasi Proyek Perubahan. Hanya peserta yang berhasil mengimplementasikan Proyek perubahan yang dinyatakan telah memiliki kompetensi kepemimpinan operasional dan dinyatakan lulus Diklatpim tingkat IV. Sedangkan yang tidak berhasil, diberi sertifikat mengikuti diklatpim Tingkat IV. Pada tahap ini terdiri dari 2 kegiatan; seminar Laboratorium Kepemimpinan dan Evaluasi.

Dari tahapan kurikulum Badan Diklat Provinsi Jawa Timur tersebut dapat disimpulkan bahwa kurikulum tersebut mengarahkan pada tahapan menjadi pemimpin yang baik. Dimulai dari diagnosa kebutuhan, taking ownership kemudian merancang, selanjutnya evaluasi. Sesuai dengan kompetensi jabatan struktural eselon IV. Selain hal tersebut juga membentuk sikap dan perilaku peserta diklat menjadi lebih berwawasan kebangsaan, serta mengacu pada peraturan yang ada dan bertanggung jawab dalam menjadi pemimpin instansi.

Menurut hasil wawancara dari alumni diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, kurikulum yang disampaikan oleh widyaswara mengarah pada materi mengenai kepemimpinan. Ketika mereka kembali ke tempat kerja, mereka dapat mengaplikasikan apa yang telah dipelajari saat diklat. Pada prosesnya mereka juga akan

menyelaraskan mengenai sikap dan perilaku aparatur yang benar, sesuai dengan materi diklat yang disampaikan. Dapat disimpulkan bahwa materi Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 tepat dan sesuai dengan apa yang seharusnya dibutuhkan peserta diklat eselon IV.

3) Pengajar

Pada penyampaian materi saat Pendidikan dan pelatihan, pastinya diperlukan orang yang sudah ahli serta memiliki kapasitas yang layak sebagai pemateri. Pengajar diharapkan memiliki wawasan serta mampu menguasai materi yang akan diajarkan dengan baik. Menurut Ishak dan Henry (2003:157), mengatakan bahwa dalam pelatihan, pengajar yang pintar saja tidak cukup, tetapi disamping pintar, juga dapat diterima baik oleh para peserta. Apakah cara mengajarnya, emosinya tanggapannya terhadap pertanyaan-pertanyaan peserta, atau kedisiplinan serta kerapiannya. Untuk itu pengajar memiliki peran penting dalam Pendidikan dan pelatihan.

Pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, pengajar disiapkan dari Badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Pengajar ini biasa disebut dengan Widyaswara. Adapun tenaga widyaswara pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 sebanyak 8 orang.

Dari hasil wawancara dengan alumni peserta diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 dijelaskan bahwa widyaswara memiliki pengajaran yang baik. Baik dalam artian media pembelajaran yang

digunakan menarik para peserta untuk fokus pada materi. Serta apabila peserta merasa jenuh, widyaswara dapat mencairkan suasana sehingga peserta kembali bersemangat dan fokus pada kegiatan diklat tersebut. Dengan demikian widyaswara yang ditunjuk dan diseleksi oleh Badan Diklat Provinsi Jawa Timur memiliki kemampuan yang baik untuk mengajar pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017.

4) Metode Pendidikan

Menurut Hasibuan (2002:77), metode pelatihan harus didasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat Pendidikan dasar peserta, latar belakang dan lain-lain. Untuk mengetahui hal tersebut maka penentuan metode penelitian haruslah tepat, agar Pendidikan dan pelatihan yang akan dijalankan berjalan dengan baik dan dapat diterima oleh peserta diklat.

Ike Kusdyah Rachmawati (2008:114-117) , menyebutkan bahwa;

“Ada dua metode yang digunakan dalam pelatihan yaitu on the job training dan off the job training. On the job training adalah pelatihan pada pegawai untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya. Sedangkan off the job training merupakan pelatihan yang dilakukan diluar pekerjaan yang biasa dilakukan pegawai.”

Dari hasil penelitian yang dilakukan, dapat diketahui bahwa pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 merupakan Pendidikan dan pelatihan diluar pekerjaan, yaitu termasuk off the job training. Kemudian pada metode pembekalan memakai metode berbasis

orang dewasa. Pemakaian metode ini dikarenakan pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar ini para pesertanya sudah dewasa dan memiliki banyak pengalaman pada bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Metode ini diterapkan di in class presentation, brain storming – question and answer, workshop and case study.

Dapat diambil kesimpulan bahwa pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 ini metode yang digunakan tidak hanya pemateri menyampaikan dan peserta mendengarkan. Tapi ada feedback dari peserta kepada materi yang disampaikan apabila dirasa belum mengerti. Selain itu juga adanya diskusi yang menjadikan peserta aktif satu sama lain untuk berbagi pendapat mengenai materi yang ada saat diklat serta korelasinya dengan keadaan diluar diklat. Setelahnya ada bimbingan agar pembahasan dan diskusi yang ada tidak melenceng dari tujuan diklat.

5) Sarana Prasarana

Selanjutnya merupakan poin penunjang terlaksananya kegiatan diklat kepemimpinan dengan baik. Sarana dan prasarana Pendidikan dan pelatihan sangat membantu kelancaran pelaksanaan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017. Dalam prosesnya BKPSDM menyiapkan sarana dan prasarana yang sesuai dengan diklat dan sesuai digunakan oleh peserta agar merasa nyaman dan fokus pada diklat.

Pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, dalam menyediakan sarana dan prasarana bekerja sama dengan pihak lain. Hal ini disebabkan karena pemerintah kabupaten Blitar tidak mempunyai

tempat tersendiri untuk melakukan Pendidikan dan pelatihan bagi aparaturnya. Oleh karena itu dalam mengadakan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 bertempat di Local Education Centre (LEC) yang beralamat di JL Raya Garum, RT. 01 RW. 02, Sawahan, Sumberdiren, Garum, Blitar, Jawa Timur 66182.

Dari hasil penelitian, dalam menunjang kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, saran dan prasarana yang ada di LEC antara lain sebagai berikut;

- Aula

Merupakan tempat berlangsungnya kegiatan penerimaan dan pelepasan peserta diklat serta kegiatan seminar hasil dari proyek perubahan. Kelengkapan pada aula ini terdiri dari kursi, meja, audio sound, AC, white board, mimbar, serta proyektor. Sehingga dapat menunjang kegiatan diklat secara efektif.

- Asrama

Merupakan tempat istirahat peserta diklat. Terdiri dari Kasur, lemari, tv serta kipas angin. Kondisi ini membuat nyaman peserta sehingga betah didiklat.

- Ruang Makan

Merupakan tempat mengisi tenaga bagi para peserta diklat agar tetap sehat dan bertenaga. Makanan dan minuman telah disiapkan oleh pihak LEC, sehingga tidak perlu pesan makanan dari luar tempat diklat. Dengan demikian kesehatan peserta diklat dapat dipantau dengan baik.

- Ruang Kelas

Merupakan tempat peserta diklat menerima materi dari para widyaiswara yang berkompeten. Kelas ini memiliki ruang yang luas, serta berfasilitas AC, proyektor serta meja dan kursi yang nyaman. Sehingga menunjang kenyamanan peserta dan widyaiswara dalam melakukan kegiatan pembelajaran ketika diklat kepemimpinan berlangsung.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam dalam Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM IV di Kabupaten Blitar

Pada pelaksanaan diklat kepemimpinan pasti terdapat faktor-faktor yang mendukung atau menghambat kegiatan tersebut. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan adapun faktor pendukung pada diklat kepemimpinan tingkat IV Kabupaten Blitar tahun 2017 sebagai berikut;

a. Anggaran

Anggaran merupakan faktor yang mendukung terlaksananya kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017. Tanpa adanya dukungan anggaran, diklat tersebut tidak dapat terlaksana. Anggaran diklat ini berasal dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) kabupaten Blitar. Dengan disediakannya anggaran untuk diklat ini, dapat diartikan bahwa pemerintah kabupaten Blitar mendukung adanya peningkatan kualitas aparatur sipil negara sehingga sesuai dengan kompetensi jabatannya.

b. Kemitraan dalam pelaksanaan diklat

Organisasi yang bertanggung jawab dalam Pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara di kabupaten Blitar adalah bidang Pendidikan dan pelatihan yang berada dibawah naungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar. Maka pelaksanaan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 dilakukan dengan kemitraan atau kerja sama dengan Badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Badan Diklat Provinsi Jawa Timur merupakan Lembaga diklat yang telah memperoleh akreditasi dari Lembaga Administrasi Negara. Pada proses diklat kepemimpinan tingkat IV di kabupaten Blitar tahun 2017 , Badan Diklat Provinsi Jawa Timur berperan menjadi penanggung jawab di bidang akademis. Hal-hal menyangkut akademis yang diantaranya adalah kurikulum diklat serta tenaga pengajar atau widyaiswara. Sedangkan pemerintah kabupaten Blitar menjadi penanggung jawab dibidang teknis yaitu berkaitan dengan sarana dan prasana diklat.

Selain faktor pendukung, juga ada faktor penghambat dalam diklat kepemimpinan ini. Adapun faktor penghambat dalam diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 diantaranya;

a. Variasi Usia peserta diklat

Bervariasinya usia peserta diklat dari yang masih tergolong muda 31 tahun hingga 56 tahun. Variasi usia peserta diklat ini berdampak pada pemahaman materi yang berbeda kecepatannya. Pada golongan muda akan lebih aktif bertanya apabila ada yang sukar untuk dipahami, sedangkan pada golongan yang sudah berumur lebih pasif. Meskipun begitu panitia

mengawasi secara baik para peserta yang tergolong berumur, dengan mendampingi apabila butuh sesuatu dan serta widyaiswara yang ada paham serta peka untuk mengulang materi kemudian meringkasnya agar lebih dipahami oleh peserta diklat.

b. Terbatasnya sarana dan prasarana

Sarana dan prasana merupakan penunjang kegiatan Pendidikan dan pelatihan. Sarana dan prasarana yang memadai dan lengkap sesuai dengan kebutuhan akan memperlancar pelaksanaan diklat kepemimpinan tersebut. Pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 terkendala terbatasnya sarana dan prasarana, pemerintah belum memiliki tempat khusus untuk diklat. Sehingga menyewa tempat di Local Education Centre (LEC) kabupaten Blitar. Dengan demikian hal ini dapat menghambat diklat yang ada di kabupaten Blitar, dikarenakan anggaran membengkak untuk menyewa tempat.

c. Adanya beban tugas

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dijelaskan bahwa pada diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 beberapa peserta ijin saat kegiatan diklat berlangsung. Ini dikarenakan peserta masih memiliki beban tugas yang belum selesai sehingga harus kembali ke kantor untuk menyelesaikan tugasnya. Beban tugas ini membuat peserta tidak fokus dengan diklat yang dilaksanakan. Juga seharusnya peserta diklat tidak memiliki beban tugas yang menjadi tanggungan semasa diklat.

3. Hasil dari Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM IV angkatan 155 tahun 2017 di kabupaten Blitar

Dalam pelaksanaan diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017, hasil dari diklat diharapkan sesuai dengan sasaran Pendidikan dan pelatihan sesuai dengan analisis kebutuhan yang direncanakan. Pada diklat kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 yang diselenggarakan tahun kemarin, sasarannya adalah terwujudnya aparatur yang memiliki kompetensi sebagai pemimpin dengan struktural eselon IV serta optimalisasi seluruh potensi yang ada dalam lingkupannya termasuk internal dan eksternal organisasi. Kemudian dari hasil penelitian yang dilakukan, para peserta diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 telah mengalami peningkatan kompetensi. Ditunjukkan pada peroleh nilai yang didapat pada nilai perencanaan kemudian pada nilai manajemen perubahan.

Dari hasil wawancara yang didapatkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penilaian hasil diklat kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 ini ada beberapa poin persyaratan untuk lulus ;

- Nilai Proper minimal adalah 70
- Tidak Melakukan tindakan indiscipliner
- Tidak Memiliki laporan dari widyaswara
- Kehadiran minimal 90%

Menurut hasil rekapitulasi nilai 10 Orang peserta mendapatkan nilai sangat memuaskan dan 29 orang peserta mendapatkan nilai memuaskan serta 1 orang peserta mendapatkan cukup memuaskan. Dengan nilai tertinggi yaitu, 93,90 dan nilai terendah yaitu 70,80. Hanya terdapat satu predikat cukup memuaskan dengan nilai mendekati minimal. Hal ini disebabkan karena peserta tersebut masih memiliki beban tugas dari kantornya sehingga ketika diklat berlangsung harus kembali ke kantor dan ketempat diklat secara intens. Untuk peserta lain sebenarnya juga memiliki masalah yang sama tetapi beban yang diberikan masih tergolong sedikit.

Ketika kembali ke pekerjaannya, diharapkan para aparatur yang telah mengikuti diklat dapat menerapkan materi yang sudah dipelajari ketika diklat berlangsung sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Dampak dari hasil Pengembangan Kompetensi ASN melalui DiklatPIM IV angkatan 155 tahun 2017 di kabupaten Blitar

a. Proyek Perubahan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, para aparatur yang mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 memberikan dampak pada kantor asal mereka. Dampak tersebut adalah penerapan proyek perubahan. Pada wawancara yang telah dilakukan pada beberapa kepala instansi serta camat didapatkan penjelasan bahwa setelah didiklat,

para aparaturnya terkait langsung menerapkan proyek perubahan yang mereka sudah buat dengan pendampingan saat diklat berlangsung.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dijelaskan bahwa alumni menerapkan proyek perubahan mereka, termasuk pada Alfandi, Retna, Poniran, Sirlin, dan Elif, masing-masing kepala OPD terkait memberikan penjelasan bahwa proyek perubahan yang dijalankan alumni, berjalan dengan baik dan lancar. Sementara pada Fuatul Yusuf, dijelaskan berjalan baik tapi diawal saja, ketika sudah berjalan prosesnya Fuatul Yusuf kurang fokus menangani proyek perubahannya dikarenakan ada urusan keluarganya. Dapat dinyatakan bahwa kegiatan diklat berdampak pada instansi masing-masing alumni berasal dengan adanya penerapan proyek perubahan yang telah dibuat dan dirancang ketika diklat berlangsung dengan pengawasan dan pendampingan.

b. Peningkatan Kinerja

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada beberapa kepala organisasi perangkat daerah didapatkan hasil bahwa kinerja dari beberapa alumni diklat tersebut naik dan dikatakan baik. Hal tersebut dinilai dari beberapa indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu ;

a) Kualitas

Kualitas kerja adalah baik buruknya hasil pekerjaan seorang pegawai dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakannya.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah banyaknya pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

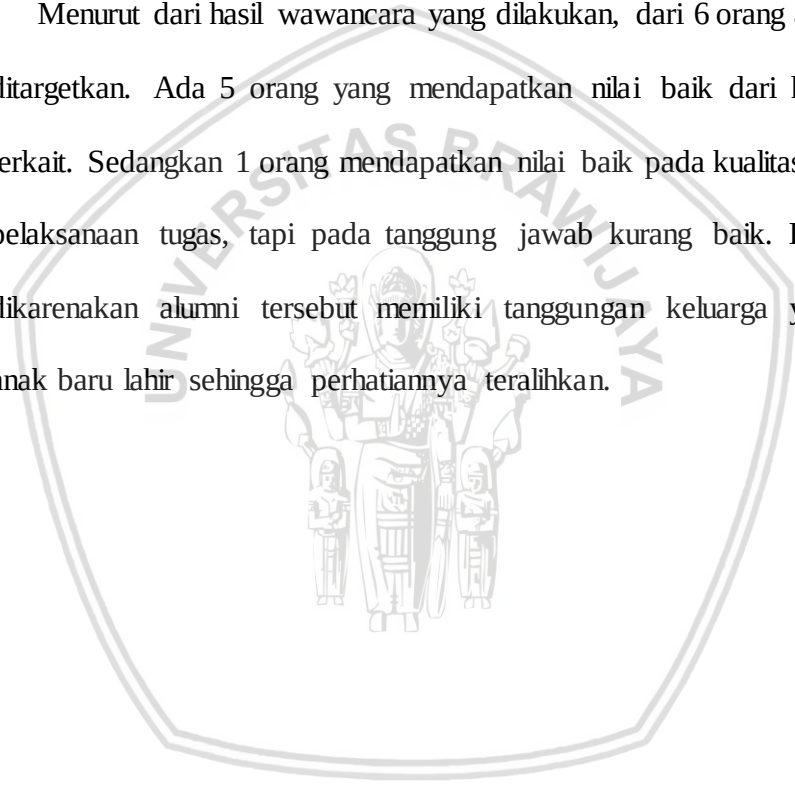
c) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. (Anwar, 2009: 75)

Menurut dari hasil wawancara yang dilakukan, dari 6 orang alumni yang ditargetkan. Ada 5 orang yang mendapatkan nilai baik dari kepala OPD terkait. Sedangkan 1 orang mendapatkan nilai baik pada kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tapi pada tanggung jawab kurang baik. Hal tersebut dikarenakan alumni tersebut memiliki tanggungan keluarga yang berupa anak baru lahir sehingga perhatiannya teralihkan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Beberapa data yang telah dipaparkan sebagaimana dibahas pada bab pembahasan sebelumnya, telah menunjukkan bahwa ada suatu perubahan yang signifikan ketika menelusuri Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar

- a. Peserta

Peserta dapat mengikuti kegiatan diklat dengan baik selama masa diklat berlangsung. Partisipasi peserta dalam kegiatan bersama widyaiswara sangat baik. Ada pola diskusi yang timbul ketika pemberian materi.

- b. Materi

Ada 5 tahapan yang diberikan oleh pemateri; diagnose kebutuhan perubahan, taking ownership, merancang perubahan dan membangun tim, laboratorium kepemimpinan, serta evaluasi. Seluruh tahapan berjalanurut sehingga diklat dapat berjalan dengan optimal dan sesuai prosedur yang ada.

c. Pengajar

Tenaga pengajar atau widyaiswara telah memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi serta kemampuan dalam mengelola para pesertanya agar tetap fokus dan bersemangat dalam mengikuti kegiatan diklat yang ada.

d. Metode Pengajaran

Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV tahun 2017 metode yang digunakan adalah perpaduan antara metode in class presentation, brain storming question and answer, workshop and case study.

e. Sarana dan Prasarana

Pemerintah Kabupaten Blitar belum memiliki tempat diklat tersendiri sehingga harus menyewa dari pihak swasta di LEC, Garum, Blitar. Prasarana yang ada sebagai berikut; aula, ruang makan, ruang kelas, serta juga masjid.

2. Dalam Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara yang telah dijelaskan di atas, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Data Manusia Kabupaten Blitar mengalami hambatan dan dukungan, adapun faktor – faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya adalah

a. Faktor – faktor pendukung meliputi:

1. Anggaran

Adanya dukungan dana dari APBD Kabupaten Blitar sebesar Rp. 891.876.736 sehingga dapat menjadi penyokong untuk terselenggaranya diklat kepemimpinan tingkat IV angkatan ke-155 dengan baik.

2. Kemitraan dalam Pelaksanaan Diklat

Adanya kemitraan atau kerja sama dengan Badan Diklat Provinsi Jawa Timur. Badan Diklat Provinsi Jawa Timur merupakan Lembaga diklat yang telah memperoleh akreditasi dari Lembaga Administrasi Negara. Sehingga materi diklat sudah terjamin baik.

b. Faktor – faktor penghambat meliputi:

1. Variasi Usia Peserta Diklat

Bervariasinya usia peserta diklat dari yang masih tergolong muda 31 tahun hingga 56 tahun. Pada usia diatas 50 lebih susah dalam menerima informasi. Ditunjukkan pada proses ketika pemberian materi, informasi lebih lama dicerna. Harus dijelaskan lagi oleh widyaiswara terkait.

2. Terbatasnya Sarana dan Prasarana

Pemerintah Kabupaten Blitar tidak memiliki tempat sendiri untuk melakukan Pendidikan dan Diklat sehingga harus menyewa dari pihak swasta. Yang juga mengakibatkan dana anggaran yang membengkak.

3. Adanya Beban Tugas

Pada pelaksanaan diklat masih terdapat kepala Organisasi Perangkat Daerah yang masih memberikan tugas kantor kepada peserta diklat yang dibawahinya. Sehingga mengganggu konsentrasi peserta diklat dalam memahami materi diklat karena setiap akhir sesi materi kembali ke kantor dan kemudian kembali lagi ke tempat diklat.

4. Hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar

a. Pengetahuan

Peserta diklat mendapatkan pengetahuan mengenai kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang baik. Pada hasil akhir dari pemahaman serta karya proyek perubahan dapat disebut baik dan memuaskan.

b. Keterampilan

Diklat Kepemimpinan tingkat IV kabupaten Blitar tahun 2017 berfokus pada kepemimpinan operasional. Sehingga peserta diklat terbekali dengan keterampilan dalam membuat perencanaan suatu kegiatan di instansi terkait serta dalam memimpin jalannya kegiatan.

c. Sikap

Para peserta menjunjung tinggi etika sesuai dengan aturan yang berlaku serta tidak lupa taat pada nilai dan norma yang ada. Serta dapat dijadikan contoh oleh pegawai yang lainnya.

d. Motivasi

Peserta diklat dibekali dengan semangat dan dorongan dalam memberikan yang terbaik. Diklat juga memberikan motivasi untuk lebih bertanggung jawab, lebih bersemangat dalam bekerja dan melayani, serta untuk menjadi lebih baik lagi dan bertanggung jawab.

4. Dampak dari hasil Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara melalui DiklatPIM Tk.IV tahun 2017 di Kabupaten Blitar;

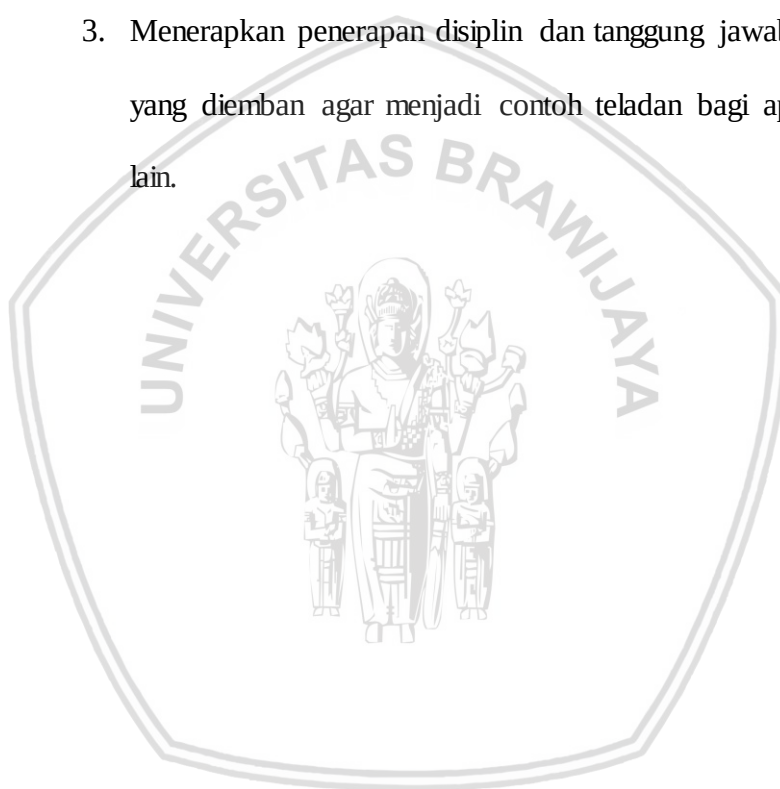
a. Penerapan Proyek Perubahan

Proyek perubahan yang didesain ketika diklat berlangsung sudah diterapkan pada instansi alumni ditugaskan. Dari beberapa proyek perubahan yang dilaksanakan, ditemukan proyek yang berjalan tapi masih dinilai kurang begitu baik.

B. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian kesimpulan di atas, guna mewujudkan sumber daya manusia yang baik di Kabupaten Blitar, direkomendasi hal – hal sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan personel badan kepegawaian dan pengembangan sumberdaya manusia agar terselenggaranya diklat dapat lebih baik lagi.
2. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi kepada internal maupun eksternal agar tidak terjadi kesalahan informasi.
3. Menerapkan penerapan disiplin dan tanggung jawab akan tugas yang diemban agar menjadi contoh teladan bagi aparatur yang lain.



DAFTAR PUSTAKA

- Ansarullah.Andy,2007, ‘kompetensi’. Dalam Materi Pekerti Universitas Brawijaya, tidak terbit.
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Donaher,Kahleen, Russel Gail, Scoble, Kathleen, B. and Chen, Jie, 2007, “The Human Capital Competencies Inventory for Developing Nurse Managers”, The Journal of Continuing Education in Nursing: November/December Vol.38.No.6
- Edy Sutrisno, 2011,Manajemen Sumber Daya Manusia , Jakarta: Kencana.
- Eko, Widodo Suparno. 2015 . Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia .Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- Hamel, G. dan Prahalad, C. K., 1990. The Core Competencies of the Corporation. Harvard Business Review, May-June 1990.
- Handoko T., Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Centakann Enam Belas*. Yogyakarta. BPTE.
- Hasibuan, Malayu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia .Bumi Aksara. Jakarta.
- Husein Umar, 2000, *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka.
- Henry, Nicholas. 1995. Administrasi Negara danMasalah-Masalah Publik.Diterjemahkan dari bahasa Inggris olehLontoh, De Lusian. Jakarta: Raja Grafindo
- Indradi,Sjamsiar Sjamsudin. 2006. Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik. Edisi pertama. Malang:Agrotek YPN Malang.
- Macaulay & Lawton. “*From Virtue Competence : Changing The principles of Public service* “ dalam Public Administration Revie. 2006
- McCauley, C. 2006. *Developmental assignments: Creating learning experiences without changing jobs*. Greensboro, N.C.: Center for Creative Leadership Press.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moleong, Lexy J. 2007 *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung
- _____. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rylatt, Alastair dan Lohan K. 1995. *Creating Training Miracles*. AIM: Australia
- Saleh, Choirul dkk, 2013. *Pengembangan Kompetensi Sumberdaya Aparatur*. Malang: UB Press.
- Sanghi, Seema. 2007. *The Handbook of Competency Mapping: Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations*. India : SAGE Publications
- Salinding, Rony. 2011. *Analisis Pengaruh Diklat Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Karanganyar*. Skripsi. Makasar : Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanudi
- Siagian, S. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka cipta
- _____, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- The Liang Gie, 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, cetakan ke-23. Jakarta : Rajawali Pers.

Timothy, Athey. R., & Michael S.,Orth, 1999, "Emerging Competency Methods for the Future". *Human Resource Management*, Fall 1999, Vol.38, Number 3, John Wiley&Sons. Inc.

Wibowo .2011. *Manajemen Kinerja* . Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Anggoro,Bayu.2017.Kualitas ASN masih rendah.
<http://mediaindonesia.com>. Diakses pada 9 april 2018

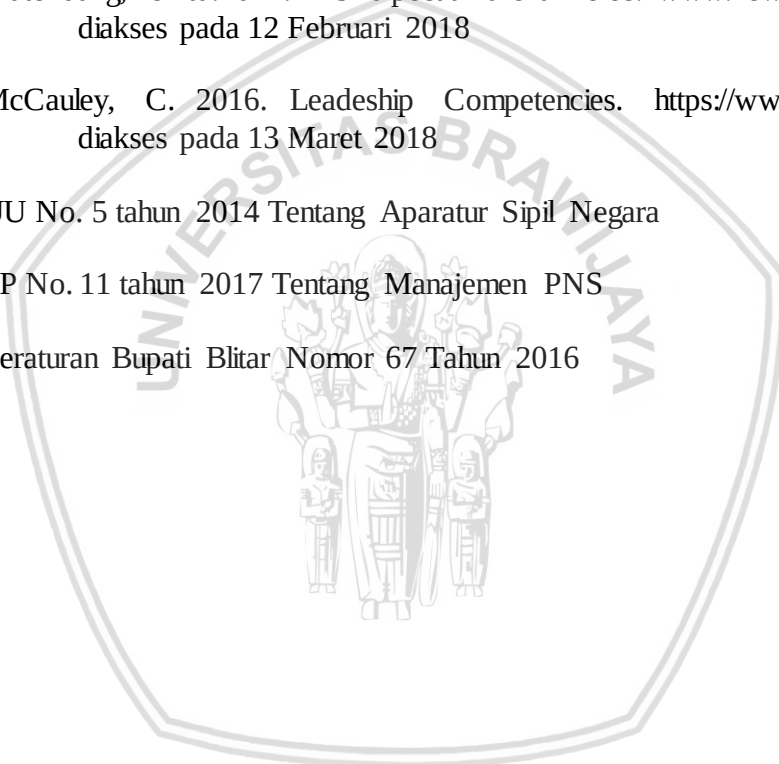
Matondang,Denita.2017.PNS dipecat karena Bolos. www.news.detik.com.
diakses pada 12 Februari 2018

McCauley, C. 2016. *Leadeship Competencies*. <https://www.shrm.org/>
diakses pada 13 Maret 2018

UU No. 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

PP No. 11 tahun 2017 Tentang Manajemen PNS

Peraturan Bupati Blitar Nomor 67 Tahun 2016



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Surat Perizinan Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN BLITAR
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jalan Dr. Sutomo Nomor 53 Telepon/Faximile (0342) 801243
 E-mail : bakesbang@blitarkab.go.id
BLITAR

SURAT IZIN
 Nomor : 072/200/409.202.1/2018

Membaca : Surat dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Tanggal 12 April 2018 Nomor : 4687/UN10.F03.11.11/PN/2018 perihal Permohonan Penelitian/Survey.

Mengingat : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 20 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Blitar sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 20 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Blitar;
 3. Peraturan Daerah Kabupaten Blitar Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah;
 4. Peraturan Bupati Blitar Nomor 44 Tahun 2011 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Blitar;
 5. Peraturan Bupati Blitar Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Kabupaten Blitar.

Dilizinkan untuk melakukan kegiatan survei, penelitian, pendataan, pengembangan, pengkajian dan studi lapangan kepada :

Nama : NUGRA AGUNG PRAMONO
 Alamat : Dsn Papungan RT 04 RW 06 Desa Papungan Kec. Kanigoro Kab. Blitar
 Judul Kegiatan : Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan ASN (Studi pada Diklat PIM Tk. IV Angkatan 155 Berdasarkan PP No.11 Tahun 2011 di Kabupaten Blitar)
 Lokasi : Badan Kepagawalan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Blitar
 Waktu : Tanggal 23 April sampai dengan 23 Mei 2018
 Bidang Kegiatan : Penelitian
 Nama Penanggungjawab/Koordinator : Drs. ANDY FEITA WEJAYA, MDA., Ph.D
 Anggota/Peserta : -

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dalam melaksanakan kegiatan tersebut harus selalu berkoordinasi (menyampaikan maksud dan tujuan) dengan Pemerintah Desa setempat serta Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau Instansi terkait untuk mendapatkan petunjuk sepefuhnya;
2. Wajib menjaga ketertiban dan mematuhi Peraturan Perundangan yang berlaku;
3. Izin hanya digunakan untuk kegiatan sesuai izin yang diberikan;
4. Izin dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut diatas;
5. Memenuhi ketentuan, etika dan norma yang berlaku di lokasi/tempat kegiatan;
6. Dalam jangka waktu 1 (satu) bulan setelah selesai dilakukannya kegiatan survei, penelitian pendataan, pengembangan, pengkajian dan studi lapangan diwajibkan memberikan laporan tentang hasil-hasil pelaksanaan kegiatan dalam bentuk softcopy dan hardcopy kepada :
 a. Bupati Blitar cq Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Blitar;
 b. Satuan Kerja Perangkat Daerah/Instansi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Blitar yang terkait.
7. Izin ini tidak boleh disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketertiban umum dan kestabilan pemerintah serta hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah.

Dikeluarkan di : Blitar
 Pada Tanggal : 17 April 2018
AN. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN BLITAR
 Sekretaris,

A. A. IRIANTO, MM
 Pembina Tingkat I
 NIP. 19611231 199202 1 006

TEMBUKAN disampaikan kepada Yth :

1. Bupati Blitar (Sebagai Laporan)
2. Sdr. Kepala BKPSDM Kab. Blitar
3. Yang bersangkutan
4. Arsip



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKANTINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 4687 /UN10.F03.II.11/PN/2018

Lampiran : -

Hal : Permohonan Penelitian/Survey

Kepada : Yth. Bupati Blitar

Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Blitar
Di Tempat

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa :

Nama : Nugra Agung Pramono

Alamat : Jl. Gajayana Gang 1 No 704, kelurahan Dinoyo, kecamatan Lowokwaru,
Malang

NIM : 145030500111002

Jurusan : Administrasi Publik

Prodi : Minat Administrasi Pemerintahan

Tema : Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan ASN (Snidi pada DiklatPBM Tk.IV
angkatan 155 Berdasarkan PP.No. 11 Tahun 2017 di Kabupaten Blitar tahun)

Lamanya : (23 April 2018 – 23 Mei 2018)

Peserta : 1 (satu) orang

Tujuan : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 12 April 2018

dan Dekan

Kelompok Administrasi Publik

MDA Andri Refia Wihaya, MDA, Ph.D
NIP-196202171991031010

Formulir dibuat rangkap 4 untuk :

1. Perusahaan
2. Mahasiswa
3. Program Studi
4. Arsip TU

LAMPIRAN 2

Foto saat pelaksanaan diklat Kepemimpinan IV Kabupaten Blitar



LAMPIRAN 3**Curriculum Vitae****BIODATA**

Nama : Nugra Agung Pramono
Nomor Induk Mahasiswa : 145030500111002
Tempat dan Tanggal Lahir : Blitar, 15 Januari 1996
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Email : nugra.ub14@gmail.com
Alamat Asal : Jln. Mujair
Rt 04/Rw. 06 Dsn Papungan, Kecamatan Kanigoro
Kabupaten Blitar

RIWAYAT PENDIDIKAN**Pendidikan Formal**

- | | |
|----------------------------|-------------------|
| 1. TK Hidayatullah | Tahun 2000 – 2002 |
| 2. MI PLUS Hidayatullah | Tahun 2002 – 2008 |
| 3. SMPN 3 Kota Blitar | Tahun 2008 – 2011 |
| 4. SMAN 2 Kota Blitar | Tahun 2011 – 2014 |
| 5. Minat Pemerintahan, FIA | Tahun 2014 – 2018 |
| Universitas Brawijaya | |

Pendidikan Non-Formal

- | | |
|------------------------|-------------------|
| 1. Sony Sugema College | Tahun 2012 – 2012 |
| 2. Primagama | Tahun 2013 – 2014 |

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Sekretaris Panitia Adiwiyata Provinsi SMAN 2 Blitar Tahun 2013 – 2014