

# LAPORAN PEMANTAUAN DAN JEJARING KERJA



Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
Lembaga Administrasi Negara  
2017

# LAPORAN PEMANTAUAN DAN JEJARING KERJA



Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
Lembaga Administrasi Negara  
2017



## **KATA PENGANTAR**

Lembaga Administrasi Negara sebagai unit pelaksana pemantauan lanjutan mempunyai tugas pokok dan fungsi memonitoring dan mengevaluasi dalam rangka melakukan pemantauan dan pengendalian terhadap berbagai program Diklat PNS yang diselenggarakan oleh Lembaga Diklat.

Pemantauan dan pengendalian pelaksanaan Diklat PNS di Lembaga Diklat harus dilakukan secara professional sehingga dapat mencapai efektivitas penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan PNS yang diselenggarakan oleh Lembaga Diklat daerah yang meliputi efektivitas perencanaan, penyelenggaraan, hingga evaluasi program.

Program monitoring dan evaluasi pemantauan dan jejaring kerja kediklatan merupakan upaya peningkatan kerjasama antar instansi pemerintah, dalam rangka meningkatkan kualitas Diklat, pembinaan dan pelatihan, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan berpartisipasi dalam penyelenggaraan monitoring dan evaluasi jejaring kerja kediklatan ini, sehingga program ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Sumedang, November 2016

Kabid Diklat Aparatur

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR DIAGRAM/GRAFIK .....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Maksud dan Tujuan .....	5
1.3 Metode.....	6
1.4 Keluaran ( <i>Output</i> ) Kegiatan .....	7
1.5 Sistematika Laporan .....	8
BAB II KEBIJAKAN DIKLAT KEPEMIMPINAN .....	10
2.1. Diklat Kepemimpinan Tingkat II.....	10
2.2. Diklat Kepemimpinan Tingkat III.....	15
2.3. Diklat Kepemimpinan Tingkat IV .....	19
BAB III METODA DAN LOKUS PEMANTAUAN DAN JEJARING KERJA .....	26
3.1. Metoda.....	26
3.2. Lokus Jejaring Kerja .....	27
BAB IV DATA DAN ANALISA DATA.....	29
4.1. Analisis Data.....	29
4.2. Potret Penyelenggaraan Diklat di Jabanubati.....	48
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	54
5.1. Kesimpulan.....	54
5.2. Rekomendasi.....	55



**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. Pelayanan yang Diberikan kepada Pengajar .....	29
Tabel 2. Pelayanan Administrasi .....	32
Tabel 3. Pelayanan Registrasi .....	36
Tabel 4. Pelayanan Pembelajaran .....	38
Tabel 5. Pelayanan Penyelenggaraan Diklat .....	43

**DAFTAR DIAGRAM/GRAFIK**

1. Kebutuhan Diklat Pegawai Tahun 2016 .....	48
2. Jumlah Jabatan Struktural .....	49
3. Status Kediklatan Eselon I .....	50
4. Status Kediklatan Eselon II .....	51
5. Status Kediklatan Eselon III.....	52
6. Status Kediklatan Eselon IV .....	53



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pengembangan sumber daya manusia salah satunya adalah melalui Pendidikan dan Pelatihan. Pendidikan dan Pelatihan perlu disiapkan baik dari perencanaan sampai dengan sarana prasarana guna meningkatkan kebutuhan kompetensi dan keterampilan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi. Untuk itu, Pendidikan dan Pelatihan mempunyai peran yang strategis.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan bahwa Lembaga Administrasi Negara memiliki fungsi diantaranya pengembangan standar kualitas Pendidikan dan Pelatihan Pegawai ASN; pembinaan Pendidikan dan Pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN; penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya; melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

Amanat tersebut tentunya mejadi bagian penting bagi Lembaga Administrasi Negara dalam melaksanakan tugasnya. Dari empat fungsi di bidang kediklatan tersebut tentunya LAN harus mampu menciptakan instrumen yang tepat dalam melaksanakan tugas tersebut agar dapat berjalan dengan

efektif. Fungsi ini tentunya memiliki kaitan erat dengan tugas pemerintahan dan birokrasi di Indonesia. Agenda pembangunan dan pemerintahan dewasa ini memiliki tantangan baik internal maupun eksternal, yang menjadi sorotan masyarakat khususnya aspek internal birokrasi sendiri adalah kompetensi aparatur yang belum maksimal. Sebagai lembaga pembina Pendidikan dan Pelatihan tentunya LAN memiliki peran yang strategis dalam menjaga kualitas penyelenggaraan untuk menciptakan aparatur yang profesional yang memiliki integritas dan etika publik.

Dalam pelaksanaannya, penyelenggaraan Diklat tentunya tidak hanya dilakukan oleh LAN tetapi juga dilakukan oleh berbagai lembaga kediklatan pemerintah daerah maupun pusat. LAN dalam hal ini sebagai komponen birokrasi, lembaga-lembaga Diklat pemerintah tentu berkewajiban untuk mendukung agenda pembangunan nasional tersebut, sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya. Salah satunya adalah dengan memfokuskan pada upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan Diklat sebagai salah satu strategi pengembangan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) aparatur. Oleh karenanya, harus mampu menjadi daya ungkit (*leverage*) yang paling kuat dalam rangka mewujudkan sosok Pegawai Negeri Sipil yang kompeten dan profesional, melalui upaya-upaya inovasi, dan pengembangan dalam program, kurikulum, metode, serta sarana dan prasarana diklat.



Dengan demikian, peranan program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kualitas SDM aparatur sangatlah strategis. Diklat tetap dianggap sebagai upaya organisasi yang memiliki pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kompetensi pegawai, karena Diklat merupakan proses pembelajaran yang dirancang dan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi peserta agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya secara profesional. Dengan meningkatnya kompetensi yang dimiliki para peserta, maka kinerja individu mereka sekembalinya ke tempat kerja diharapkan akan meningkat, dan pada akhirnya, kinerja organisasi secara keseluruhan pun akan meningkat pula.

Namun demikian, dalam tataran praktis, penyelenggaraan berbagai program diklat masih menemui banyak kendala dimulai dari tidak terstandarnya kurikulum, minimnya kualitas pembelajaran, kurang jelasnya evaluasi hasil belajar, serta tidak tersedianya dukungan sarana dan prasarana diklat yang memadai. Bahkan, para pemangku kepentingan (*stakeholders*) kediklatan di daerah melihat bahwa program Diklat sudah cenderung jatuh pada rutinitas kegiatan yang berorientasi anggaran saja (*budget driven*), bukan kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan kapasitas para peserta Diklat. Alih-alih meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, penyelenggaraan Diklat dianggap sebagai kegiatan *refreshing* dari rutinitas kerja keseharian.

Untuk itu, peningkatan kualitas penyelenggaraan Diklat harus terus menerus dilakukan. Penyelenggaraan Diklat harus mampu mewujudkan tujuan idealnya yaitu proses transformasi kualitas SDM Aparatur Negara yang menyentuh empat dimensi utama, yaitu; dimensi spiritual, intelektual, emosional dan fisikal. Keempat dimensi ini bisa diwujudkan apabila implementasi pelaksanaan Diklat dilapangan benar-benar mengedepankan kualitas, para penyelenggaranya memiliki komitmen yang tinggi kepada proses pembelajaran, dan sarana-prasarananya disiapkan secara efektif.

Agar pelaksanaan program Diklat PNS dapat berjalan dengan baik dan mencapai sasaran seperti yang diharapkan serta terjaga kualitas dan akuntabilitasnya, Lembaga Administrasi Negara sebagai instansi pembina Diklat PNS perlu melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan kegiatan Diklat yang dilaksanakan oleh Lembaga Diklat. Untuk melakukan pengawasan ini, LAN perlu melakukan Pemantauan dan Pengendalian Penyelenggaraan Diklat PNS yang dilaksanakan oleh Lembaga Diklat di daerah.

Sebagaimana diketahui, sebagai implementasi dari manajemen mutu penyelenggaraan Diklat, Lembaga Diklat sebenarnya telah melakukan upaya pengawasan secara internal. Untuk itu, Pemantauan dan Pengendalian penyelenggaraan Diklat PNS yang dilakukan oleh LAN merupakan kegiatan lanjutan pelaksanaan Pemantauan dan Pengendalian internal yang dilaksanakan oleh Lembaga Diklat secara internal dan laporannya kemudian disampaikan kepada



LAN. Berdasar data hasil Pemantauan dan Pengendalian Internal Lembaga Diklat, maka PKP2A I LAN menugaskan tim pemonitoring Diklat sebagai *reviewer* untuk melakukan Pemantauan dan Pengendalian terhadap berbagai program Diklat PNS yang diselenggarakan oleh Lembaga Diklat.

Program Pemantauan dan Jejaring Kerja ini diharapkan dapat menjamin bahwa penyelenggaraan Diklat yang dilakukan sesuai dengan rencana dengan mengedepankan unsur kualitas. Selanjutnya hasil Pemantauan dan Pengendalian ini juga menjadi bahan pertimbangan untuk melanjutkan atau menghentikan pelaksanaan Diklat PNS berdasar hasil evaluasi.

Agar pelaksanaan Pemantauan dan Jejaring Kerja ini dapat berjalan dengan baik dan lancar, maka kegiatan ini akan dijadikan agenda program pembinaan bagi PKP2A I LAN dalam menjalankan tugas pembinaan kediklatan di daerah. Fokus dalam kegiatan pemantauan dan Jejaring Kerja adalah Pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai, pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN dan standar penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi dibidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait.

## **1.2 Maksud dan Tujuan**

Tujuan yang ingin dicapai dalam Pemantauan Jejaring Kerja adalah tercapainya efektivitas penyelenggaraan

Pendidikan dan Pelatihan PNS yang diselenggarakan oleh lembaga Diklat daerah yang meliputi efektivitas perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi program. Proses monitoring dan evaluasi difokuskan pada terpenuhinya standar penyelenggaraan Diklat PNS. Tujuan kedua dari kegiatan ini adalah terbangunnya hubungan jejaring kerja kediklatan dengan semua mitra kerja PKP2A I LAN yakni Badan Diklat Provinsi Banten, Badan Diklat Provinsi Jabar, Badan Diklat Provinsi Jateng, Badan Diklat Provinsi DIY, Badan Diklat Provinsi Jatim, Badan Diklat Provinsi Bali, Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Provinsi NTB dan Badan Diklat Provinsi NTT.

Sasaran yang dicapai dari pelaksanaan Pemantauan Jejaring Kerja di daerah adalah:

- a. Mengidentifikasi berbagai masalah yang muncul dalam penyelenggaraan Diklat Aparatur di daerah;
- b. Melakukan fungsi konsultasi untuk pemecahan masalah dalam rangka peningkatan kapasitas lembaga Diklat di daerah;
- c. Terbentuknya Jejaring Kerja Kediklatan Jardiklat Jabanubati (Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat dan Timur);
- d. Menyusun laporan pemantauan dan pengendalian penyelenggaraan Diklat.

### **1.3 Metode**

Kegiatan pemantauan dan jejaring kerja ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang menggambarkan efektivitas penyelenggaraan Pendidikan dan

Pelatihan PNS yang diselenggarakan oleh lembaga Diklat daerah yang meliputi efektivitas perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi program. Dan terbangunnya hubungan jejaring kerja kediklatan dengan semua mitra kerja PKP2A I LAN.

**a. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh deskripsi yang komprehensif ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

- Menyebarkan kuesioner yang bersumber dari Pusat Pengembangan Program dan Pembinaan Diklat LAN;
- Observasi kondisi lapangan;
- Melakukan wawancara kepada penyelenggara, tenaga pengajar/Widyaiswara dan peserta Diklat.

**b. Sampel/Responden Kajian**

Responden dari kajian ini adalah mitra kerja PKP2A I LAN yakni Badan Diklat Provinsi Banten, Badan Diklat Provinsi Jabar, Badan Diklat Provinsi Jateng, Badan Diklat Provinsi DIY, Badan Diklat Provinsi Jatim, Badan Diklat Provinsi Bali, Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Provinsi NTB dan Badan Diklat Provinsi NTT.

**1.4 Keluaran (*Output*) Kegiatan**

*Output* yang ingin dicapai adalah tersusunnya data statistik berupa laporan kajian yang menyajikan data mitra kerja PKP2A I LAN.

## **1.5 Sistematika Laporan**

Adapun Laporan Hasil Akhir pemantauan dan Jejaring kerja memiliki sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB 1 : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang, tujuan dan Sasaran, Metoda yang dilakukan dan sistematika laporan.

### **BAB 2 : Kebijakan Diklatpim**

Bab ini menjelaskan tentang tinjauan Kebijakan dikatpim II, III dan IV, Metoda dan Kurikulum Diklat dan output dari diklatpim.

### **BAB 3 : Metoda dan Lokus Pemantauan dan Jejaring Kerja**

Bab ini akan menjelaskan tentang metodologi yang digunakan dalam Pemantauan dan Jejaring Kerja, yang meliputi beberapa hal yaitu pendekatan penelitian, metode pengumpulan data dan penentuan lokus, serta proses analisis yang digunakan dalam penelitian.



**BAB 4 : Data dan Analisa Data**

Bab ini menjelaskan tentang analisis data berdasarkan data yang telah diperoleh dalam kegiatan evaluasi pasca diklat yang telah diperoleh.

**BAB 7 : Kesimpulan**

Bab ini berisi tentang kesimpulan Pemantauan dan Jejaring Kerja yang telah dilakukan.

## **BAB II**

### **KEBIJAKAN DIKLAT KEPEMIMPINAN**

#### **2.1. Diklat Kepemimpinan Tingkat II**

##### **a. Dasar Hukum**

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II (Diklatpim Tingkat II) dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor: 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor: 13 tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural. Adapun teknis penyelenggaraannya mengacu pada Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 18 Tahun 2015.

##### **b. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat II adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II yang akan berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

Adapun sasaran Diklatpim Tingkat II adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan eselon II dan memiliki kompetensi sebagai pemimpin perubahan.

**c. Kompetensi**

Kompetensi yang dibangun pada Diklatpim Tingkat II adalah kompetensi kepemimpinan strategis yaitu kemampuan menetapkan strategi kebijakan instansinya dan memimpin keberhasilan implementasi strategi kebijakan tersebut, yang diindikasikan dengan kemampuan:

1. Mengembangkan karakter dan sikap perilaku integritas, berwawasan kebangsaan, menjunjung tinggi standar etika publik sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan, kemampuan untuk taat pada nilai-nilai, norma, moralitas dan bertanggung jawab dalam memimpin unit instansinya;
2. Merumuskan strategi kebijakan yang efektif untuk mewujudkan visi organisasinya;
3. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas-tugas organisasi kearah efektivitas dan efisiensi penerapan strategi kebijakan unit instansinya;
4. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna mewujudkan strategi kebijakan yang lebih efektif dan efisien;
5. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal organisasi dalam implementasi strategi kebijakan unit instansinya.

**d. Struktur Kurikulum**

Untuk mencapai kompetensi kepemimpinan strategis seperti yang diuraikan diatas, struktur kurikulum

Diklatpim Tingkat II terdiri atas lima tahap pembelajaran yaitu: 1) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi; 2) Tahap *Taking Ownership*; 3) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim; 4) Tahap Laboratorium Kepemimpinan; dan 5) Tahap Evaluasi. Kelima tahap pembelajaran tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan

Tahap ini mengarahkan peserta untuk menentukan area perubahan pada strategi area kebijakan organisasi. Mata Diklat dalam tahap ini terdiri dari 4 (empat) agenda pembelajaran dengan sejumlah mata diklat yang diuraikan sebagai berikut:

- a) Agenda inovasi dengan mata diklat Inovasi khususnya materi Konsepsi Inovasi;
- b) Agenda Penguasaan diri dengan mata diklat Integritas dan Wawasan Kebangsaan;
- c) Agenda Diagnosa Perubahan dengan mata diklat terdiri dari: mata diklat: Isu strategis, *Diagnostic Reading* dan Organisasi Berkinerja Tinggi; dan
- d) Agenda Proyek Perubahan dengan mata diklat proyek perubahan khususnya Konsepsi Proyek Perubahan dan Pembimbingan (*Coaching*).

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah identifikasi individu terhadap strategi area kebijakan organisasi yang bermasalah untuk menuju organisasi berkinerja tinggi.



2. Tahap Membangun Komitmen Bersama

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan untuk melaksanakan perubahan terkait dengan area strategi kebijakan organisasi. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah Agenda Proyek Perubahan dengan mata diklat sebagai berikut:

- a) Pembimbingan (*coaching dan mentoring*)
- b) *Counseling* (konseling)

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah komitmen bersama dengan pemangku kepentingan untuk melakukan perubahan pada strategi area kebijakan organisasi yang bermasalah untuk menuju organisasi berkinerja tinggi.

3. Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan strategi area kebijakan organisasi menuju organisasi berkinerja tinggi. Mata Diklat dalam tahap ini terdiri dari tiga genda pembelajaran dengan sejumlah mata diklat yang diuraikan sebagai berikut:

- a) Agenda Inovasi dengan mata diklat Inovasi khususnya Strategi Inovasi dan *Benchmarking* ke *Best Practice*;
- b) Agenda Tim Efektif dengan mata diklat Membangun Tim Efektif;

- c) Agenda Proyek Perubahan dengan rangkaian kegiatan pembelajaran berupa Merancang Proyek Perubahan, Presentasi Rancangan Proyek Perubahan dan Penjelasan Implementasi Proyek Perubahan.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah rancangan proyek perubahan dan pemetaan potensi Pemangku Kepentingan terkait untuk melakukan perubahan pada strategi area kebijakan organisasi berkinerja tinggi.

#### 4. Tahap Laboratorium Kepemimpinan

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan strategi area kebijakan organisasi yang melibatkan pemangku kepentingan yang terkait sesuai dengan milestones yang disusun. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah proyek perubahan dengan mata Diklat Pembimbingan (*coaching dan mentoring*) dan konseling.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah Implementasi Proyek Perubahan pada strategi area kebijakan organisasi sesuai dengan milestones yang melibatkan Pemangku Kepentingan, disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip/tertulis/audio/visual, foto, daftar hadir dan lain sebagainya, menuju organisasi berkinerja tinggi.

#### 5. Tahap Evaluasi

Tahap pembelajaran ini mengarahkan untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai

dengan milestones disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip/tertulis/audio/visual, foto, daftar hadir dan lain sebagainya. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah Agenda Proyek Perubahan dengan mata diklat sebagai berikut:

- a) Pembimbingan di kelas (*coaching*);
- b) Evaluasi Laboratorium Kepemimpinan; dan
- c) Evaluasi Kepemimpinan Peserta.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah implementasi proyek perubahan pada strategi area kebijakan organisasi sesuai dengan milestones serta sudah dievaluasi dan diseminasikan kepada peserta lain.

## **2.2. Diklat Kepemimpinan Tingkat III**

### **a. Dasar Hukum**

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III (Diklatpim Tingkat III) dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor: 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor: 13 tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural. Adapun teknis penyelenggaraannya mengacu pada Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 19 Tahun 2015.

**b. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III adalah mengembangkan kompetensi kepemimpinan taktikal pejabat struktural eselon III yang akan berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

Adapun sasaran Diklatpim Tingkat III adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan eselon III dan memiliki kompetensi sebagai pemimpin perubahan.

**c. Kompetensi**

Kompetensi yang dibangun pada Diklatpim Tingkat III adalah kompetensi kepemimpinan taktikal yaitu kemampuan menjabarkan visi dan misi instansi ke dalam program instansi dan memimpin keberhasilan pelaksanaan program tersebut, yang diindikasikan dengan kemampuan:

1. Mengembangkan karakter dan sikap perilaku integritas sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kemampuan menjunjung tinggi etika publik, taat pada nilai-nilai, norma, moralitas dan bertanggung jawab dalam memimpin unit instansinya;
2. Menjabarkan visi dan misi instansinya ke dalam program-program instansi;
3. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola program-program instansi ke arah efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program;



4. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna mewujudkan program-program instansi yang lebih efektif dan efisien;
5. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal organisasi dalam implementasi strategi kebijakan unit instansinya.

**d. Struktur Kurikulum**

Untuk mencapai kompetensi kepemimpinan strategis seperti yang diuraikan pada Bab I, struktur kurikulum Diklatpim Tingkat III terdiri atas lima tahap pembelajaran yaitu: 1) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi; 2) Tahap *Taking Ownership*; 3) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim; 4) Tahap Laboratorium Kepemimpinan; dan 5) Tahap Evaluasi. Kelima tahap pembelajaran tersebut diuraikan sebagai berikut:

**1. Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan**

Tahap ini merupakan tahap penentuan area dari strategi organisasi yang akan mengalami perubahan. Pada Tahap ini, peserta dibekali dengan kemampuan mendiagnosa organisasi sehingga mampu mengidentifikasi area dari strategi organisasi yang perlu direformasi.

**2. Tahap *Taking Ownership (Breakthrough I)***

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk membangun *organizational learning* atau kesadaran dan pembelajaran bersama akan pentingnya mereformasi

area dari strategi 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 diminta mengumpulkan data selengkap mungkin untuk memasuki tahap pembelajaran selanjutnya.

3. Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim

Tahap pembelajaran ini membekali peserta dengan pengetahuan membuat rancangan perubahan yang komprehensif menuju kondisi ideal dari strategi organisasi yang dicita-citakan. Di samping itu, peserta juga dibekali dengan kemampuan mengidentifikasi stakeholder yang terkait dengan rancangan perubahannya, termasuk dibekali dengan berbagai teknik membangun tim yang efektif untuk mewujudkan perubahan tersebut. Tahap ini diakhiri dengan penyajian proyek perubahan peserta untuk mengkomunikasikan proyeknya di hadapan stakeholder strategis untuk memberikan masukan dan dukungan terhadap implementasi proyek.

4. Tahap Laboratorium Kepemimpinan (*Breakthrough II*)

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.

## 5. 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 strategis dan dinyatakan lulus Diklatpim Tingkat III. Sedangkan yang tidak berhasil, diberi sertifikat mengikuti Diklatpim Tingkat III.

### 2.3. Diklat Kepemimpinan Tingkat IV

#### a. Dasar Hukum

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklatpim Tingkat IV) dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor: 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor: 13 tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural. Adapun teknis penyelenggaraannya mengacu pada Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 20 Tahun 2015.

**b. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV adalah membentuk kompetensi kepemimpinan operasional pada pejabat struktural eselon IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing.

Adapun Sasaran Diklatpim Tingkat IV adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi kepemimpinan operasional yaitu kemampuan membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi pelaksanaan kegiatan.

**c. Kompetensi**

Kompetensi yang dibangun pada Diklatpim Tingkat IV adalah kompetensi kepemimpinan operasional yaitu kemampuan membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin keberhasilan implementasi pelaksanaan kegiatan tersebut, yang diindikasikan dengan kemampuan:

1. Membangun karakter dan sikap perilaku integritas sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kemampuan untuk menjunjung tinggi etika publik, taat pada nilai-nilai, norma, moralitas dan bertanggungjawab dalam memimpin unit instansinya;
2. Membuat perencanaan pelaksanaan kegiatan instansi;
3. Melakukan kolaborasi secara internal dan eksternal dalam mengelola tugas-tugas organisasi ke arah efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan instansi;



4. Melakukan inovasi sesuai bidang tugasnya guna mewujudkan pelaksanaan kegiatan yang lebih efektif dan efisien;
5. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya internal dan eksternal organisasi dalam implementasi kegiatan unit instansinya.

**d. Struktur Kurikulum**

Untuk mencapai kompetensi kepemimpinan strategis seperti yang diuraikan pada Bab I, struktur kurikulum Diklatpim Tingkat IV terdiri atas lima tahap pembelajaran yaitu: 1) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi; 2) Tahap *Taking Ownership*; 3) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim; 4) Tahap Laboratorium Kepemimpinan; dan 5) Tahap Evaluasi. Kelima tahap pembelajaran tersebut diuraikan sebagai berikut:

**1. Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan**

Tahap ini mengarahkan peserta untuk menentukan area kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang akan mengalami perubahan. Tahap ini terdiri dari 4 (empat) agenda pembelajaran yang meliputi mata diklat sebagai berikut:

- a) Agenda inovasi dengan mata diklat Berpikir Kreatif dan Inovasi dengan kekhususan konsespi Berpikir Kreatif dan Inovasi;

- b) Agenda self mastery dengan mata diklat: Pilar-Pilar Kebangsaan, Integritas, Standar Etika Publik, dan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI);
- c) Agenda Diagnosa Perubahan Organisasi dengan mata diklat Isus-Isu Strategis, dan *Diagnostic Reading*; dan
- d) Agenda Proyek Perubahan dengan mata diklat Proyek Perubahan dengan kekhususan Konsepsi Proyek Perubahan, dan Pembimbingan (*Coaching*).

Produk pembelejaran dalam tahap ini adalah identifikasi individu terhadap area permasalahan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit.

## 2. Tahap Membangun Komitmen Bersama

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan untuk melaksanakan perubahan terkait dengan kegiatan yang berhubungan tugas dan fungsi unit. Agenda Pembelajaran dalam tahap ini adalah Proyek Perubahan dengan kegiatan pembelajaran pembimbingan (*coaching dan mentoring*), dan konseling.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah komitmen bersama antara peserta dengan pemangku kepentingan untuk melakukan perubahan terhadap area permasalahan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit.

### 3. Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit. Tahap ini terdiri dari 3 (tiga) agenda pembelajaran yang meliputi mata diklat sebagai berikut:

- a) Agenda Inovasi dengan mata diklat Berpikir Kreatif dan Inovasi dengan kekhususan Strategir Inovasi, Pengenalan Potensi Diri, dan *Benchmarking ke Best Practice*;
- b) Agenda tim efektif dengan mata diklat : Membangun Tim Efektif, Koordinasi dan Kolaborasi, dan Kecerdasan Emosional; dan
- c) Agenda proyek perubahan dengan mata diklat Merancang Proyek Perubahan, dan penjelsan Implementasi Proyek Perubahan.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah sebuah rancangan proyek perubahan termasuk pemetaan potensi pemangku kepentingan (*stakeholder*) terkait untuk melakukan perubahan pada area permasalahan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi unit.

### 4. Tahap Laboratorium Kepemimpinan (*Leadership Laboratory*)

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan

kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang melibatkan stakeholders (pemangku kepentingan) sesuai dengan milestones yang disusun. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah proyek perubahan dengan kegiatan pembelajaran sebagai berikut: pembimbingan (*coaching dan mentoring*), dan konseling. Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah Implementasi Proyek Perubahan sesuai dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit. Implementasi proyek perubahan berdasarkan milestone dengan melibatkan pemangku kepentingan, disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis/ audio/visual, foto, daftar hadir dan sebagainya.

#### 5. Tahap Evaluasi

Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai dengan milestone disertai dengan bukti-bukti berupa notulen / transkrip tertulis / audio / visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah proyek perubahan dengan kegiatan pembelajaran sebagai berikut:

- a) Pembimbingan (*coaching*);
- b) Evaluasi Laboratorium Kepemimpinan; dan
- c) Evaluasi kepemimpinan Peserta.

Produk pembelajaran dalam tahap ini adalah laporan hasil implementasi proyek perubahan sesuai



dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi berdasarkan *milestones*.

### **BAB III**

## **METODA DAN LOKUS PEMANTAUAN DAN JEJARING KERJA**

### **3.1. Metoda**

Kegiatan pemantauan ini dilakukan dengan teknik pengambilan data dengan menggunakan kuisioner serta melakukan kunjungan langsung guna memperoleh gambaran kondisi yang ada secara rinci, serta melakukan asistensi kepada PIC yang ditunjuk untuk dapat menginput data masukan. Pemantauan yang dilakukan apa adanya dengan memperhatikan informasi yang bersumber dari narasumber yang memiliki kapasitas informasi kediklatan di lembaga yang dikunjungi. Fokus pengamatan diarahkan pada bagaimana proses penyelenggaraan diklat berlangsung mulai dari proses persiapan, pelaksanaan sampai pada evaluasi yang meliputi kepesertaan, fasilitator dan penyelenggara.

Data yang diperoleh akan dianalisis dengan cara mendeskripsikan terkait dengan aspek-aspek atau dimensi yang menjadi fokus kegiatan monitoring. Selain itu juga memberikan informasi melalui statistik kediklatan yang dihasilkan bersumber dari teknologi informasi yang digunakan. Tindak lanjutnya adalah adanya saran dan rekomendasi yakni ke lembaga diklat itu sendiri dan ke pusat yakni LAN sebagai pembina Diklat. Sehingga peningkatan kualitas penyelenggaraan diklat di masa yang akan datang dapat terwujud dan data-data mengenai kebutuhan pegawai untuk Diklat dapat terlihat lebih awal sehingga perencanaan kegiatan Diklat akan lebih terencana

dengan baik. Adapun dimensi atau aspek- aspek yang dimonitoring adalah beberapa aspek sebagai berikut:

- a. Pelayanan penyelenggara ke peserta;
- b. Pelayanan penyelenggara ke fasilitator;
- c. Pelayanan fasilitator ke peserta; dan
- d. Observasi mengenai administrasi penyelenggaraan Diklat yang meliputi:
  1. Program Diklat Yang diselenggarakan;
  2. Lulusan/ alumni;
  3. Kepesertaan;
  4. Kurikulum;
  5. Bahan ajar;
  6. Metode pembelajaran;
  7. Sarana dan Prasarana;
  8. Evaluasi.

### **3.2. Lokus Jejaring Kerja**

Lokus kegiatan ini adalah lembaga diklat yang menjadi binaan yang ada di Wilayah Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur (Jabanubati) antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Badan Diklat Provinsi Banten;
- b. Badan Diklat Provinsi Jawa Barat;
- c. Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah;
- d. Badan Diklat Provinsi Jawa Timur;
- e. Badan Diklat Provinsi Bali;
- f. Badan Kepegawaian dan Diklat Provinsi NTB;

BAB IV  
DATA DAN ANALISA DATA

4.1 Analisis Data

Aspek-aspek atau dimensi yang dimonitoring dalam kegiatan meliputi pelayanan dalam penyelenggaraan Diklat. Dalam melakukan monitoring terhadap aspek-aspek tersebut diatas data-data kuisioner di *cross-check* dengan hasil wawancara dan pengamatan langsung terhadap objek atau lokus di lapangan. Berdasarkan hasil kunjungan ke lapangan yang telah dilakukan, disajikan data sebagai berikut:

1. Pelayanan yang Diberikan kepada Pengajar

Tabel 1 Pelayanan yang Diberikan kepada Pengajar

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali	NTB		NTT	
Diseminasi Formulir evaluasi														
1	Apakah pada penyelenggaraan Diklat, Saudara:													
	a. Diberikan/dinformasikan form penilaian rancangan aktualisasi	√		√		√		√		√		√		√
	b. Diberikan/dinformasikan form penilaian seminar aktualisasi	√		√		√		√		√		√		√



No	Butir Pernyataan	Banten	Jabar	Jateng	Jatim	Bali	NTB	NTT
	c. Diminta membuat soal evaluasi pemahaman	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	d. Diberikan/dinformasikan form penilaian rancangan proyek perubahan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	e. Diberikan/dinformasikan form penilaian seminar laboratorium kepemimpinan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Fasilitas dari Penyelenggara</b>		Y	T	Y	T	Y	T	Y
2	Penyelenggara memberikan kepada pengajar							
	a. master jadwal Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	b. jadwal mingguan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Penetapan Tenaga Pengajar</b>		Y	T	Y	T	Y	T	Y
3	Penyelenggara mengirimkan permohonan mengajar kepada pengampu mata Diklat (pilih salah satu)							
	a. selambat-lambatnya 1 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat			✓			✓	✓
	b. selambat-lambatnya 2 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat	✓	✓		✓	✓		✓
4	c. selambat-lambatnya 3 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat							✓
	Penyelenggara mengundang tenaga pengajar untuk rapat persiapan pada setiap penyelenggaraan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No	Butir Pernyataan	Banten	Jabar	Jateng	Jatim	Bali	NTB	NTT
5	Jika pada nomor 4 saudara menjawab ya, kapan rapat persiapan diselenggarakan							
	a. selambat-lambatnya 1 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat							✓
	b. selambat-lambatnya 2 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat	✓	✓		✓	✓		✓
	c. selambat-lambatnya 3 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat			✓				✓
6	Penyelenggara membuat Surat Pernyataan Melakukan Kegiatan (SPMK) untuk tenaga pengajar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Penyelenggara menyampaikan Surat Pernyataan Melakukan Kegiatan (SPMK) kepada tenaga pengajar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Berdasarkan data diatas, dapat disimpulkan bahwa pengajar dilayani dengan baik terkait dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengajaran, sebanyak 90% penyelenggara yang ada di Badan diklat wilayah Jabanubati (Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat dan Timur) memberikan pelayanan yang maksimal untuk para pengajar, adapun pelayanan yang kurang maksimal diberikan adalah dalam hal pembuatan Surat Pernyataan Melakukan Kegiatan (SPMK) kepada para pengajar, ada beberapa Badan Diklat yang tidak memfasilitasi hal tersebut dikarenakan keterbatasan SDM yang faham untuk melayani pembuatan SPMK tersebut dan kendala lain adalah selain karena jumlah

SDM yang kurang yaitu karena kesibukan dari para penyelenggara dalam kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan tupoksi yang sudah ada.

## 2. Pelayanan yang Diberikan oleh Penyelenggara

Tabel 2. Pelayanan Administrasi

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
Jadwal Diklat		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
1.	a. Master jadwal disampaikan kepada pengajar	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Master jadwal disampaikan kepada peserta	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
2.	a. Jadwal mingguan disampaikan kepada pengajar	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Jadwal mingguan disampaikan kepada peserta		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Training kit															
3.	Traning kit yang diberikan kepada peserta:														
	a. Tas Diklat	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Name tag	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	c. Block note	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	d. Alat tulis	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	e. Set Modul	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	f. Fotokopi materi Diklat ( <i>hand out</i> )	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	



No	Butir Pernyataan	Banten	Jabar	Jateng	Jatim	Bali	NTB	NTT
<b>Tata Tertib Khusus</b>								
4.	Penyelenggara menyusun tata tertib khusus penyelenggaraan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5.	Penyelenggara menyampaikan tata tertib penyelenggaraan Diklat: (boleh pilih lebih dari satu)							
	a. Dimasukan kedalam buku panduan penyelenggaraan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	b. Dipasang pada media komunikasi tempat Diklat (papan pengumuman dll)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Rapat Koordinasi</b>								
6.	Diselenggarakannya rapat koordinasi dengan tenaga pengajar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7.	Materi rapat koordinasi dengan tenaga pengajar: (boleh pilih lebih dari satu)							
	a. Penetapan pembagian peran dan tugas pengampu Mata Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	b. Penetapan pembagian peran dan tugas <i>coach</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	c. Penetapan pembagian peran dan tugas penguji	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Tenaga Kediklatan</b>								
8.	Tenaga Kediklatan yang dituangkan dalam surat keputusan: (boleh pilih lebih dari satu)							



No	Butir Pernyataan	Banten	Jabar	Jateng	Jatim	Bali	NTB	NTT
	a. Penceramah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	b. Pengampu mata Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	c. Pembimbing (Coach)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	d. Penguji	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Buku Panduan Penyelenggaraan</b>								
9.	Penyelenggara menyiapkan buku panduan penyelenggaraan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10.	Buku panduan penyelenggaraan Diklat memuat informasi (boleh pilih lebih dari satu)							
	a. Kebijakan penyelenggaraan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	b. Mekanisme penyelenggaraan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	c. Struktur Kurikulum dan mata Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	d. Kode sikap perilaku	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	e. Tata tertib khusus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Tenaga Pengajar</b>								
11.	Penyelenggara mengirimkan permohonan mengajar kepada pengampu mata Diklat (pilih salah satu)							
	a. selambat-lambatnya 1 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat		✓	✓		✓	✓	

No	Butir Pernyataan	Banten	Jabar	Jateng	Jatim	Bali	NTB	NTT
	b. selambat-lambatnya 2 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat	✓		✓	✓			
	c. selambat-lambatnya 3 minggu sebelum penyelenggaraan Diklat			✓				
12.	Penyelenggara membuat Surat Pernyataan Melakukan Kegiatan (SPMK) untuk tenaga pengajar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13.	Penyelenggara menyampaikan Surat Pernyataan Melakukan Kegiatan (SPMK) kepada tenaga pengajar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Alur Pelayanan Diklat</b>								
14.	Terdapat informasi mekanisme pelayanan Diklat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Berdasarkan data diatas pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara dalam hal pelayanan administrasi kediklatan dari seluruh badan Diklat di wilayah Jabanubati (Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat dan Timur) secara keseluruhan sudah dilakukan oleh penyelenggara dengan baik dan memberikan pelayanan sesuai ketentuan dan kebutuhan dari para peserta Diklat, dan semua aspek yang meliputi jadwal Diklat, *Training kit*, Tata tertib, Rapat Koordinasi, Tenaga kediklatan, Buku panduan, Tenaga pengajar dan alur pelayanan Diklat sudah dilaksanakan dan diakomodir sesuai dengan kondisi masing-masing dari lembaga Diklat tersebut, walaupun ada perbedaan beberapa



tetapi tidak mengurangi kualitas dari pelayanan yang diberikan penyelenggara baik itu kepada peserta maupun kepada para fasilitator.

Tabel 3. Pelayanan Registrasi

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
Mekanisme Registrasi Peserta															
15.	Penyelenggara memberikan informasi yang lengkap sebelum registrasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
16.	Disediakan formulir registrasi bagi peserta	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
17.	Waktu yang diberikan penyelenggara cukup untuk peserta melakukan registrasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
18.	Dalam proses registrasi ditunjuk petugas pelayanan registrasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Penempatan Kamar															
19.	Dalam proses check in asrama ditunjuk petugas pelayanan <i>check in</i>	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
20.	Mekanisme pembagian kamar peserta, memperhatikan: (boleh pilih lebih dari satu)														
	a. Gender	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
	b. Asal instansi peserta	✓				✓			✓	✓				✓	
	c. Kebutuhan khusus peserta (ex: bagi ibu menyusui, dll)	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	d. Lokasi asrama dengan ruang belajar	✓		✓		✓			✓	✓				✓	
	e. Kualitas asrama	✓				✓		✓		✓		✓		✓	
	Pembagian Training Kit														
21.	Training kit dibagikan kepada peserta pada saat registrasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
22.	Penyelenggara memberikan informasi yang jelas mengenai pembagian <i>training kit</i> kepada peserta	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

Dalam pelayanan registrasi kepada para peserta Diklat, seluruh badan Diklat memberikan pelayanan yang sangat baik dan melayani dimulai dari kedatangan peserta sampai kepada kepulauan dari para peserta itu sendiri. Komponen – komponen seperti Mekanisme registrasi peserta, penempatan kamar dan pembagian training kit sudah sangat baik dilakukan oleh semua penyelenggara Diklat, hanya terjadi beberapa perbedaan dalam hal mekanisme pembagian kamar yang semuanya disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang terjadi di masing-masing badan Diklat tersebut. Setiap peserta diberikan informasi yang jelas mengenai program, jadwal dan kondisi lingkungan yang ada di



masing-masing asrama agar setiap peserta merasa nyaman dan aman selama mengikuti proses pembelajaran dalam Diklat yang diikuti.

Tabel 4. Pelayanan Pembelajaran

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
Pembelajaran Mata Diklat															
23.	Peserta ditugaskan membaca modul/bahan ajar sebelum pembelajaran dimulai	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
Evaluasi Pemahaman (khusus Diklat Prajabatan)															
24.	Soal ujian pemahaman disusun oleh dan/atau melibatkan pengampu mata Diklat	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
25.	Pelaksanaan ujian pemahaman sesuai dengan jadwal	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
26.	Pelaksanaan ujian pemahaman dengan sifat <i>closed book</i>	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
27.	Soal ujian pemahaman disusun oleh penyelenggara	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Bimbingan Rancangan Aktualisasi															
28.	Penyelenggara memfasilitasi peserta berkomunikasi dengan mentornya		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
29.	Peserta dibagi dalam kelompok dengan jumlah maksimal 10 orang	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
30.	Setiap kelompok dibimbing oleh satu coach	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
31.	Pada satu angkatan/kelas ditunjuk koordinator Coach		✓	✓		✓		✓		✓			✓		
32.	Koordinator coach adalah pengajar penjelasan aktualisasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
33.	Durasi waktu pembimbingan rancangan sesuai dengan alokasi waktu yang dijadwalkan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Bimbingan Rancangan Proyek Perubahan															
34.	Penyelenggara memfasilitasi peserta berkomunikasi dengan mentornya		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
35.	Peserta dibagi dalam kelompok dengan jumlah maksimal 10 orang	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
36.	Setiap kelompok dibimbing oleh satu coach	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
37.	Durasi waktu pembimbingan rancangan sesuai dengan alokasi waktu yang dijadwalkan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Evaluasi Rancangan Aktualisasi / Proyek Perubahan															
38.	Penyelenggara memastikan kehadiran coach, mentor dan penguji pada seminar rancangan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
39.	Penyelenggara mengatur seluruh peserta Diklat berada dalam ruangan selama seminar berlangsung (khusus Diklat Prajabatan)	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	



No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
40.	Penyelenggara mengatur seluruh peserta Diklat bergiliran presentasi dalam ruangan seminar (khusus Diklat Kepemimpinan)	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
41.	Durasi seminar sesuai dengan yang disampaikan dalam jadwal	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
42.	Penyelenggara mendokumentasikan form penilaian coach, mentor, dan penguji	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
43.	Penyelenggara membuat rekap penilaian penguji	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Pembelajaran Off Campus (Aktualisasi/Taking Ownership/Laboratorium Kepemimpinan)															
44.	Penyelenggara melakukan pengawasan proses pembimbingan selama off campus	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
45.	Peyelenggara meminta peserta mengumpulkan kertas kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
46.	Penyelenggara melakukan monitoring pelaksanaan pembelajaran off campus ke tempat kerja peserta		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
Evaluasi Aktualisasi / Laboratorium Kepemimpinan															
47.	Penyelenggara memastikan kehadiran coach, mentor dan penguji pada seminar	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
48.	Penyelenggara mengatur seluruh peserta Diklat berada dalam ruangan selama seminar berlangsung		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
49.	Durasi seminar aktualisasi sesuai dengan yang disampaikan dalam jadwal	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
50.	Penyelenggara mendokumentasikan form penilaian coach, mentor, dan penguji	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
51.	Penyelenggara membuat rekap penilaian penguji per kelompok dan per kelas/angkatan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
52.	Penyelenggara merekap/mendokumentasikan hasil kertas kerja produk pembelajaran	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
<b>Penutupan Diklat</b>															
53.	Penyelenggara menyampaikan hasil Diklat (kualifikasi) Peserta	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
54.	Penyelenggara menyampaikan penghargaan bagi Peserta yang berprestasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
55.	Perwakilan Peserta diberikan kesempatan memberikan kesan dan pesan		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
56.	Jika ada Peserta yang ditunda kelulusannya, penyelenggara menyampaikan informasi pembelajaran remedial	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	



No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
57.	Jika ada Peserta yang dinyatakan tidak lulus, penyelenggara menyampaikan informasi Diklat selanjutnya	√		√		√		√		√		√		√	
58.	kegiatan penutupan dilaksanakan sesuai jadwal	√		√		√		√		√		√		√	
Administrasi Kelulusan															
59.	STPP, Piagam penghargaan dan surat keterangan tidak lulus disampaikan pada saat kegiatan penutupan Diklat	√		√		√		√		√		√		√	

Berdasarkan data diatas, secara umum pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara kepada para peserta Diklat sudah terlaksana dengan baik, namun ada beberapa perbedaan perlakuan seperti dalam pelaksanaan evaluasi pemahaman pada Diklat prajabatan, ada yang memberlakukan evaluasi secara *closed book* dan ada juga yang dilakukan secara *open book*. Untuk keduanya tipe soal yang digunakan berbeda dan disesuaikan dengan tipe evaluasi yang dilakukan. Selain itu juga dalam pelaksanaan bimbingan/coaching ada yang menunjuk koordinator *coach* untuk memimpin pelaksanaan bimbingan kepada peserta Diklat, namun ada juga yang tidak ditunjuk koordinator karena sudah dilakukan oleh penyelenggara untuk mengatur proses bimbingan tersebut. Semua pelayanan yang diberikan dalam proses pembelajaran sehari-hari dan juga dalam proses seminar evaluasi sudah terlaksana dengan baik dan peserta merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara secara keseluruhan.



Tabel 5. Pelayanan Penyelenggaraan Diklat

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
Fasilitas Diklat															
1.	Ditempat Diklat terdapat fasilitas sebagai berikut:														
	a. Asrama	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	b. Ruang Kelas	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	c. Ruang Diskusi/Seminar Aktualisasi	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	d. Ruang Sekretariat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	e. Ruang Perpustakaan	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	f. Ruang Poliklinik	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
2.	g. Lapangan Olah Raga (GOR)	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	Penyelenggara memberikan kepada peserta														
	a. Master jadwal Diklat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
3.	b. Jadwal mingguan Diklat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	Tandailah <i>training kit</i> yang Saudara terima dari penyelenggara:														
	a. Tas Diklat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
	b. Name tag	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	c. Block note	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	d. Alat tulis	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	e. Set Modul	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	f. Fotokopi materi Diklat ( <i>hand out</i> )		✓	✓		✓					✓	✓		✓	
	g. Buku Panduan Penyelenggaraan Diklat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	<b>Formulir evaluasi</b>														
4.	Apakah selama mengikuti program Diklat, saudara diberikan form berikut:														
	a. Penilaian pengajar oleh peserta pada setiap akhir pembelajaran	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	b. Evaluasi penyelenggaraan Diklat	✓		✓		✓				✓		✓		✓	
	<b>Tata Tertib Khusus</b>														
5.	Penyelenggara menyampaikan tata tertib penyelenggaraan Diklat														
	a. Dimasukan ke dalam buku panduan penyelenggaraan	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Dipasang pada media komunikasi tempat Diklat (papan pengumuman dll)		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	



No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
	c. Disampaikan pada pembukaan atau <i>overview</i> kebijakan Diklat	✓			✓			✓		✓		✓		✓	
<b>Biaya Diklat</b>															
6.	a. Biaya Diklat seluruhnya ditanggung oleh instansi pengirim	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Biaya Diklat sebagian ditanggung peserta		✓		✓		✓		✓		✓		✓		
<b>Buku Panduan Penyelenggaraan</b>															
7.	Buku panduan penyelenggaraan Diklat memuat informasi														
	a. Kebijakan penyelenggaraan Diklat	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Mekanisme penyelenggaraan Diklat	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	c. Struktur Kurikulum dan mata Diklat	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	d. Kode sikap perilaku	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	e. Tata tertib khusus	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
<b>Informasi Layanan Registrasi</b>															
8.	Penyelenggara memberikan informasi layanan registrasi kepada peserta tentang:														
	a. Waktu dan tempat pelayanan registrasi	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	b. Penerimaan persyaratan peserta	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

No	Butir Pernyataan	Banten		Jabar		Jateng		Jatim		Bali		NTB		NTT	
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T
	c. Mekanisme pembagian kamar bagi peserta, memperhatikan:														
	• Gender	✓		✓		✓		✓				✓		✓	
	• Asal instansi peserta					✓		✓					✓		✓
	• Kebutuhan khusus peserta (ex: bagi ibu menyusui, dll)	✓										✓			✓
	• Lokasi asrama dengan ruang belajar	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	<b>Pembelajaran Mandiri</b>														
9.	Peserta diberikan instruksi oleh penyelenggara untuk membaca modul/bahan ajar sebelum pembelajaran dimulai	✓		✓				✓		✓		✓		✓	
10.	Penyelenggara memfasilitasi pembelajaran pada sesi (mandiri) malam hari untuk membuat jurnal/resume hasil belajar dari mata diklat yang telah dipelajari	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	<b>Kualitas pembukaan dan penutupan Diklat</b>														
11.	Pembukaan dan penutupan Diklat sesuai dengan petunjuk teknis penyelenggaraan Diklat	✓		✓		✓		✓				✓		✓	



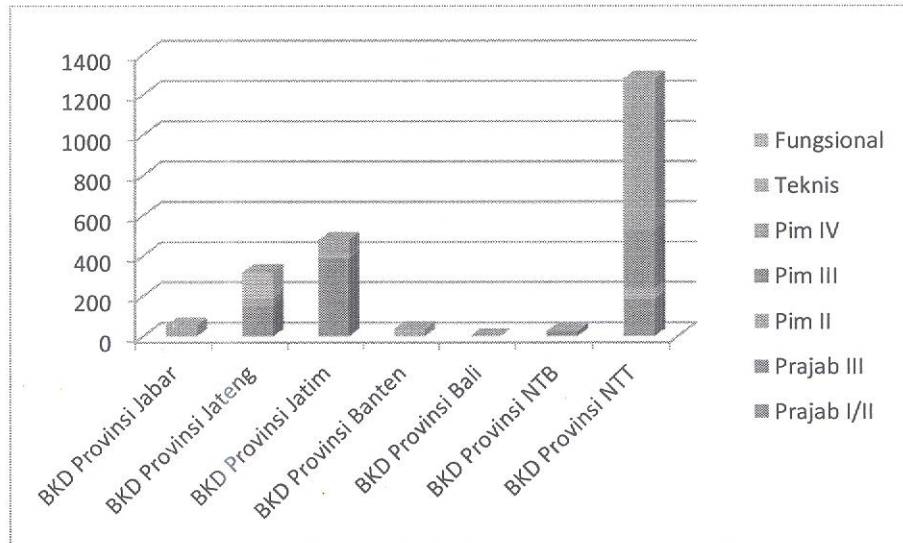
Secara umum kondisi asrama, ruang kelas, perpustakaan, poliklinik dan tempat olahraga sudah baik dan cukup dalam memfasilitasi kebutuhan peserta Diklat dalam pembelajaran maupun dalam kegiatan diluar pembelajaran. Dan bahkan ada penambahan sarana dan prasarana yang diberikan kepada peserta diantaranya *jogging track*, fasilitas sepeda, dan lain-lain. Fasilitas peserta Diklat lainnya yaitu *training kit* yang diberikan oleh penyelenggara secara umum sama dan sesuai dengan kebutuhan, namun ada penambahan yang dilakukan oleh beberapa badan Diklat diantaranya penambahan fasilitas *flashdisk* dan lain-lain. Selama penyelenggaraan Diklat di setiap akhir dari pembelajaran secara rutin dilakukan proses evaluasi kepada fasilitator dan evaluasi penyelenggaraan Diklat secara keseluruhan.

Dalam proses penerimaan peserta Diklat baik itu Diklat Kepemimpinan, Prajabatan dan Teknis semua peserta diberikan fasilitas yang sesuai, ketika peserta datang penyelenggara sudah mempersiapkan kamar yang sudah di kondisikan sesuai dengan kondisi peserta secara keseluruhan dan di tiap penentuan kamar penyelenggara mempertimbangkan beberapa hal yaitu terkait gender, alasan kebutuhan khusus dan asal instansi peserta semua itu dilakukan untuk kenyamanan peserta itu sendiri. Dan juga penyelenggara juga di dalam fasilitas *training kit* yang diberikan peserta juga diberikan buku panduan yang akan membantu peserta selama mengikuti penyelenggaraan Diklat yang meliputi informasi terkait jadwal pembelajaran, tata tertib dan informasi lainnya. Semua badan Diklat telah memfasilitasi itu semua dengan baik.



## 4.2 Potret Penyelenggaraan Diklat di Jabanubati

### 1. Kebutuhan Diklat Pegawai Tahun 2016



Di wilayah jabanubati (Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat dan Timur) kebutuhan Diklat untuk pegawai berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah di provinsi masing-masing, dapat dilihat bahwa Provinsi Nusa Tenggara Timur masih banyak membutuhkan Diklat terutama untuk Diklatpim Tingkat IV yang jumlahnya masih sangat besar, yakni mencapai 60% dibandingkan dengan kebutuhan Diklat lainnya. Selanjutnya untuk wilayah Bali, pada diagram ditunjukkan bahwa kebutuhan Diklat pegawai di daerah tersebut hampir terpenuhi, kebutuhan Diklatpim IV pun menunjukkan presentase dibawah 10%.

## 2. Jumlah Jabatan Struktural

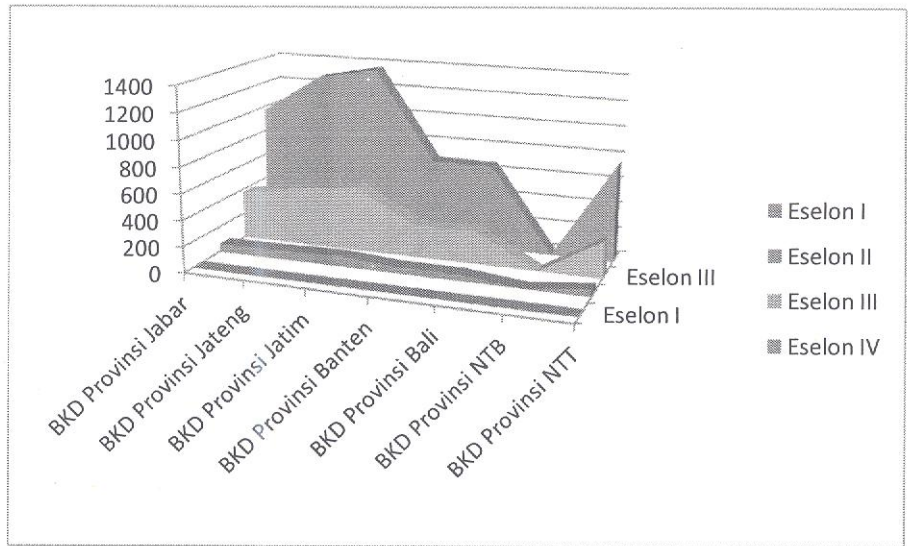
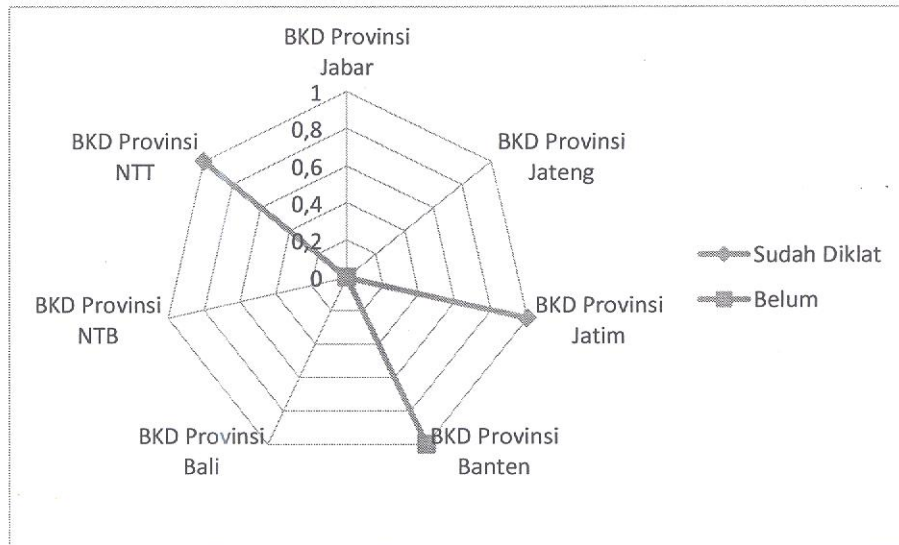


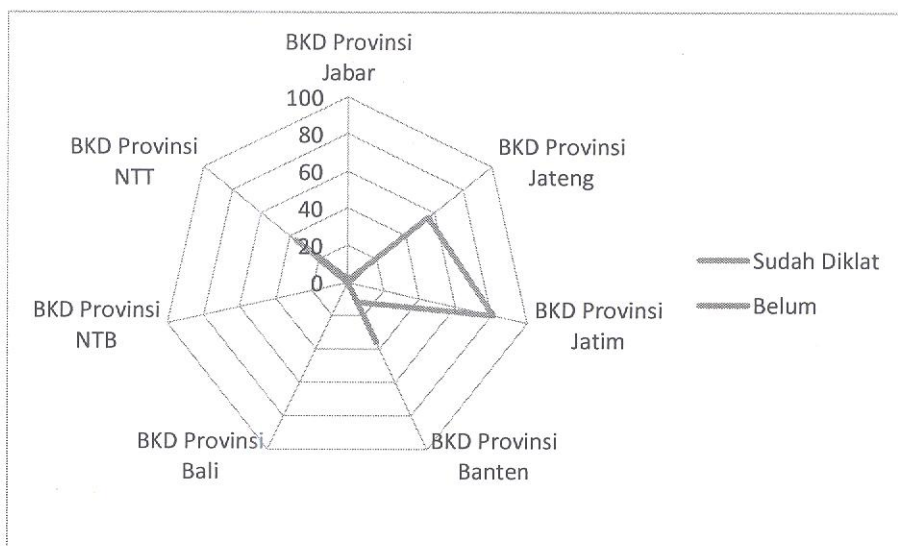
Diagram diatas menunjukkan jumlah jabatan struktural di wilayah Jabanubati dari skala 0 sampai 1400 orang. Data tersebut diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah di Provinsi Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Banten, Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur. Pada diagram diatas ditunjukkan bahwa di seluruh wilayah Jabanubati, jumlah jabatan struktural Eselon IV lebih banyak daripada jumlah jabatan struktural Eselon I di setiap provinsi, namun setiap provinsi memiliki perbedaan jumlah eselon masing-masing. Dapat dideskripsikan bahwa Provinsi Jawa Timur memiliki jumlah eselon yang paling tinggi dibandingkan dengan provinsi lainnya, baik itu jumlah Eselon IV yang mencapai 1300 orang, Eselon III mencapai 500 orang, dan Eselon II mencapai 50 orang. Sedangkan perbedaan yang signifikan terlihat pada jumlah jabatan struktural di Provinsi Nusa Tenggara Barat, yakni mencapai dibawah 10% untuk tiap jabatan struktural.

### 3. Status Kediklatan Eselon I



Data diatas menunjukkan status kediklatan Eselon I di masing-masing provinsi di wilayah Jabanubati yang dikategorikan kedalam dua kategori, yaitu kategori sudah mengikuti Diklat dan belum mengikuti Diklat. Ditunjukkan bahwa Provinsi Nusa Tenggara Timur dan Provinsi Jawa Timur sudah mengikuti Diklat untuk status kediklatan Eselon I, yaitu 1 orang untuk kedua provinsi tersebut. Berbeda dengan Provinsi Banten yang belum mengikuti/menyelenggarakan kegiatan Diklat untuk jabatan struktural Eselon I. Jumlah jabatan struktural Eselon I, sebagaimana digambarkan pada grafik ke-2, memiliki jumlah yang relatif sedikit, sehingga, status kediklatannya pun masih sedikit.

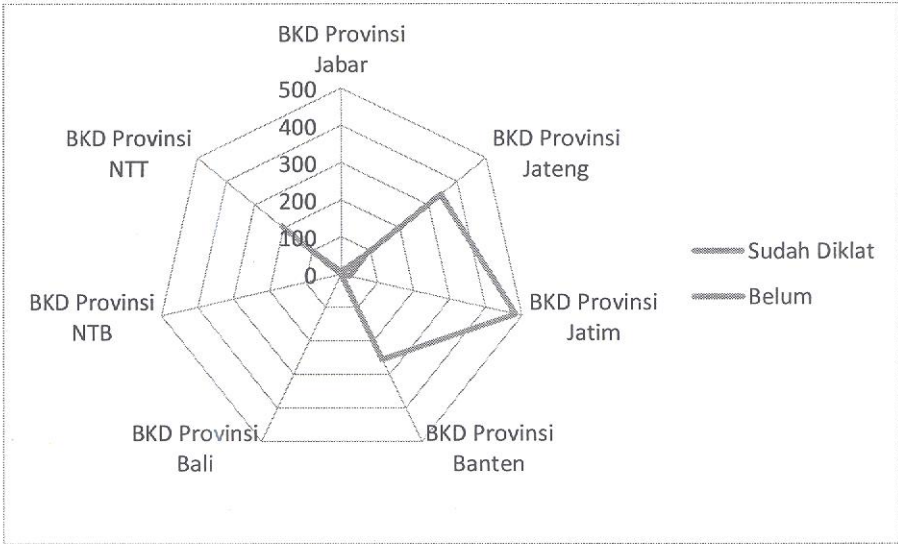
#### 4. Status Kediklatan Eselon II



Jumlah jabatan struktural Eselon II di masing-masing provinsi di wilayah Jabanubati rata-rata hanya berjumlah 50 orang, dimana data tersebut ditunjukkan pada grafik ke-2. Maka, pada grafik status kediklatan Eselon II pun tidak terlampau banyak. Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki status kediklatan Eselon II yang sudah mengikuti Diklat sebanyak 80 orang, dan termasuk yang paling tinggi dibandingkan dengan provinsi lain sebagaimana ditunjukkan pada grafik ke-2. Lebih lanjut, status kediklatan Eselon II dengan kategori belum mengikuti Diklat, yang paling tinggi adalah di Provinsi Banten yang mencapai 20 orang.

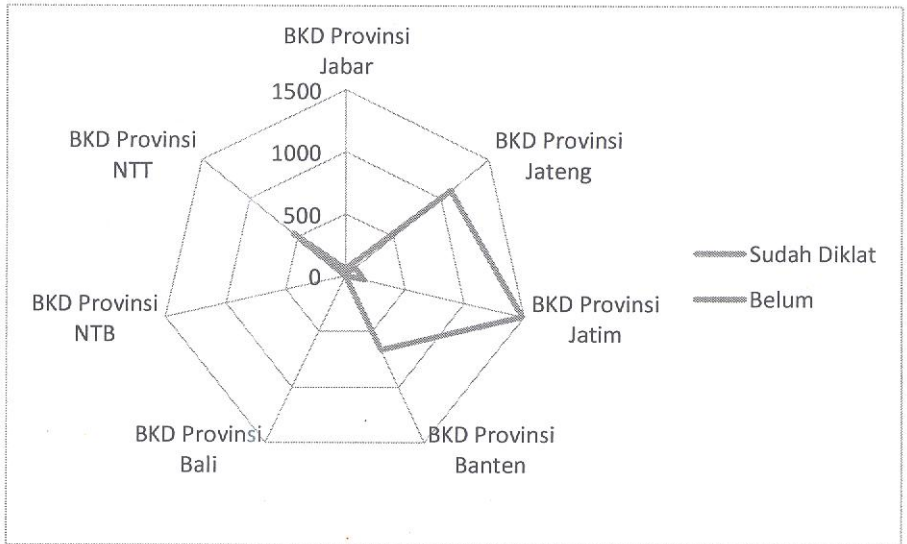


5. Status Kediklatan Eselon III



Pada diagram diatas, status kediklatan Eselon III di Provinsi Jawa Tengah, dengan kategori sudah mengikuti Diklat terdapat 350 orang, dengan kategori belum mengikuti Diklat sebanyak 100 orang. Dapat dilihat pada grafik ke-2 bahwa jumlah jabatan struktural Eselon III di Provinsi Jawa Tengah cukup tinggi. Lebih lanjut, di daerah Provinsi Banten, jabatan struktural Eselon III yang sudah mengikuti Diklat mencapai 250 orang, dan di Provinsi Nusa Tenggara Timur terdapat 110 orang yang sudah mengikuti Diklat dan 50 orang yang belum mengikuti Diklat.

## 6. Status Kediklatan Eselon IV



Sama halnya dengan status kediklatan Eselon III, Provinsi Jawa Tengah memiliki jumlah pejabat struktural Eselon IV yang sudah mengikuti Diklat sebanyak 1100 orang, dan hanya 10 orang yang belum mengikuti Diklat. Di Provinsi Banten terdapat 700 orang yang sudah mengikuti Diklat. Kemudian di Provinsi Nusa Tenggara Timur, terdapat 600 orang yang sudah mengikuti Diklat, dengan 100 orang yang belum mengikuti. Berbeda dengan lainnya, Provinsi Jawa Timur terdapat 100 orang yang belum mengikuti Diklat.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penyelenggaraan Diklat harus diselenggarakan dengan professional dan pengembangan kualitas pelayanan dan sarana prasarana yang mendukung kegiatan pembelajaran harus terus dioptimalkan. Selain itu juga dalam pemahaman kurikulum harus ditingkatkan. Dari hasil visitasi lapangan penyelenggaraan diklat di lembaga diklat seperti yaitu Badan Diklat Provinsi Banten, Badan Diklat Provinsi Jabar, Badan Diklat Provinsi Badan Diklat Provinsi Jateng, Badan Diklat Provinsi Jatim, Badan Diklat Provinsi Bali, Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Provinsi NTB dan Badan Diklat Provinsi NTT, semuanya memiliki program diklat kepemimpinan maupun diklat prajabatan yang telah terakreditasi.

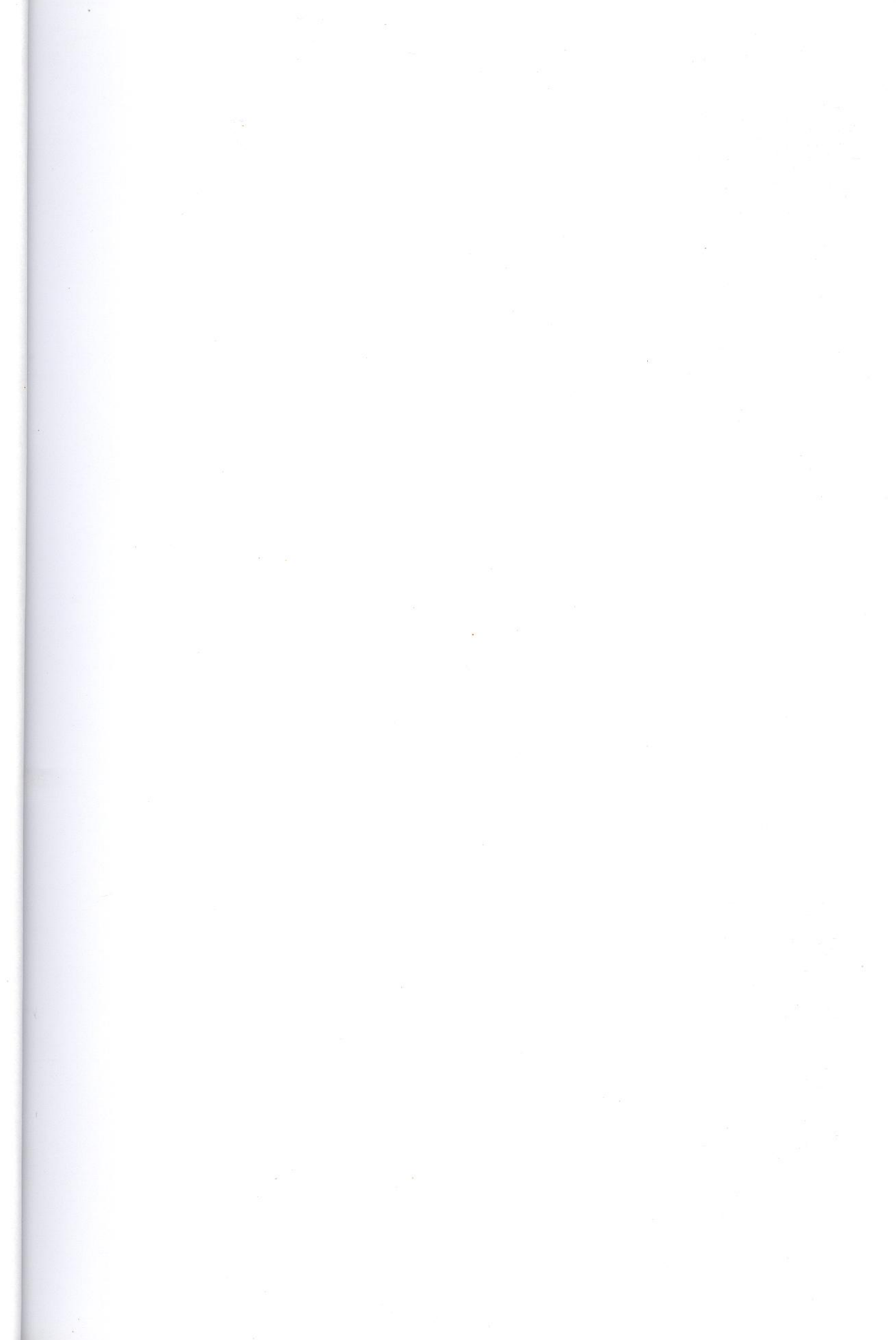
Dengan data-data yang ada maka sinkronisasi dari setiap lembaga Diklat dan juga pengelola kepegawaian memiliki peran yang penting untuk dapat mengatur itu semua. Untuk dapat terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan diklat di setiap lembaga perlu ada jejaring kerja kediklatan yang lebih tersistem dan menggabungkannya dengan pengelola kepegawaian atau badan kepegawaian daerah. Sehingga pembentukan jejaring kerja kediklatan menjadi kebutuhan mendesak untuk menutup *gap* kapasitas lembaga diklat dan saling memenuhi atau melengkapi antar lembaga diklat tersebut.

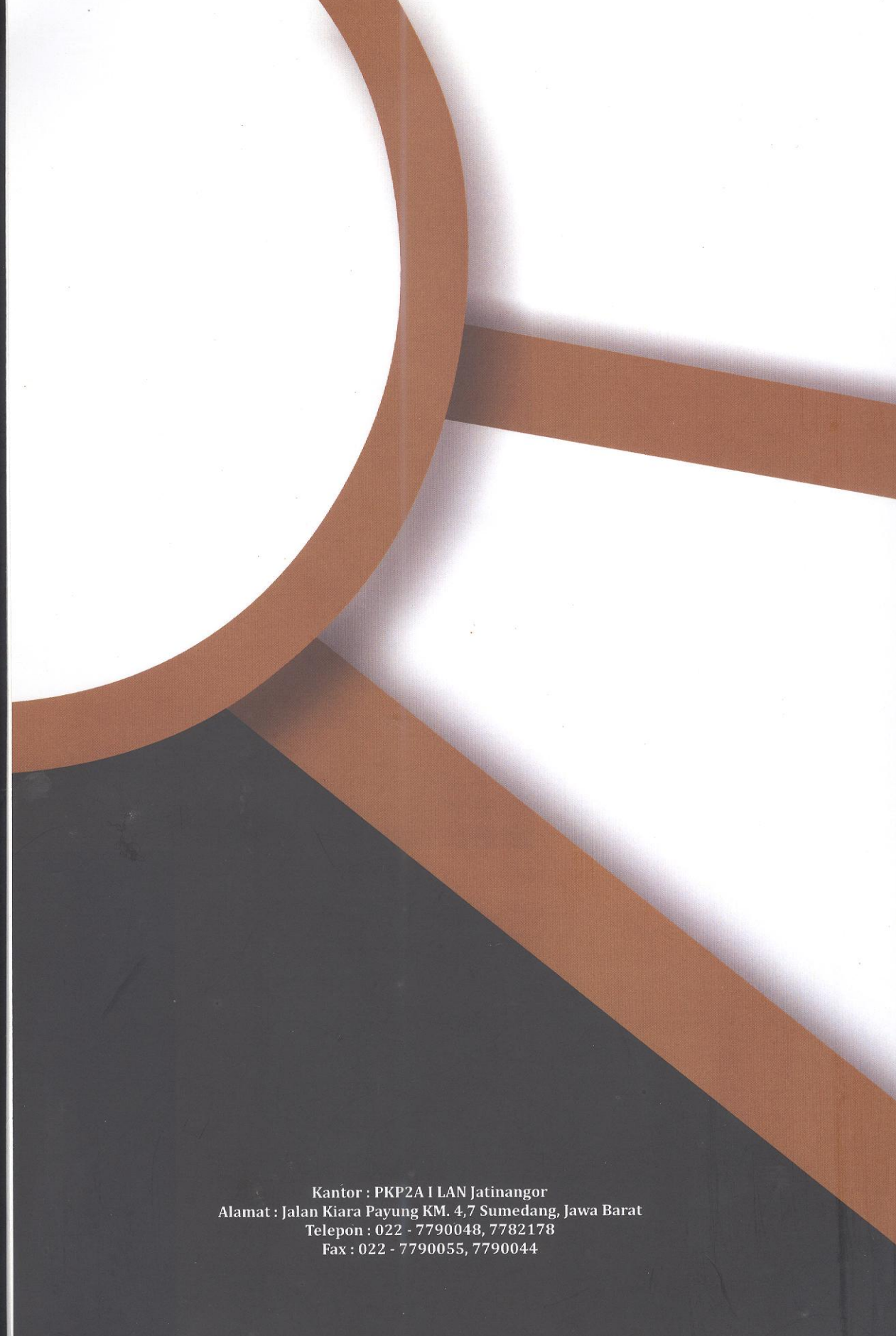
## 5.2 Rekomendasi

Dari hasil telaahan hasil monitoring dan FGD (*focus group discussion*) dengan pejabat dan pakar kediklatan yang dijadikan narasumber dalam program monitoring ini beberapa hal yang menjadi rekomendasi untuk lembaga diklat dan LAN sendiri sebagai pembina adalah sebagai berikut:

- a. Perlu dimaksimalkan jejaring kerja kediklatan yang sudah ada secara maksimal;
- b. Koordinasi antar lembaga Diklat dan juga pengelola kepegawaian harus lebih ditingkatkan dengan maksimalkan peran LAN sebagai instansi pembina;
- c. LAN perlu menertibkan pembina Diklat Teknis agar penyelenggara diklat di daerah tidak bingung.







Kantor : PKP2A I LAN Jatinangor  
Alamat : Jalan Kiara Payung KM. 4,7 Sumedang, Jawa Barat  
Telepon : 022 - 7790048, 7782178  
Fax : 022 - 7790055, 7790044