

---

**INTEGRASI KOMPETENSI DALAM PELATIHAN KEPEMIMPINAN**

Oleh  
**Ni Ketut Riani**  
Kantor BPSDM Provinsi Bali  
Email: [Wiriani9@gmail.com](mailto:Wiriani9@gmail.com)

**Abstract**

The integration of competence in leadership training in Indonesia is a problem that needs to be appreciated by all parties because during this time there is still opposition in the Ministerial regulation of state control and bureaucratic reform number 38 of 2017 about the competency standards Department of civil apparatus of the state, which is caused by the ego of each executor in the existing ministry. Nevertheless, state administrative institutions have taken the initiative to make changes from the curriculum of education and leadership training of the new pattern of the old regulation of the Head of State Administration Regulation number 18, 19 and 20 of 2015 to new patterns established with the administrative regulations of to the state number 15 and 16 of 2019 which integrate the leadership competence and government competence. There are 7 types of competencies integrated into this new curriculum, which is policy of decentralization, central government relations with local governments, general government, regional financial management, government affairs that become regional authority, local government relations with regional representatives and government ethics. For the success of this competency integration needed improvement in training planner which is design build learning training and training plan by integrating 7 government competencies in Agenda 1 Pancasila leadership and defending the country, agenda 2 leadership serve, agenda 3 control implementation activities and agenda 4 leadership actualization. Through perfecting training leadership subjects as competency units, subject matter as elements of competency and sub-material as performance criteria. From the results of the study to elements of Ethics and integrity studies in public service should be trained and experienced to supervisors level training as many as 8 work performance criteria.

**Keywords: Integrated Competence, New Leadership Training & Disain Learning.**

**PENDAHULUAN**

Prioritas pembangunan dalam kepemimpinan ke 2 Presiden Joko Widodo 2019 -2024 adalah pembangunan SDM. Membangun manusia sebagai pekerja keras, yang dinamis, yang terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Memiliki talenta global (<https://kppip.go.id/siaran-pers/lima-fokus-kerja-di-periode-kedua-pemerintahan-jokowi>).

Hal ini penting dalam memasuki tahapan ke 4 dari rencana pembangunan jangka panjang 2005-2025 yang fokus pembangunannya terletak pada peningkatan sumber daya manusia yang profesional, memiliki ahlak dan karakter mulia. Intelektual yang tinggi yang tidak diimbangi dengan kecerdasan spiritual dan

kompetensi pemerintahan akan membuat seseorang pemimpin akan gagal mencapai keberhasilan organisasi.

Selama ini proses pendidikan dan pelatihan kepemimpinan hanya dominan kepada kecakapan manajerial belaka kurang memperhatikan kecakapan teknis pemerintahan sebagaimana ditetapkan dalam Permendagri 108 Tahun 2017 ( 7 jenis kompetensi pemerintahan yakni kebijakan desentralisasi, hubungan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, pemerintahan umum, pengelolaan keuangan daerah, urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, hubungan pemerintah daerah dengan DPRD dan etika pemerintahan ).

Pencapaian ini hanya dimungkinkan melalui perubahan kebijakan pelatihan kepemimpinan sebagaimana telah diubah beberapa kali dan terakhir dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 15, 16 Tahun 2019, tentang pelatihan kepemimpinan pengawas/administrasi dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2019 tentang pelatihan kepemimpinan nasional tingkat II. Perubahan yang dilakukan merujuk kepada standar kompetensi Berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf a Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dan perubahannya Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Pasal 233 ayat (2) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Permenpan RB Nomor 38 tahun 2017 tentang standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara dan Permendagri 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan.

Bahwa pejabat pengawas/administrasi dan jabatan pimpinan tinggi harus menjamin akuntabilitas jabatannya dalam memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan masing masing secara kolaboratif, strategik, taktikal dan operasional sehingga pelayanan kepada masyarakat meningkat.

Dengan menjadikan dirinya sebagai contoh menjadi pemimpin kompeten nasionalis yang optimis, professional mampu melakukan perubahan sesuai bidang tugasnya merakyat dan sederhana. Tindakan ini perlu didukung oleh terlaksananya kurikulum pelatihan kepemimpinan pola baru terintegrasi yang menjamin terwujudnya kompetensi manajerial,

kompetensi teknis, kompetensi sosio kultural dan kompetensi pemerintahan.

Sejauh mana kurikulum ini mampu dilaksanakan oleh lembaga pengembangan sumber daya manusia yang tersebar diseluruh wilayah Republik Indonesia secara efektif dilakukan mulai tahun 2020? Bagaimana proses pelaksanaan pelatihan kepemimpinan dilaksanakan dan seperti apa mutu lulusan sebagai out put dan out come yang meningkatnya kinerja organisasi pemerintah yang ditandai dengan meningkatnya kompetensi peserta pelatihan yang diperolehnya selama mengikuti pelatihan?.

Karena keterbatasan waktu dan pengetahuan yang dimiliki, serta kondisi pandemi Covid-19 maka tulisan ini akan membatasi kajian integrasi kompetensi dalam pelatihan kepemimpinan pengawas (PKP)

Tujuan Penulisan ini adalah untuk memperoleh gambaran apakah kurikulum pelatihan kepemimpinan ini sudah mencerminkan integrasi kompetensi yang dimaksudkan dan bagaimanakan antisipasi pelaksanaannya agar tercapai pada akhir program pelatihan dapat membentuk prilaku sesuai dengan standar kompetensi yang diharapkan. Manfaat penulisan agar ada kejelasan konsep, metode pembelajaran sampai evaluasi pelatihan.

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Kepemimpinan.

Banyak orang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah given (pemberian/anugerah) semata, tidak perlu upaya dan proses panjang. Pemimpin akan lahir dengan sendirinya ( satria piningit ) sudah ada dengan sendirinya, tinggal ditunggu kemunculannya. Pendapat ini mengikuti teori Great Man dari Bennis & Nanus <https://www.academia.edu/34403659/Teori> Kepemimpinan (menjelaskan bhw teorinya berasumsi bahwa pemimpin dilahirkan bukan diciptakan. Pendapat berbeda dikemukakan oleh penganut teori sifat atau karakteristik kepribadian ( Trait Theories ) yang mengatakan

bahwa keefektifan pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai atau ciri kepribadian yang bukan saja bersumber dari bakat, tapi dari pengalaman dan hasil belajar Collons dalam A Dale Tempe <https://www.studilmu.com/blogs/details/apa-saja-teori-kepemimpinan> http diakses 27

April 2020. Hal ini sesuai dengan kondisi yang ada dalam berbangsa dan bernegara, pembentukan sangat panjang, karena sangat erat dengan peristiwa sosial-politik yang sedang terjadi. Setidaknya ada 4 hal kriteria pemimpin yakni Kualifikasi pendidikan, kompetensi, track record dan rekam jejak dan integritas ( PP 17 Tahun 2020 ).

Pemimpin yang dimaksudkan dalam pembahasan ini adalah para pemimpin bangsa dan negara pada segenap strata kehidupan nasional dalam bidang/sector profesi di suprastruktur, infrastruktur dan substruktur, baik formal maupun informal yang memiliki kewenangan (authority) atau pengaruh (influence) untuk mengarahkan kehidupan berbangsa dan bernegara guna terwujudnya masyarakat madani dalam rangka menjamin keutuhan negara.

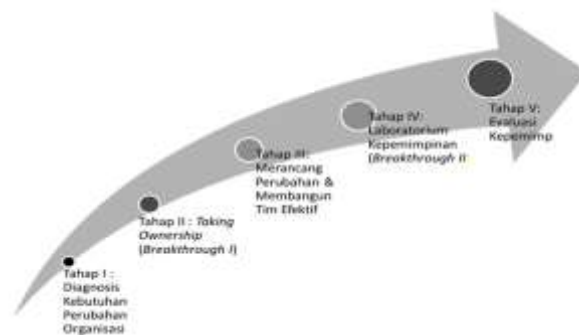
Secara struktural para pemimpin dimaksud terdiri dari pejabat yang berada didalam lembaga-lembaga pemerintahan negara dan pimpinan lembaga lembaga yang berkembang dalam masyarakat, yang secara fungsional berperan dan berkewajiban memimpin orang dan atau lembaga yang dipimpinnya dalam upaya mewujudkan cita-cita dan tujuan bernegara. Oleh karenanya baik secara individual maupun institusional para pemimpin tersebut harus senantiasa menjaga komitmennya dengan nilai-nilai kebangsaan dan perjuangan bangsa dan negara.

### **Pengertian Pelatihan Kepemimpinan.**

Pelatihan kepemimpinan mengalami perubahan signifikan semenjak ditetapkannya Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18, 19 dan 20 Tahun 2015 masing masing tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV. Nomenklatur yang dipakai adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan sesuai dengan

tingkat eselon seperti PIM II, Pim III dan Pim IV. Fokus utamanya adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing

Pengertian pendidikan dan pelatihan kepemimpinan adalah upaya mengubah pengetahuan ketrampilan dan sikap perilaku peserta pelatihan (pemimpin sesuai tingkat eseloneringnya) agar mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang diembanya. Kompetensi yang dibangun mulai dari JPT Pratama adalah kompetensi kepemimpinan strategis yaitu kemampuan menetapkan strategi kebijakan instansinya dan memimpin keberhasilan implementasi strategi kebijakan tersebut, mengembangkan kompetensi kepemimpinan taktikal pada pejabat struktural eselon III dan kompetensi kepemimpinan operasional pada pejabat struktural eselon IV. Jadi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang dilaksanakan pada saat itu dominan hanya kepada kompetensi manajerial yang dalam kurikulum dan proses pendidikan dan pelatihannya ada 4 agenda pembelajaran dan 5 tahapan pembelajaran.



Setelah dilaksanakan nampaknya out put dan out come dari pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ini perlu disempurnakan karena belum menjawab keseluruhan tuntutan birokrasi dan harapan masyarakat. Berdasarkan Pasal 52 ayat (2) huruf b Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pejabat pengawas harus memiliki kompetensi untuk menjamin akuntabilitas jabatan untuk pengendalian seluruh kegiatan pelaksanaan yang dilakukan

oleh pejabat pelaksana sesuai standar operasional prosedur.

Selain harus memenuhi kompetensi manajerial tersebut, bagi pegawai aparatur sipil negara yang menduduki jabatan kepala pada perangkat daerah harus memenuhi kompetensi pemerintahan sebagaimana diatur berdasarkan ketentuan Pasal 233 ayat (2) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Maka untuk menjawab tuntutan akan kompetensi kepemimpinan sebagaimana dimaksudkan diatas kurikulum pelatihan kepemimpinan harus diubah agar menunjang visi misi Presiden Jokowi pada periode ke 2 yang memberikan prioritas utama pada pengembangan SDM. Perubahan yang dilakukan harus dapat menjamin terlaksananya akuntabilitas kinerja dalam standar kompetensi jabatan pimpinan struktural sebagaimana ditetapkan dalam Permenpan Nomor 38 Tahun 2017 dan Permendagri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara dan Kompetensi Pemerintahan.

Agar memiliki kualifikasi pendidikan, kompetensi, *track record* dan rekam jejak, integritas dan talenta global Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan disesuaikan dengan ditetapkannya Perlan Nomor 15, 16 dan 2 Tahun 2019 masing masing tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk II.

Hal ini menyesuaikan dengan PP 11 Tahun 2017 yang disempurnakan dengan PP 17 tahun 2020 bahwa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat IV untuk eselon IV diubah dengan pelatihan kepemimpinan Pengawas ( PKP ), pendidikan dan pelatihan kepemimpinan Tingkat III untuk eselon III diubah dengan pelatihan kepemimpinan administrator ( PKA Tk II ).

Penggunaan istilah pelatihan kepemimpinan struktural tidak lagi dengan nomenklatur pendidikan dan pelatihan, kata pendidikan dihilangkan agar sesuai dengan undang Undang 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan turunannya. Hal ini mengandung arti bahwa pelatihan ini lebih mengutamakan *skill* ( ketrampilan memimpin ) dan *attitude* ( sikap prilaku ) pemimpin dibandingkan dengan *knowledge* ( teori kepemimpinan ).

Dalam kebijakan pelatihan kepemimpinan yang baru ini jelas terlihat keterkaitan antara program latsar, PKP, PKA, PKN Tk II dan Tk I sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan untuk mewujudkan birokrasi mendunia (*world class bureaucracy*) 2025. Dengan catatan harus terlihat secara jelas indikator keberhasilan dari masing masing materi pelatihan dan hubungannya antar level pelatihan kepemimpinan.

Dilihat dari perencanaan pelatihan kepemimpinan sudah tertera secara jelas tujuan pelatihan pada masing masing level mulai pelatihan dasar hingga JPT Tk I dan fokus pada 4 ( empat ) agenda seperti terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. Fokus Pelatihan Kepemimpinan pada Masing Masing Level**

JENIS PELATIHAN	AGENDA I (Pegelolaan Diri)	AGENDA II (Pegelolaan Orang Lain)	AGENDA III (Pegelolaan Pekerjaan)	AGENDA IV (Aktualisasi)
PKN Tk. I (Kolaboratif)	MENGELOLA DIRI	PENGELOLAAN KEBIJAKAN	PENGELOLA PERUBAHAN KOLABORATIF	AKTUALISASI
PKN Tk. II (Strategik)	MENGELOLA DIRI	KEPEMIMPINAN STRATEGIK	MANAJEMEN STRATEGIK	AKTUALISASI
PKA (Konejg Organisasi)	KEPEMIMPINAN PANCASILA DAN NASIONALISME	KEPEMIMPINAN KINERJA	MANAJEMEN KINERJA	AKTUALISASI
PKP (Pelayanan Publik)	KEPEMIMPINAN PANCASILA DAN BELA NEGARA	KEPEMIMPINAN PELAYANAN	PENGENDALIAN PEKERJAAN	AKTUALISASI
LATSAR CPNS (PNS Profesional sebagai pelayan publik)	BELA NEGARA: 1. Wabang dan Nilai BN 2. Analisis isu Kontemporer 3. Kesiapsiagaan BN	NILAI NILAI DASAR PNS 1. Akuntabilitas PNS 2. Nasionalisme 3. Etika Publik 4. Kondemian Mutu 5. Anti Korupsi	KEDUDUKAN DAN PERAN PNS DALAM NKRI 1. Manajemen ASN 2. Pelayanan Publik 3. Whole of Government	HABITUASI DAN AKTUALISASI

Sumber : Materi workshop fasilitator PKP/PKA, Maret 2020

Dari masing masing agenda dijabarkan kedalam materi materi pelatihan yang merupakan unit kompetensi, kemudian masing masing materi pelatihan dijabarkan kedalam Bab bab pembahasan ( elemen kompetensi ) dan sub bab ( kriteria unjuk kerja ) dan sub sub bab ( opsional ).

### Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Aparatur Sipil Negera, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Aparatur Sipil Negera tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. ( PMDN 108 Tahun 2017 )

Menurut Permenpan Nomor 38 Tahun 2017 alat untuk mengukur kompetensi disebut standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.

Adapun kompetensi pemerintahan adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengelolaan pemerintahan sesuai jenjang jabatannya di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah secara profesional.

Berikut akan diuraikan pelatihan kepemimpinan pengawas yang berisi keseluruhan kompetensi yang harus dimiliki oleh pejabat pengawas. PKP fokus pada kompetensi kepemimpinan melayani sebagai kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas Jabatan Pengawas yang merupakan kemampuan dalam mengendalikan kegiatan pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh Pejabat Pelaksana sesuai dengan standar operasional prosedur.

Melalui kegiatan membangun karakter dan sikap perilaku kepemimpinan Pancasila yang berintegritas, menjunjung tinggi etika birokrasi, dan bertanggung jawab dalam pengendalian pelayanan publik di unit organisasinya sebagai bentuk perilaku kepemimpinan Pancasila dan bela Negara serta mengaktualisasikan kepemimpinan pelayanan dan pengendalian pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dengan melakukan inovasi,

kolaborasi, dan mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal dalam rangka implementasi peningkatan kinerja pelayanan publik yang dilakukan oleh pejabat pelaksana. Unit kompetensi terlihat tabel 2 berikut :

### AGENDA PEMBELAJARAN PKP

AGENDA	MATA PELATIHAN PKP	JP
Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara	1. Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila	12
	2. Bela Negara Kepemimpinan Pancasila	18
Kepemimpinan Pelayanan	1. Diagnosa Organisasi dan PMPK	18
	2. Berpikir Kreatif dalam Pelayanan	18
	3. Membangun Tim Efektif	18
	4. Kepemimpinan dalam pelaksanaan pekerjaan	9
Pengendalian Pekerjaan	1. Teknik komunikasi Publik	9
	2. Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik	9
	3. Penyusunan RKA Pelayanan Publik	9
	4. Pelayanan Publik Digital	9
	5. Manajemen Mutu	18
	6. Manajemen Pengawasan	12
	7. Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan	9
EVALUASI SUBSTANSI		3

Sumber : Keputusan Kepala LAN Nomor 1006/k.1/pdp.07/2019 Tentang kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

### METODE PENELITIAN

#### 1. Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dan informasi mengenai kompetensi jabatan kepemimpinan struktural adalah data sekunder pada dokumentasi yang ada pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali maupun pada instansi lainnya. Disamping itu juga dari data online yang terkait serta dari hasil observasi pada saat kegiatan pelatihan kepemimpinan yang diselenggarakan di Daerah.

2. Pembahasan dilakukan secara deskriptif kualitatif dari data yang diperoleh dari sumber kepustakaan dan informasi yang relevan dengan topik yang ditulis. Pembahasan penulisan ini dibatasi hanya pada pelatihan kepemimpinan pengawas ( PKA ) yang sedang berjalan pada birokrasi pemerintah khususnya Provinsi Bali.

#### Pembahasan

##### A. Disain Kurikulum Pelatihan

##### Kepemimpinan Pengawas.

Untuk penggabungan kompetensi manajerial, teknis, sosio kultural dan kompetensi pemerintahan maka dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1006/k.1/pdp.07/2019 tentang kurikulum

pelatihan kepemimpinan pengawas 7 jenis kompetensi pemerintahan sebagaimana ditetapkan PMDN 108 Tahun 2017 diintegrasikan kedalam kurikulum seperti matrik dalam tabel 3 berikut :

Tabel 3. Eksisting Perencanaan Pelatihan Kepemimpinan

No	Materi Pencapaian Kompetensi Pemerintahan sebagai Pengawas	Materi Pencapaian Kompetensi Manajerial Jabatan Pengawas
1	<b>Kebijakan Desentralisasi:</b> Strategi Penyusunan Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan	Mata Pelatihan khusus (mandiri*) : Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik
2	<b>Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah:</b> Menyusun Program Kegiatan Kerjasama Strategis	Terintegrasi* dalam materi pokok pada Mata Pelatihan Kepemimpinan Dalam Pelaksanaan Pekerjaan: ...kegiatan kerjasama strategis dalam memberikan pelayanan publik yang prima...
3	<b>Pemerintahan Umum:</b> Melakukan Identifikasi Ancaman Ketahanan Nasional	Terintegrasi* dalam materi pokok pada Mata Pelatihan Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila: ...tujuan dan visi negara keterkaitannya dengan Pancasila serta mengidentifikasi ancaman ketahanan Nasional...
4	<b>Pengelolaan Keuangan Daerah:</b> Mengendalikan Pelaksanaan Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa	Mata Pelatihan khusus (mandiri*) : Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan
5	<b>Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Daerah:</b> Mengendalikan Proses Pelayanan	Terintegrasi* dalam materi pokok pada Mata Pelatihan Manajemen Mutu: ...pengendalian proses pelayanan...
6	<b>Hubungan Pemerintah Daerah dengan DPRD:</b> Menyusun Rencana Kerja Anggaran	Mata Pelatihan khusus (mandiri*) : Penyusunan RKA Pelayanan Publik
7	<b>Etika Pemerintahan:</b> Melakukan Pengawasan Penerapan Nilai Pelayanan Publik	Terintegrasi* dalam materi pokok pada Mata Pelatihan Manajemen Pengawasan: ...pengawasan penerapan nilai pelayanan publik...

Keterangan : Mandiri sebagaimana materi pengendalian pelaksanaan jabatan pengawas dan terintegrasi kedalam materi pelatihan dalam agenda 1 dan 2

#### B. Perlunya Strategi Dalam Proses Pembelajaran.

Sebagaimana diketahui bahwa keberhasilan dalam proses pelatihan dipengaruhi oleh 3 hal, pertama perencanaan pembelajaran, kedua pelaksanaan proses belajar mengajar dan evaluasi hasil belajar. Perencanaan yang baik sudah merupakan 80 persen keberhasilan sehingga diperlukan strategi dalam hal ini.

Untuk keberhasilan dalam pelaksanaan pembelajaran maka semua materi pelatihan dalam agenda PKP diurai ke dalam rancang bangun pembelajaran mata pelatihan ( RBMP ) dan Rencana Pelatihan ( RP ) yang berisi uraian terinci dari masing masing materi pelatihan.

Judul masing masing mata pelatihan ini disebut unit kompetensi ( UK ) jabarkan ke dalam bab bab pembahasan yang berisi materi pokok yang disebut elemen kompetensi ( EK ) dan sub sub materi pokok atau sub bab yang disebut kriteria unjuk kerja ( KUK ).

Sebagai contoh : Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila. Ini adalah UK kemudian dijabarkan kedalam materi pokok dan sub materi pokok diambil dari Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1006/k.1/pdp.07/2019 tentang kurikulum pelatihan kepemimpinan pengawas sbb :

- 1) Ceramah etika dan integritas kepemimpinan Pancasila;
- 2) Bela negara dalam kilasan sejarah kemerdekaan;
- 3) Nilai-nilai dasar dan teladan bela negara, serta refleksi amanah ASN dalam sejarah kemerdekaan;
- 4) Tujuan dan visi negara keterkaitannya dengan Pancasila serta mengidentifikasi ancaman ketahanan Nasional;
- 5) Etika dan Integritas ASN;
- 6) Penerapan etika jabatan pemerintahan dan integritas dalam pengendalian

.....diisi jenis mata pelatihan  
 .....diisi level pelatihan

.....diisi jenis mata pelatihan  
 .....diisi level pelatihan  
 kepemimpinan

RBPMP

1. Alokasi waktu : 12 JP ( 540 menit)
2. Standar kompetensi : mampu mengaktualisasikan etika dan integritas kepemimpinan pancasila dalam mengendalikan pelayanan publik di instansinya.

No	Indikator Keberhasilan	Pokok Bahasan	Sub Pokok Bahasan
1	2	3	4
6	.....diisi dengan 6 indikator hasil belajar ( ada 6 K ).	....disi materi pokok diambil dari kolom 2  Misalnya etika dan integritas ( K6 )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendiskusikan Intrepretasi standar etika</li> <li>• Menetapkan standar etika</li> <li>• Menjelaskan etika pelayanan publik dan konsekuensi pelanggaran etika</li> <li>• Menilai perilaku kerja pegawai bawahan</li> <li>• Memberikan konsultasi hasil penilaian</li> <li>• Menetapkan penyelesaian pelanggaran etika</li> <li>• Mengembangkan Model Etos Kerja</li> <li>• Melakukan pengawasan etika pemerintahan (terintegrasi dengan materi manajemen Pengawasan )</li> </ul>

Selanjutnya direncanakan strategi pembelaran, metode media dan waktu, komponen teori dan praktek serta pustaka

Metode	Media	Waktu	Teori	Praktek	Pustaka
5	6	7	8	9	10
a.Ceramah b.Tanya jawab c.Curah pendapat	Laptop & Infokus/ LCD, White Board, kertas plano, spidol, bahan studi kasus	2x 45 menit	30 %	70 %	Modul UU, Permen, Take book, Jurnal

Selanjutnya direncanakan teknis pembelajaran

RENCANA PELATIHAN

Kode UPK : .....

6. KD-U/-I/-P/-K: Penerapkan Etika kepemimpinan dan Integritas dalam Pelayanan Publik

Kode KD : .....

1. Alokasi Waktu : 2 x 45'
2. Kegiatan Belajar Mengajar : ( diambil dari sub Pokok Bahasan ke 6 )

No	Sub Pokok Bahasan	Tahapan Pembelajaran	Kegiatan Widyaiswara dan Peserta
1	2	3	4
	Diisi dari kolom 4 RBPMP 8 (delapan ) KUK	Diskusi dan interprestasi dari etika dan integritas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widyaiswara memberikan bahan diskusi dan intruksi</li> <li>• Peserta berdiskusi</li> </ul>

Metode	Media/alat bantu	Alokasi Waktu Paparan	Alokasi Praktek
5	6	7	8
...diisi dari kolom 5 RBPMP	...diisi dari kolom 6 RBPMP	30 %	70 %

Dari sub pokok bahasan ke 6 materi Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila, ada 8 ( delapan ) kreteria unjuk kerja. 7 terintegrasi dan 1 diberikan secara mandiri melalui manajemen pengawasan. Semuanya harus dialami oleh peserta dan hasil belajarnya dibuktikan dengan evaluasi terhadap kemampuan dan penguasaan wawasan nilai etika dan integritas, mengembangkan nilai etos kerja (knowledge), ketrampilan menyusun standar etika intern yang mengatur bisnis proses dan mengawasi dalam hal terjadi konflik kepentingan( skill ) dan sikap prilaku

kepemimpinan melayani ( *attitude* ) dalam menilai sikap perilaku bawahan dan memberikan konsultasi hasil penilaian dan mengawasi keseluruhan pekerjaan mendukung program atasan pejabat administrator dan berkontribusi terhadap pencapaian visi misi organisasi pimpinan JPT pratama dan meningkatkan kinerja organisasi induk organisasinya.

Dari ulasan salah satu sub pokok bahasan secara singkat ini memberikan gambaran bahwa perencanaan pelatihan masih harus disempurnakan lagi. Ditambah situasi dan kondisi Covid-19 memberi peluang untuk masing masing melakukan penyempurnaan dari materi pelatihan yang diampu. Pertanda masih banyak pekerjaan rumah dalam menyusun rancang bangun pembelajaran mata pelatihan (RBPMP) dan Rencana Pelatihan (RP) yang merupakan pedoman dalam proses pembelajaran. Semakin baik penyusun perencanaan pelatihan ini akan sangat memudahkan fasilitator dan widyaiswara dalam memberikan ceramah maupun dalam pengampuhan.

Penyempurnaan yang dilakukan akan memudahkan dalam melakukan *e-learning* sebagaimana ditentukan dalam pasal 5 ayat 4 Perlan Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelatihan Kepemimpinan Pengawas.. Karena bagaimana pun aktivitas pelatihan kepemimpinan tidak boleh berhenti. Ketika penyusunan perencanaan pelatihan selesai pada saat bersamaan penyelenggara harus menyiapkan aplikasi *e-learning*. Apakah dengan bantuan pembina dari Lembaga Administrasi Negara yang sudah memiliki system *e-learning* itu atau dengan membuat aplikasi sendiri bantuan ahli teknologi informasi yang dimiliki atau dengan menghiyer dari luar.

Integrasi kompetensi juga akan semakin jelas hubungannya dari ulasan sub pokok ke 6 materi Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila dapat diketahui bahwa kompetensi pemerintahan yang ke 7 etika pemerintah dapat dijawab dari integrasi materi ini dari 8 KUK. dan secara mandiri juga

diberikan dalam materi secara mandiri manajemen pengawasan. Dengan catatan peserta harus dapat membuktikan kemampuan penguasaan nilai etika dan integritas dapat menunjukkan ketrampilan dalam menyusun standar pelayanan mengacu dari standar yang lebih tinggi dan bersikap melayani baik terhadap bawahan, sesama rekan kerja, atasan dan lebih lebih kepada masyarakat.

Keberhasilan peserta memahami materi pelatihan akan menunjukkan peningkatan kinerja organisasi dan peningkatan kinerja organisasi adalah tujuan dari pengembangan kompetensi sebagaimana dimasudkan oleh PP 11 Tahun 2017 yang disempurnakan dengan PP 17 Tahun 2020 tentang manajemen ASN. Keberhasilan itu terletak pada jabatan pengawas Karena pejabat Pengawas adalah ujung tombak yang berada di *fron line* yang secara operasional bertanggung jawab terhadap pengendalian pelayanan public sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari uraian pada pembahasan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Eksisting dalam penyusunan perencanaan pelatihan kepemimpinan memerlukan penyempurnaan RBPMP dan RP oleh fasilitator dan widyaiswara dalam mengkaitkan integrasi ke dalam agenda 1 Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara, Agenda 2 Kepemimpinan Melayani, agenda 3 Pengendalian pelaksanaan kegiatan dan agenda 4 aktualisasi kepemimpinan.
2. Strategi integrasi kompetensi adalah menjabarkan judul materi pelatihan sebagai Unit Kompetensi, kedalam materi pokok yang disebut elemen kompetensi dan sub sub pokok materi yang disebut kriteria unjuk kerja. Untuk sub pokok ke 6 dari elemen



- penerapan etika dan integritas dalam pengendalian pelaksanaan ada 8 KUK yang harus dikaitkan dengan etika pemerintahan.
3. Dari hasil kajian diperlukan strategi mengintegrasikan materi agenda 1, 2, 3 dan 4 dan menguraikan pengetahuan, skill dan attitude dalam KUK. Penyempurnaan perencanaan pelatihan kepemimpinan seyogyanya dilakukan bersamaan secara sinergi antara penyelenggara dan fasilitator dan widyaiswara untuk mendukung *e-learning* dalam kondisi Covid-19 ini.
  4. Keberhasilan dalam penyusunan perencanaan terintegrasi akan memudahkan penyelenggara, fasilitator dan widyaiswara dan peserta pelatihan dan pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik.
- [7] Permendagri 108 Tahun 2017 tentang Kompetensi Pemerintahan.
  - [8] Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Tk IV
  - [9] <https://www.academia.edu/34403659/TeoriKepemimpinan> diakses 28 April 2020
  - [10] <https://www.studilmu.com/blogs/details/apa-saja-teori-kepemimpinan> http diakses 27 April 2020.
  - [11] [Dinus.ac.id/repository/docs/ajar/TeoriKepemimpinan](http://Dinus.ac.id/repository/docs/ajar/TeoriKepemimpinan) diakses 26 April 2020

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN dan Penyempurnaan PP 17 Tahun 20020 Tentang manajemen ASN
- [2] Perlan Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- [3] Perlan Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- [4] Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1006/k.1/pdp.07/2019 Tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
- [5] Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- [6] Permenpan RB Nomor 38 tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan aparatur Sipil Negara

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN