

STRATEGI PERCEPATAN PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS OLEH BPSDM HUKUM DAN HAM BAGI PEJABAT PENGAWAS DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI

M Iqbal Romzah¹, Firman Hadi Rivai², Bambang Giyanto³

Politeknik STIA LAN Jakarta

Email: iqbalwianza@gmail.com

ABSTRAK

Kata kunci:

Pelatihan; Diklat; Sumber
Daya Manusia

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui mengapa masih banyak pejabat dilingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang belum mengikuti PKP serta strategi BPSDM Hukum dan HAM dalam melakukan percepatan penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas bagi pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Peneliti memilih teori human capital management yang dikemukakan oleh Adeniji A. Anthonia dan Osibanjo A. Otomayo yang mengidentifikasi bahwa modal manusia adalah salah satu dari 4 (empat) jenis aset yang dikelola dalam organisasi, termasuk yang lainnya antara lain: aset fisik, aset keuangan, aset manusia dan aset yang tidak berwujud. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa aset keuangan dalam hal ini terbatasnya anggaran menjadi faktor utama sehingga kebutuhan PKP sangat tinggi saat ini. Untuk mengidentifikasi faktor penghambat dan menyusun strategi percepatan penyelenggaraan PKP secara rinci diperlukan 4 (empat) jenis aset pendukung diatas dimulai dari aset fisik seperti tanah, bangunan dan fasilitas pendukung, kemudian aset manusia terkait dengan kepesertaan dan tenaga pelatihan, sedangkan aset keuangan yang berkaitan dengan anggaran serta aset tidak terwujud yang berkaitan dengan mekanisme perencanaan dan budaya organisasi. Saran yang dapat diberikan adalah agar BPSDM Hukum dan HAM berkoordinasi dengan Sekretariat Jenderal untuk dukungan anggaran yang dibutuhkan serta berkoordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara sebagai instansi pembina.

ABSTRACT

Keywords:

Training; Education and
Training; Resources

The purpose of this research is to find out why there are still many officials within the Ministry of Law and Human Rights who have not participated in PKP and the BPSDM Law and Human Rights strategy in accelerating the implementation of supervisory leadership training for supervisory officials who have not attended PKP. The research method used is a qualitative research method. The researcher chose the theory of human capital management put forward by Adeniji A. Anthonia and Osibanjo A. Otomayo which identified that human capital is one of 4 (four) types of assets managed in organizations, including others including: physical assets, financial assets, human assets and intangible assets. Based on the results of the research, it shows that financial assets, in this case the limited budget is the main factor so that the need for PKP is very high at this time. In order to identify the inhibiting factors and develop a strategy for accelerating the implementation of PKP in detail, the 4 (four) types of supporting assets above are needed starting from physical assets such as land, buildings and supporting facilities, then human assets related to participation and training personnel, while financial assets related to the budget as well as intangible assets related to planning mechanisms and organizational culture. Suggestions that can be given

PENDAHULUAN

BPSDM Hukum dan HAM RI adalah unit utama yang disebutkan di atas dan bertanggung jawab untuk melaksanakan pengembangan kompetensi sumber daya manusia saat ini pada Kementerian Hukum dan HAM atau Lembaga lain diluar Kementerian Hukum dan HAM di bidang Hukum dan Hak Asasi manusia. Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia maka salah satu tugas dan fungsi BPSDM Hukum dan HAM antara lain adalah program dan anggaran pengembangan SDM serta membuat kebijakan teknis untuk hukum dan hak asasi manusia dan menerapkan pengembangan sumber daya manusia untuk hukum dan hak asasi manusia (Is & SHI, 2021). Dengan memperhatikan hal dimaksud diatas, besar peran BPSDM dalam pengembangan SDM demi mencetak sumber daya yang handal dan professional.

BPSDM Hukum dan HAM memegang peranan yang sangat penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang terpercaya dan profesional sehingga nantinya akan terbentuk sumber daya manusia yang berAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Pengembangan kompetensi yang diselenggarakan BPSDM salah satunya adalah pelatihan yang diberikan kepada pejabat atau pegawai dari eselon I, II, III, IV, dan V. Pelatihan kepemimpinan struktural yang dimaksud adalah pelatihan kepemimpinan nasional tingkat II (PKN II), Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) serta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP). Dengan kuota yang terbatas setiap tahunnya, BPSDM terus melakukan koordinasi bersama Sekretariat Jenderal dalam menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan struktural sehingga dapat terlaksana secara efektif dan juga efisien. Perencanaan pelaksanaan pelatihan kepemimpinan struktural harus direncanakan dengan baik, penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan struktural tahun 2023 harus sebaiknya telah direncanakan dengan matang pada tahun sebelumnya yakni tahun 2022, sehingga nantinya akan terwujud perencanaan kebutuhan pelatihan kepemimpinan struktural serta anggaran yang dibutuhkan secara maksimal (Anissa et al., 2018).

Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Hukum dan HAM RI bertanggung jawab untuk mengadakan pelatihan kepemimpinan pengawas bagi pejabat pengawas dari unit pelaksana teknis, unit utama, maupun kantor wilayah di Kementerian Hukum dan HAM RI. Bentuk pelatihan kepemimpinan pengawas dilaksanakan dalam bentuk klasikal dan (*blended learning*), pelatihan dengan metode *blended learning* juga terbagi menjadi pembelajaran mandiri (*synchronous/asynchronous*) serta klasikal/ tatap muka di BPSDM Hukum dan HAM yang memberikan beberapa manfaat bagi seluruh peserta pelatihan. Besar harapan setiap pejabat pengawas untuk dapat melewati masa PKP ini dengan baik, pasalnya hasil dari pelaksanaan pelatihan kepemimpinan pengawas ini dapat memberikan kesempatan bagi pejabat pengawas

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

untuk mengembangkannya ke jenjang karir selanjutnya yang lebih tinggi seperti menuju jabatan administrator setingkat eselon III, bahkan eselon II dan seterusnya (Mangkunegara & Anwar, 2012).

Lebih lanjut bahwa berdasarkan hasil koordinasi berkesinambungan dengan Biro Kepegawaian data terakhir tanggal 23 Juni 2023 terdapat pejabat eselon III atau pejabat administrator di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan administrator (PKA) sebanyak 158 orang dan pejabat eselon IV atau pejabat pengawas yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas (PKP) sebanyak 1.688 orang. Secara garis besar maka kebutuhan pelatihan kepemimpinan struktural tahun 2023 antara lain:

Tabel 1 Jumlah Kebutuhan Pelatihan Kepemimpinan Struktural

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Kebutuhan Tahun 2023
1	Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II	18
2	Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)	158
3	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)	1.688

Sumber: Surat dari Kepala Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kemenkumham RI kepada Kepala BPSDM Hukum dan HAM RI

Dengan jumlah kuota pelatihan kepemimpinan pengawas yang terbatas setiap tahunnya, angka jumlah kebutuhan PKP tahun 2023 tersebut bukanlah angka yang sedikit. Dibutuhkan strategi percepatan dalam memberikan pelatihan bagi pejabat pengawas yang telah duduk dalam jabatannya. Berikut terlampir rencana jumlah kuota yang dilaksanakan oleh BPSDM untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada tahun 2023:

Tabel 2 Rencana Jenis Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

No.	Jenis Pelatihan	Angkatan
1	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)	Angkatan I (40 orang)
		Angkatan II (40 orang)
		Angkatan III (40 orang)

Sumber: Surat dari Kepala BPSDM Hukum dan HAM RI kepada Sekretaris Jenderal Kementerian Hukum dan HAM RI

Jumlah kuota dalam satu tahun untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas tahun 2023 terbilang masih sedikit jika dibandingkan dengan jumlah kebutuhan hingga tahun ini, belum lagi jika ada pegawai baru yang akan diberikan jabatan sebagai pejabat pengawas selanjutnya, tentunya akan menyebabkan meningkatnya kebutuhan untuk Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dimaksud. Maka dari itu hal ini perlu direncanakan secara matang baik dari peningkatan segi anggaran dan jumlah kuota, penambahan tenaga pengajar dan juga hal lain yang memiliki keterkaitan dengan penyelenggaraan PKP ini.

Masalah utama yang dibahas oleh peneliti adalah masih banyak pejabat pengawas di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas, sehingga dibutuhkan strategi dalam penyelesaiannya guna mewujudkan tata nilai PASTI pada seluruh unit kerja dibawah Kementerian Hukum dan HAM RI. Kebutuhan pejabat pengawas sangat tinggi dibandingkan dengan kebutuhan pejabat pimpinan tinggi pratama maupun pejabat administrator. Maka dari itu peneliti berfokus pada strategi penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas (Mukhlisah, 2021). Berdasarkan rapat pembahasan kegiatan tahun anggaran 2023 Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia bersama Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM RI dengan informasi bahwa kebutuhan Pejabat eselon II yang belum mengikuti diklat sebanyak 18 (delapan belas) orang, kebutuhan Pelatihan Kepemimpinan Administrator sebanyak 213 orang serta kebutuhan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas pada tahun 2023 meningkat menjadi 1.997 orang (Permatasari et al., 2021).

Tahun ini, delapan belas orang pejabat eselon II yang belum mengikuti PKN II akan diselenggarakan, kemudian 158 orang kebutuhan PKP akan diselesaikan dalam jangka waktu dekat, mengingat 158 bukan jumlah yang sangat banyak dibandingkan dengan kebutuhan PKP sebanyak 1.688 orang. Sedangkan kebutuhan PKP yang tinggi ini tidaklah mudah untuk diselesaikan dalam jangka waktu dekat, mengingat kuota rutin per/tahun sangat sedikit. Mekanisme perubahan pelaksanaan juga tidak semudah itu untuk diselesaikan karena tingginya kebutuhan pelaksanaan PKP mencapai 1.688 orang. Oleh karena itu penelitian ini akan mengupas secara mendalam bagaimana strategi yang akan dilakukan oleh BPSDM dalam penyelenggaraan PKP bagi 1.688 dimaksud agar segera diselesaikan dalam jangka waktu yang cepat.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini berlokasi di Kementerian Hukum dan HAM. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu, pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman telaah dokumen. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Teknik analisis data dalam penelitian ini akan menyesuaikan tahapan-tahapan dalam penelitian yang merupakan analisis data kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Faktor Yang Mempengaruhi Banyaknya Pejabat Pengawas di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM RI Yang Belum Mengikuti PKP

a. *Physical Assets*

Aset fisik dalam teori *human capital management* merupakan hal yang sangat penting, diantaranya seperti tanah, bangunan, perlengkapan dan fasilitas pendukung lainnya. Secara keseluruhan, fasilitas pendukung yang memadai ini termasuk sarana dan prasarana adalah hal yang utama dalam pelaksanaan diklat. Fasilitas yang baik tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memastikan bahwa peserta diklat merasa aman, termotivasi, dan merasa

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

nyaman. BPSDM Hukum dan HAM juga memiliki satuan kerja (balai diklat) yang merupakan salah satu kategori *physical assets* dalam mendukung pengembangan kualitas SDM, diantaranya Balai Diklat Jawa Tengah, Balai Diklat Sulawesi Utara dan Balai Diklat Kepulauan Riau.

Informan IV menyampaikan hal sebagai berikut:

“..... Kita ada 3 (tiga) Balai Diklat Jawa Tengah, Sulawesi Utara dan Kepulauan Riau. Nah untuk Balai Diklat Kepulauan Riau karena tidak punya tempat ya belum bisa untuk (badiklat) sulut juga masih berproses tempatnya”

Namun demikian, selama ini pelaksanaan PKP masih dilaksanakan hanya di BPSDM Hukum dan HAM saja, 3 (tiga) balai diklat yang ada masih belum dimanfaatkan karena beberapa pertimbangan tertentu, hal tersebut disampaikan oleh Informan I sebagaimana berikut:

“..... tapi kita harus mempertimbangkan sarana prasarana dan kesiapan dari masing-masing Badiklat dan sejauh ini yang sudah siap untuk menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan pengawas itu di Badiklat Jawa Tengah, sedangkan di Badiklat Kepri memang sarana prasarana masih terbatas, kemudian di Badiklat Sulut juga demikian”

Meskipun demikian, balai diklat yang ada di bawah BPSDM Hukum dan HAM belum pernah dijadikan tempat penyelenggaraan PKP hingga saat ini. Meskipun dapat dilaksanakan dengan BPSDM Hukum dan HAM sebagai penjamin mutu, namun sarana dan prasarana yang ada juga tetap harus diperhatikan, mengingat hal itu merupakan salah satu indikator penting dalam pelaksanaan PKP. Hal tersebut disampaikan oleh informan II:

“Ya belum pernah sama sekali, mereka baru (melaksanakan) Pelatihan Dasar (Latsar) dan latsar itu pun mereka harus bekerja sama dengan badan pelatihan di daerah tersebut yang sudah terakreditasi. Jadi latsar pun mereka bukan melaksanakan sebenarnya. Penyelenggaraannya saja itu ada di badan pelatihan daerah yang sudah terakreditasi. Sebenarnya, PKP ini pun kalau memang ada kebijakan dari pimpinan, bisa saja sih anggarannya ditaruh di Badiklat, tetapi mereka tidak bisa menyelenggarakan. Seperti latsar yang saya bilang tadi, mereka tetap mencari kerja sama dengan Lembaga diklat yang ada di daerah tersebut yang sudah terakreditasi”

Informan IV juga menyampaikan hal terkait sarana dan prasarana pada balai diklat tersebut:

“Kalau yang untuk tadi yang saya sebutkan Balai Diklat Sulawesi Utara dan Balai Diklat Kepulauan Riau belum siap hanya Balai Diklat Jawa Tengah yang sudah bisa siap sebenarnya untuk diselenggarakan PKP disana”

Selain sarana dan prasarana, dalam hal ini pemanfaatan balai diklat yang belum dioptimalkan tersebut juga memiliki keterkaitan dengan akreditasi sebagaimana disampaikan oleh informan III, yakni:

“..... Cuma masalahnya pengajuan mereka untuk diakreditasi dalam hal melaksanakan pelatihan kan belum ada. Mereka belum dikasih wawenang untuk melaksanakan pelatihan

PKP. Jadi harus hati hati juga dengan pertanyaan ini, karena bisa jadi mereka sebenarnya dari sisi sarpras sudah oke. Tetapi kan suratnya belum ada (persetujuan untuk lembaga terakreditasi)”

Kemudian Informan VII juga menyampaikan bahwa sejauh ini hanya mengetahui BPSDM Hukum dan HAM saja dan belum mengetahui adanya satuan kerja (balai diklat) yang ada dibawah BPSDM Hukum dan HAM. Sebagaimana telah disebutkan dalam BAB II tinjauan kebijakan bahwa mekanisme perencanaan pelaksanaan PKP yang diselenggarakan oleh lembaga pelatihan terakreditasi tentunya cukup menyederhanakan mekanisme dengan kebutuhan yang sangat banyak. Terlebih lagi PUSTEKPIM pada BPSDM tidak hanya melaksanakan PKP saja, melainkan PKA, PKN II hingga pelatihan teknis lainnya. Hal ini disampaikan oleh Informan II:

“Pustekpim (kami) tidak hanya mengurus tentang PKP, namun juga ada PKA, PKN II serta pelatihan teknis lainnya. Maka dari itu kita butuh prioritaskan yang mana dulu nih. Pelatihan itu harus untuk menjadi sebuah pelatihan itu kan nggak langsung jadi. Namun apa tujuannya, apa kurikulumnya, mana modulnya, siapa tenaga pengajarnya mau metodenya apa.....”

Aset fisik BPSDM Hukum dan HAM merupakan satu aset tunggal yang dimiliki saat ini untuk penyelenggaraan PKP sehingga hal ini perlu menjadi perhatian bahwa aset fisik sangat penting dalam pengembangan kompetensi ASN dalam hal penyelenggaraan pelatihan. Sesuai dengan teori *Human Capital Management*, bahwa lembaga pelatihan harus mengelola aset fisik dengan baik untuk mencapai profitabilitas dan memperoleh keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Lembaga pelatihan harus memastikan bahwa aset fisik yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersedia dan dapat digunakan saat dibutuhkan. Pengelolaan lembaga pelatihan dalam hal ini tidak hanya dalam mempersiapkan sarana dan prasarana saja, melainkan juga berkaitan dengan pengajuan akreditasi balai diklat yang ada serta pemeliharaan aset fisik yang dimiliki sehingga dapat berfungsi dalam jangka Panjang.

b. Financial Assets

Salah satu yang dikelola oleh organisasi seperti yang disebutkan dalam teori *Human Capital Management* adalah *financial assets* atau anggaran. Tak hanya itu, dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 juga dijelaskan mengenai pembiayaan atau anggaran dalam pelaksanaan PKP. Lembaga pelatihan membutuhkan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM, salah satunya untuk penyelenggaraan PKP. Pedoman anggaran dalam pelaksanaan PKP yakni Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 2 Tahun 2023 tentang RAB Pelatihan Kepemimpinan Struktural dan Pelatihan Dasar. Anggaran yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKP tidaklah sedikit, ditambah lagi kebutuhan PKP saat ini sangat tinggi. Anggaran menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan PKP sebagaimana dikatakan oleh Informan V:

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

“... Rincian Anggaran Biaya Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Pelatihan Dasar misalnya 1 peserta PKP 14 Juta Sekian kita kalikan 14 Juta x 40 orang berarti dalam RAB kita harus dirincikan karena penyelenggaraan di kita, dirincikan satu-satu dari makan nya, seminar kid nya, tapi totalnya kita tidak boleh lebih dari 14 juta x 40 orang itu. Tapi anggaran itu diluar dari uang perjalanan dinas dan uang harian peserta. Jadi itu menjadi tanggungan lemdik lagi. Nanti kita hitung semua, nanti dilihat sama PK sesuai atau tidak dengan SBM-SBM nya karena harus dirinci juga biasanya jumlah daerah peserta. Terus untuk akselerasi 1.700an orang itu awalnya kita mengusulkan data 1997 awalnya, kita hitung dia, dari UPT mana dari kanwil mana kita kelompokkan dan kita sandingkan dengan lemdik mana yang berkenan menerima kita dan paling dekat”

Anggaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kebutuhan PKP yang tinggi ini tidaklah sedikit, sebagaimana dijelaskan bahwa 1 (satu) angkatan sesuai dengan aturan yang berlaku adalah 40 orang. Informan IV menyampaikan sedikit gambaran terkait biaya/anggaran yang dibutuhkan untuk 1 angkatan (40 peserta PKP), yakni:

“Untuk 1 (satu) angkatan 40 orang, kurang lebih membutuhkan dana sekitar 900 Juta – 1 Milyar Rupiah”

Pelaksanaan percepatan BPSDM dalam menyelesaikan kebutuhan PKP yang sangat tinggi ini tentu tidak dapat dilaksanakan hanya di BPSDM Hukum dan HAM, adanya rencana mekanisme kerjasama dengan beberapa lembaga diklat provinsi atau daerah tentunya membutuhkan penyesuaian termasuk dalam hal anggaran. Informan V menyampaikan hal-hal sebagai berikut:

“Karena kita pernah berbenturan dengan lemdiklat, kita kan mau melaksanakan dengan sistem PNPB atau lemdik daerah biasa menyebut dengan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) , kita membayar 14 Juta/peserta kepada mereka, kita tinggal bayar saja dan mereka mengelola uang nya. Namun ternyata ada Lembaga diklat yang sistem mereka berbeda yaitu sistem Kerjasama dengan konsep pembiayaan Kerjasama, dimana dia mau menyelenggarakan namun hanya menyiapkan tempat dan tenaga pelatihan, tempat nya pun kita harus sewa jadi kita yang membayar satu per satu seperti catering, dll dan itulah yang tidak cocok dan kami kemungkinan akan menolak karena pelaksanaan nya akan sulit”

Penyesuaian anggaran tidak hanya berfokus pada PKP saja, melainkan pelatihan kepemimpinan struktural serta pelatihan teknis lainnya juga perlu untuk diperhatikan, sebagai laporan tahunan bidang anggaran tahun 2023, berikut ini merupakan salah satu contoh penyesuaian anggaran PKP yang juga dialokasikan untuk pelaksanaan PKN II, sehingga meskipun terlihat mengurangi kuota PKP tahun 2022. Dengan beberapa pertimbangan termasuk perolehan akreditasi, berikut ini adalah RKAKL awal dan akhir pelaksanaan pelatihan pada tahun 2022 yang disampaikan oleh Informan IV:

“Data 2022 pada RKAKL awal dan akhir, kelihatan matriks (*terlampir*) akan dikirimkan. Salah satunya PKP untuk PKN. Karena adanya kepentingan terkait akreditasi PKN, adanya persyaratan harus menyelenggarakan PKN berapa kali berturut turut, kita ada keperluan itu”

Data (matriks) yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Tabel 3 RKAKL PKP untuk PKN II tahun 2022

TAHUN 2022

NO	RKAKL AWAL			RKAKL AKHIR		
	PELATIHAN	JUMLAH	ANGGARAN	PELATIHAN	JUMLAH	ANGGARAN
1	PKP	160 Org	5.006.826.000	PKP	80 Org	698.787.000
2	PKN II	20 Org	1.053.519.000	PKN II	60 Org	1.259.052.000

Namun pengalokasian anggaran tersebut bukanlah tanpa tujuan, terbukti pada 14 November 2022, akreditasi program pelatihan PKN II juga mendapatkan akreditasi A, begitu juga dengan PKP yang juga memperoleh akreditasi A pada saat yang bersamaan. Namun ada hal yang perlu diperhatikan, mengingat anggaran adalah salah satu aspek penting dalam pelaksanaan PKP, maka mekanisme dan perencanaannya pun harus direncanakan dengan baik. Menurut Informan V ada beberapa kendala/hambatan yang dihadapi dalam perencanaan penyelenggaraan percepatan PKP bidang anggaran, beliau menyampaikan bahwa:

“Pertama, kendala yang kami hadapi dalam mempersiapkan strategi percepatan penyelenggaraan kebutuhan PKP yang banyak ini adalah data yang diberikan Biro Kepegawaian tidak valid, data wilayah dan data jumlah tidak valid sehingga mempengaruhi sebagai contoh harusnya orang Jawa Tengah dikirimkan ke Jawa Tengah agar uang yang dipakai sedikit terpakai tidak pakai tiket, ternyata ada orang dari ngawi ditulis di Jawa Tengah sehingga mengalokasikannya kita salah. Padahal sebelumnya kita alokasikan peserta ini di Jawa Tengah tidak untuk tiketnya. Dengan data yang tidak valid tersebut, maka alokasi anggaran pun berubah karena peserta ini membutuhkan tiket sehingga nantinya revisi. Kedua, jika ada yang telah ditetapkan sebagai peserta dalam kategori percepatan penyelenggaraan PKP namun mengundurkan diri sehingga nantinya revisi, kita tidak bisa kembalikan lagi uangnya, mau tidak mau kita membuat kegiatan lagi. Bingung antara untung atau rugi karena kegiatan kita juga banyak, untungnya ada uang/anggaran namun kesibukan juga sangat banyak.”

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa anggaran yang dibutuhkan untuk pelaksanaan PKP tidak sedikit, atas usulan BPSDM Hukum dan HAM, anggaran dari Sekretariat Jenderal hanya mampu mengakomodir 3-5 angkatan setiap tahunnya. Hal ini dikarenakan anggaran tersebut tidak hanya difokuskan pada PKP saja, melainkan untuk PKA, PKN II serta pelatihan teknis lainnya. Hal tersebut juga terbukti dengan pertimbangan untuk mendapatkan akreditasi dari LAN maka terlihat berdasarkan table 4.2 diatas bahwa anggaran yang sebelumnya dialokasikan untuk PKP juga beralih untuk pelaksanaan PKN II dengan pertimbangan tertentu yang juga baik. Tiket Pesawat dengan metode *blended learning* juga membutuhkan biaya yang sangat tinggi jika PKP hanya dilaksanakan terpusat di BPSDM Hukum dan HAM saja, sedangkan peserta PKP berasal dari seluruh Indonesia. Berdasarkan uraian diatas juga terbukti bahwa *financial assets* menjadi

faktor utama masih banyaknya pejabat pengawas di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang belum mengikuti PKP sehingga kuota yang diberikan setiap tahun nya pun terbatas.

c. Human Assets

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, aset manusia adalah komponen penting dari program pelatihan dan pengembangan. Aset manusia seperti tenaga pelatihan dan fasilitator diperlukan untuk merancang dan menyampaikan program pelatihan dan pengembangan yang efektif, kemudian yang tak kalah penting aset manusia seperti pegawai itu sendiri merupakan penerima manfaat utama dari program pelatihan dan pengembangan SDM, dimana pegawai yang terlibat untuk berpartisipasi akan mengimplementasikan apa yang mereka pelajari di tempat kerja sehingga nantinya akan mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

1) Kepesertaan

Berdasarkan data yang telah disebutkan bahwa terdapat kebutuhan PKP yang sangat tinggi saat ini, berdasarkan Surat dari Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kemenkumham tanggal 23 Juni 2023, terdapat kebutuhan PKP sebanyak 1.688 orang. Data ini terus mengalami perubahan setelah dilakukan koordinasi lebih lanjut antar stakeholder terkait, sehingga peneliti terus mengupdate data hingga bulan Juli 2023. Berdasarkan penelitian awal dan mengacu pada rapat pembahasan kegiatan tahun anggaran 2023 antara PUSTEKPIM BPSDM Hukum dan HAM dan Biro Kepegawaian Setjen diperoleh informasi bahwa kebutuhan PKP meningkat menjadi 2.062 orang. Namun selama peneliti melakukan penelitian awal hingga penelitian lapangan, data jumlah kebutuhan PKP terus mengalami perubahan, hal tersebut disampaikan juga oleh Informan I sebagai berikut:

“Dari hasil koordinasi BPSDM dengan Sekretariat Jenderal dalam hal ini kepegawaian, dalam lingkup atau level pelatihan kepemimpinan pengawas, masih ada sejumlah 1.997 pejabat struktural level pengawas yang belum mengikuti pelatihan kepemimpinan pengawas. Tentunya, ini menjadi satu kebutuhan mendesak yang harus segera diselesaikan, mengingat di dalam alokasi anggaran pertahunan. Dalam lingkup, 3 atau sampai 5 angkatan”

Sedangkan pada bulan Juli 2023, peneliti melakukan wawancara terhadap Informan II, dan mendapatkan informasi:

“Kebutuhan PKP saat ini setelah dilakukan pengecekan data cek profiling (antara Biro Kepegawaian Setjen dengan Inspektorat Jenderal Kemenkumham) menjadi 1.688 orang”

Berdasarkan koordinasi lebih lanjut, *update* data serta pengecekan data catatan cela calon peserta PKP oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM, maka calon peserta PKP yang belum mengikuti PKP sebanyak 1.688 orang. Jumlah tersebut merupakan seluruhnya pejabat pengawas yang telah duduk pada jabatan pengawas setingkat eselon IV. Ditinjau dari sudut pandang *human assets* dalam hal kepesertaan menunjukkan bahwa data peserta yang tidak valid menjadi kendala atau hambatan dalam penyusunan strategi percepatan penyelenggaraan PKP. Namun kepesertaan dalam hal terbatasnya jumlah kuota yang disediakan menjadi faktor

banyaknya pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP hingga saat ini, dimana dari hasil koordinasi lebih lanjut didapatkan informasi bahwa 1.688 pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP. Salah satu program pengembangan SDM memuat hal-hal diantaranya peserta. Prinsip pengembangan SDM pada dasarnya bukanlah peningkatan kualitas saja namun juga kuantitas. Dengan demikian diperlukan penambahan jumlah kuota oleh penyelenggara pelatihan untuk pengembangan kompetensi ASN termasuk dalam penyelenggaraan PKP. Lebih lanjut jika dilakukan penambahan kuota maka hal ini akan berkaitan dengan anggaran yang disediakan untuk PKP, penambahan kuota dan tersedianya jumlah anggaran menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam penyelenggaraan PKP.

2) Tenaga Pelatihan

Penyelesaian kebutuhan PKP yang sangat tinggi tentunya memiliki keterkaitan dengan ketersediaan tenaga pelatihan yang memberikan ilmu dan pembelajaran kepada peserta PKP. Tenaga pelatihan ini juga memegang peranan penting dalam pelaksanaan PKP ini, tentunya BPSDM Hukum dan HAM harus memiliki strategi yang efektif dan efisien dalam halnya juga mempersiapkan tenaga pelatihan bagi 1.688 peserta PKP. Kriteria dari tenaga pelatihan telah diatur dalam Peraturan Kepala LAN Nomor Nomor 2/K.1/PDP.07/2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan. Hal tersebut juga disampaikan oleh Informan II:

“Sesuai dengan Peraturan Kepala LAN. Sebagai contoh semua Widyaiswara kita semua mereka sudah mendapatkan sertifikasi dan mereka memang layak untuk mengajar PKP”.

Lebih lanjut, Informan III juga menambahkan hal berikut ini:

“Iya hal itu sesuai dengan standar dan akreditasi LAN. Dimana hal ini tidak perlu khawatir, karena mereka sudah paham dan mengikuti TOT, akreditasi pelatihannya minimal B dan mereka mengacu pada PP Tarif dari LAN dan PERKALAN harus menjadi acuan. Terkait kurikulum ada di peraturan LAN 2023. BPSDM dan Setjen saling berkesinambungan. Pelatih PKP dari luar juga sering kita lakukan dan koordinasi antar instansi terkait”

Tenaga pelatihan yang ada di BPSDM telah sesuai dengan kriteria yang telah diatur dalam peraturan Kepala LAN. Namun sejauh ini sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa hingga tahun 2023 BPSDM hanya mampu mengakomodir 3-5 angkatan setiap tahun nya dan belum pernah mengakomodir peserta PKP dalam jumlah yang lebih banyak. Jika BPSDM menyelenggarakan PKP dengan kuota yang lebih banyak maka secara otomatis BPSDM dan Sekretariat Jenderal secara berkesinambungan akan mempersiapkan tenaga pelatihan sesuai dengan jumlah kebutuhan dengan melakukan koordinasi antar instansi yang bersedia menjadi tenaga pelatihan bagi peserta PKP di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Maka secara garis besar dapat disimpulkan bahwa tenaga pelatihan tidak menjadi faktor banyaknya pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP hingga saat ini. Namun dengan kebutuhan yang sangat

tinggi dibutuhkan strategi yang memiliki keterkaitan tidak hanya tenaga pelatihan namun juga aset fisik, aset keuangan, serta aset tak berwujud.

d. Intangible Assets

Berdasarkan hasil penelitian serta uraian pada *physical assets, financial assets serta human assets* dapat dilihat bahwa mekanisme perencanaan pada BPSDM Hukum dan HAM telah dilakukan secara maksimal dengan mempertimbangkan sarana dan prasarana, anggaran, maupun tenaga pelatihan yang ada. Dengan mekanisme perencanaan yang baik juga memang pada tahun 2019 PKP tidak dilaksanakan namun hal ini dikarenakan adanya tingginya kebutuhan Pelatihan Dasar yang harus diselesaikan pada tahun tersebut. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian ditinjau dari aspek aset yang tak berwujud, tidak ditemukannya faktor terhadap banyaknya pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP hingga saat ini.

2. Strategi Percepatan BPSDM Hukum dan HAM dalam Penyelenggaraan PKP

a. Physical Assets

Berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 2/K.1/PDP.07/2023, mekanisme perencanaan pelaksanaan PKP untuk lembaga pelatihan yang belum terakreditasi atau status akreditasinya tidak berlaku lagi tentu berbeda, dimana jika PKP dilaksanakan oleh lembaga (balai diklat) yang belum terakreditasi maka lembaga pelatihan tersebut harus menyampaikan usulan kerjasama kepada Deputy Kebijakan Bangkom ASN dan menyertakan usulan lembaga pelatihan yang terakreditasi (minimal berakreditasi B) sebagai penjamin mutu (Anissa et al., 2018). BPSDM Hukum dan HAM memiliki akreditasi A sebagaimana yang dikatakan oleh Informan III:

“Nah jadi kita ini mungkin dari ini ya dari lisensi kita dulu, BPSDM ini punya akreditasi A baik untuk pelatihan mulai dari Pelatihan Dasar, PKA dan PKP sampai dengan PKN tingkat II. Kita bisa menjadi penjamin mutu di badiklat kita. Jadi kita disana bisa melaksanakan. Tapi atas pantauan kita”

Pada tahun 2022 – 2027 program pelatihan PKP pada BPSDM Hukum dan HAM memiliki akreditasi A. Dengan demikian tentunya BPSDM Hukum dan HAM dapat menjadi lembaga penyelenggara penjamin mutu bagi lembaga pelatihan yang belum terakreditasi, termasuk Balai Diklat yang ada dibawah BPSDM Hukum dan HAM (Balai diklat Jawa Tengah, balai diklat Kepulauan Riau dan balai diklat Sulawesi Utara) yang sampai saat ini juga belum diusulkan untuk status akreditasinya. Namun meskipun demikian, sarana dan prasarana pada lembaga pelatihan yang belum terakreditasi juga setidaknya memadai untuk dilaksanakannya PKP. Kebutuhan PKP yang mendesak saat ini memerlukan strategi yang cepat, tepat dan efisien. Dengan 3 (tiga) balai diklat dibawah BPSDM Hukum dan HAM juga tidak akan mampu menyelesaikan kebutuhan yang tinggi saat ini, terlebih lagi balai diklat tersebut belum terakreditasi dan belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk dilaksanakannya PKP. Kemudian perihal anggaran yang dibutuhkan sangat tinggi jika penyelenggaraan PKP harus dilaksanakan terpusat di BPSDM Hukum dan HAM yang berlokasi di Depok, Jawa Barat sedangkan pejabat pengawas yang belum mengikuti diklat tersebar di seluruh Indonesia. Aset fisik yang terbatas terkait pemanfaatan balai

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

diklat dibawah BPSDM Hukum dan HAM belum dapat digunakan secara optimal. Maka dari itu dalam hal ini pemanfaatan lembaga diklat daerah dapat menjadi pilihan. Informan I menyampaikan hal-hal terkait strategi yang akan diambil untuk percepatan pelaksanaan PKP:

“Ya tentunya strategi ini kita rencanakan dalam beberapa tahapan, dengan target rencananya sesuai dengan kebijakan Bapak Kepala BPSDM Kemenkumham pada periode ini. Kita ingin menyelesaikan seluruh peserta yang menjadi tunggakan untuk mengikuti pelatihan pemimpin pengawas sepanjang 1997. Dan salah satu strateginya adalah selain kita berkoordinasi dengan Sekretariat Jenderal, kita juga berkoordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara selaku pembina lembaga pendidikan di seluruh Indonesia. Kami mengajukan kebutuhan anggaran terkait dengan penyelenggaraan pelatihan tersebut, dan kemudian kami juga berkoordinasi dengan Lembaga Administrasi Negara terkait dengan agenda pelatihan, diantaranya meliputi jadwal pelatihan, penyelenggaraan pelatihan, dan kuota peserta pelatihan pun juga jumlah angkatan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan di Lemdik Kementerian Lembaga maupun juga Lemdik BPSDMD, BPSDMD Provinsi atau daerah”

Tidak semua provinsi atau daerah memiliki lembaga pelatihan atau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) yang berbeda. Kebijakan pemerintah dan kebutuhan pelatihan dapat memengaruhi penyediaan lembaga pelatihan atau BPSDM di provinsi atau daerah. Di tingkat *regional*, beberapa provinsi atau daerah mungkin memiliki lembaga pelatihan atau BPSDM yang fokus pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Lembaga ini dapat bertanggung jawab untuk mengatur dan menyediakan berbagai jenis pelatihan untuk sektor-sektor tertentu atau untuk memenuhi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di daerah tersebut. Maka dari itu koordinasi terus dibangun untuk mempersiapkan percepatan pelaksanaan PKP tahun ini. Informan IV menyampaikan hal sebagai berikut:

“Tahun ini kami berkoordinasi anggaran, rencananya berkoordinasi dengan lemdiklat 33 provinsi satu per satu kita tanyakan, rapat berturut-turut akan rutin dilaksanakan dari pagi hingga sore untuk berkoordinasi dengan beberapa pihak terkait rencana percepatan pelaksanaan diklat”

Selain adanya BPSDM atau lembaga diklat Provinsi atau daerah, BPSDM Hukum dan HAM juga memiliki tugas untuk memastikan bahwa lembaga diklat yang ada di daerah bersedia untuk menyelenggarakan PKP ini.

b. Financial Assets

Dari pernyataan diatas dapat tergambar besarnya biaya PKP yang dibutuhkan untuk peserta lebih dari 1000 orang. Selain itu juga *output* yang dimaksud adalah bahwa tidak hanya PKP yang harus diselenggarakan oleh BPSDM, ada PKA, PKN II dan pelatihan teknis lainnya. Namun bagaimanapun, kebutuhan ini harus segera dicarikan solusi. Karena hal ini merupakan kebutuhan yang mendesak dan harus segera diselesaikan. Dengan hal ini maka dibutuhkan strategi yang tepat

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

termasuk dalam hal anggaran. Mekanisme penambahan anggaran menurut Informan I adalah sebagai berikut :

“Mekanismenya tentunya pertama, kita identifikasi atau kita petakan jumlah peserta atau kebutuhan peserta atau pejabat pengawas yang belum mengikuti di seluruh Indonesia. Kemudian langkah berikutnya, kita petakan Lemdik seluruh Indonesia yang menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan. Karena kita ketahui tidak semua lemdik itu menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan. Pemetaan itu meliputi pertama Lemdik penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan, kemudian Lemdik yang menerima, masih menerima peserta dari Kementerian Hukum dan HAM. Karena kadang-kadang kuota itu terbatas, mereka menerima dari Kementerian lembaga yang lain juga. Dan kemudian berikutnya, tentunya jadwal kegiatan yang diselenggarakan oleh Lembaga Pendidikan tersebut. Sehingga kita juga harus menyesuaikan”

Balai diklat dibawah BPSDM Hukum dan HAM telah membantu dalam melakukan koordinasi dengan lembaga diklat daerah pada setiap provinsi, dari hasil koordinasi didapatkan informasi bahwa jika percepatan penyelenggaraan PKP dilaksanakan dengan memanfaatkan lembaga diklat daerah ada beberapa penyesuaian yang mungkin berbeda dalam sistem pembayaran pada provinsi tertentu. Informan V menyampaikan pernyataan sebagai berikut :

“Sistem PNB/BLUD atau sistem Kontribusi, dimana sistem PNB/BLUD mengacu pada Peraturan Kepala LAN RI Nomor 2 Tahun 2023 tentang Rincian Anggaran Biaya Pelatihan Struktural Kepemimpinan dan Pelatihan Dasar sedangkan sistem kontribusi tidak mengikuti peraturan Kepala LAN RI seperti sistem PNB/BLUD, namun mengikuti Peraturan Gubernur karena dalam sistem kontribusi ini mereka akan melakukan studi lapangan (*benchmarking*) nya di pulau jawa jadi membutuhkan anggaran lebih. Khusus untuk wilayah Nusa Tenggara Timur, satuan anggaran biaya yang digunakan dalam penyelenggaraan PKA & PKP mengacu pada Surat Kepala BPSDMD Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 893/58/BPSDMD1/2023; dan untuk wilayah Papua Barat, satuan anggaran biaya yang digunakan dalam penyelenggaraan PKA & PKP mengacu pada Peraturan Gubernur Provinsi Papua Barat Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Provinsi Papua Barat Nomor 27 Tahun 2019 Tentang Penetapan Tarif Layanan Badan Layanan Umum Daerah Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Papua Barat”

Besaran anggaran antara sistem PNB/BLUD dan sistem kontribusi berbeda, dengan demikian dibutuhkan kembali penyesuaian anggaran, namun hal ini bukanlah hal yang menghambat sistem kerjasama. Karena misalnya pejabat pengawas dari Papua Barat ataupun NTT jika harus melaksanakan PKP diluar provinsi tersebut juga akan membutuhkan tiket pesawat dan menyebabkan tingginya kebutuhan anggaran. Dari sisi anggaran dapat terlihat bahwa harus ada penambahan anggaran yang sangat besar dari Sekretariat Jenderal khusus untuk menyelesaikan

kebutuhan PKP sebanyak 1.688 orang. Kedua, pemanfaatan lembaga diklat daerah dapat menjadi salah satu pilihan yang baik untuk menekan anggaran secara efektif dan efisien. Komunikasi yang akan dilaksanakan akan membutuhkan waktu yang padat, sehingga diharapkan dengan dukungan antar stakeholder terutama LAN sebagai pembina akan membantu percepatan BPSDM Hukum dan HAM dalam melaksanakan percepatan penyelenggaraan PKP sebagai strategi dalam menyelesaikan kebutuhan mendesak. Mekanisme penganggaran harus diperhatikan secara matang, untuk menyelesaikan kebutuhan PKP yang sangat tinggi diperlukan efektifitas serta efisiensi anggaran sehingga seluruh peserta dapat terakomodir dengan percepatan penyelenggaraan PKP pada tahun 2023.

c. Human Assets

1) Kepesertaan

Data peserta merupakan salah satu hal yang penting dalam mekanisme perencanaan strategi percepatan penyelenggaraan PKP yang tinggi saat ini, karena data itulah yang menjadi acuan bagaimana strategi di implementasikan. Dengan data yang valid juga akan membantu jalannya mekanisme perencanaan yang baik, namun sebaliknya jika data yang ada belum *terupdate* maka mekanisme perencanaan pun mengalami hambatan. Kemudian kuota yang diberikan untuk peserta PKP setiap tahunnya adalah 3-5 angkatan, dimana 1 (satu) angkatan berjumlah 40 orang. Tingginya kebutuhan PKP ini juga telah menjadi perhatian di tahun-tahun sebelumnya, namun saja belum dapat diselesaikan hingga saat ini (Feigenbaum & Feigenbaum, 2003). Hal tersebut disampaikan oleh Informan IV dan kemudian juga Informan III memberikan pernyataan bahwa :

“Iya pernah (menjadi perhatian di tahun sebelumnya) dari Biro Perencanaan bagian program dan anggaran juga sudah terus *follow up* semua, tapi bagaimana jika tidak ada anggaran, tetapi harus adanya koordinasi dengan Biro Perencanaan”

Sudah saatnya kebutuhan yang sangat tinggi ini harus diselesaikan demi pengembangan karir pegawai serta tercapainya tujuan organisasi melalui SDM yang berAKHLAK termasuk pejabat pengawas yang memiliki kompetensi manajerial dan sosio kultural dalam mengawasi serta memberikan kepemimpinan yang baik bagi jajaran dibawahnya. Berdasarkan hasil penelitian jumlah kuota yang terbatas setiap tahun menjadi faktor tingginya kebutuhan PKP hingga saat ini. Dengan kebutuhan yang mendesak, saat ini yang dibutuhkan adalah strategi penyelesaian seluruh kebutuhan PKP yang tinggi dengan mengklasifikasikan atau melakukan pemetaan terhadap seluruh pejabat pengawas yang belum mengikuti PKP di setiap provinsi atau daerah sehingga nantinya pejabat pengawas tersebut akan diikutsertakan PKP sesuai dengan daerah atau Kantor Wilayah masing-masing pejabat pengawas tersebut berasal (Gaol & Jimmy, 2015).

2) Tenaga Pelatihan

Sebagaimana disebutkan diatas, kebutuhan PKP yang tinggi saat ini tidak memungkinkan dilaksanakan dalam 1 (satu) waktu dan hanya berpusat di BPSDM Hukum dan HAM saja. Maka

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

dari itu Informan I juga telah menyampaikan bahwa pemanfaatan lemdik provinsi atau daerah menjadi salah satu pilihan. Lebih lanjut Informan II menyampaikan bahwa:

“Dengan perencanaan penggunaan balai/lembaga diklat yang sudah terakreditasi tentunya butuh tenaga pelatihan di setiap masing-masing balai/lembaga diklat. Itu sudah menjadi tanggung jawab dari masing -masing balai/lembaga diklat (yang melakukan Kerjasama) karena mereka sudah diberikan akreditasi oleh LAN. Jadi kita hanya bekerja sama dengan badan pelatihan daerah yang sudah terakreditasi. Jika sudah terakreditasi dari LAN, kita sudah tidak meragukan lagi tenaga pelatihannya, sarana prasarannya, lingkungan belajarnya”

Kemudian pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Informan IV sebagai berikut:

“Jika menggunakan lemdiklat yang telah terakreditasi seperti rencana percepatan untuk kebutuhan PKP saat ini maka tenaga pelatihan sudah disiapkan oleh lemdiklat daerah yang siap menyelenggarakan PKP bagi pejabat pengawas Kementerian Hukum dan HAM RI”

Berdasarkan hasil penelitian lembaga pelatihan daerah yang telah terakreditasi mampu mengakomodir tenaga pelatihan untuk peserta PKP, sehingga BPSDM tidak perlu mencari tenaga pelatihan dari seluruh Indonesia karena telah disediakan oleh lembaga pelatihan daerah yang nantinya bekerjasama dengan BPSDM Hukum dan HAM dalam pelaksanaan PKP. Lembaga pelatihan daerah yang telah terakreditasi tentunya menggunakan tenaga pelatihan dengan kriteria yang sesuai dengan peraturan LAN sebagai acuannya. Tenaga pelatihan yang mampu memberikan pengetahuan atau pengalaman yang baik sesuai dengan kapasitasnya sebagai tenaga pelatihan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peserta pelatihan. Hal tersebut merupakan suatu kepastian bahwa peserta akan lebih mampu mendapatkan pengetahuan atau pengalaman yang mendorong kemampuan para peserta untuk dapat lebih maju lagi, dengan demikian output yang dihasilkan pun akan optimal sesuai dengan apa yang diharapkan.

d. Intangible Assets

Menurut teori *Human Capital Management* yang dikemukakan oleh Adeniji A. Anthonia dan Osibanjo A. Otomayo (2012), aset tidak berwujud, seperti modal manusia sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Organisasi harus mengelola aset tidak berwujud mereka secara efektif untuk memastikan bahwa mereka berinvestasi di bidang yang tepat. Mekanisme perencanaan memuat beberapa hal diantaranya yakni merumuskan tujuan kegiatan, membuat perencanaan yang matang, serta memastikan jalannya kegiatan berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. Dalam hal ini peneliti fokus pada kebutuhan PKP yang tinggi tahun 2023 di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM untuk segera diselesaikan. Informan I menjelaskan tujuan dilaksanakannya PKP sebagai berikut:

“Jadi pelatihan kepemimpinan itu salah satu pelatihan yang mengimbangkan kompetensi berkaitan dari sisi manajerial. Jadi tentunya kalau kita bicara masalah pelatihan

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

kemimpinan, ada dua aspek yang harus digali di situ. Yang pertama aspek PKTBT, jadi Pengembangan kompetensi bidang tugas, dan juga aspek manajerial. Walaupun selain daripada itu ada satu aspek sosio-kultural yang harus dimiliki oleh seorang peserta. Tentunya bicara masalah pelatihan pengawas, kepemimpinan pengawas ini, sisi manajerial sesuai dengan level jabatan dari para pesertanya dan itu yang kemudian digali, kemudian diasah, dan kemudian dilatih sehingga berharap di dalam pelaksanaan tugas di lapangan nantinya, seorang alumni lulusan dari pelatihan kepemimpinan pengawas ini, mempunyai kemampuan selain kompetensi bidang tugas, juga sisi manajerial di dalam levelnya. Kedua, siapa saja yang berperan dan memiliki kewenangan di dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas”

Informan III PUSTEKPIM pada BPSDM Hukum dan HAM memberikan pandangannya terhadap pejabat yang telah duduk namun belum mengikuti PKP sebagai berikut:

“Mereka sejatinya sudah terlihat sanggup karena terbiasa dengan pola kepemimpinannya. Padahal dasarnya mereka belum mengetahuinya. Mereka hanya berpatokan pada pimpinan yang lama. Jadi mereka hanya mengikuti kebiasaannya....”

Tingginya kebutuhan PKP ini sudah menjadi perhatian besar BPSDM Hukum dan HAM termasuk mendapatkan dukungan dari Sekretariat Jenderal maupun LAN RI sebagai pembina. Maka dari itu hingga saat ini koordinasi terus dilakukan antar stakeholder terkait. Informan II menyatakan :

“Penyelenggaraan itu dimulai dari perencanaannya, perencanaan program kegiatannya, anggarannya, evaluasinya baru nanti penyelenggaraannya baru nanti evaluasi anggaran pelatihannya dan pasca pelatihannya”

Dalam mekanisme perencanaan, hal yang harus diperhatikan adalah mekanisme perencanaan yang telah ditetapkan menurut Peraturan dari LAN yang berlaku, dimana seluruh persyaratan harus dipenuhi. Tak hanya sampai disitu, rencana penggunaan lembaga pelatihan daerah atau provinsi juga harus direncanakan secara matang terkait perencanaannya, dalam hal ini dukungan dari LAN sebagai pembina sangat dibutuhkan. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Informan II sebagai berikut:

“LAN kaitannya sebagai pembina, kemudian inilah yang mendukung kita untuk kita bisa bekerja sama dengan badan pelatihan lainnya itu karena kekuatan nya ada di LAN”.

Kebutuhan PKP yang sangat tinggi hingga saat ini membutuhkan kerjasama yang baik antar stakeholder yang terlibat, BPSDM Hukum dan HAM tidak akan mampu melaksanakan sendiri tanpa adanya dukungan dari Sekretariat Jenderal maupun Lembaga/instansi lain yang terkait (Sohel-Uz-Zaman et al., 2019). Tingginya anggaran yang dibutuhkan harus segera dicarikan solusi, koordinasi antar Lembaga diklat yang ada di provinsi atau daerah juga harus segera dilaksanakan sehingga menemukan *win-win solution* nantinya. Kebijakan pimpinan terkait percepatan penyelenggaraan PKP ini sangat dibutuhkan. Informan I memberikan pernyataan bahwa:

“Tidak ada. Prinsipnya untuk ketentuan yang mengatur jumlah kuota itu tidak ada. Hanya yang mengatur jumlah setiap angkatan pelatihan itu ada”

Percepatan penyelenggaraan PKP untuk kebutuhan yang sangat tinggi tahun 2023 memang tidak sama dengan penyelenggaraan PKP pada tahun-tahun sebelumnya, sehingga harus tetap memperhatikan SOP/pedoman yang berlaku dalam penyelenggaraannya ke depan. Namun percepatan yang akan dilakukan merupakan hal yang positif, sehingga memungkinkan jika dibuatkan kebijakan baru yang mengatur demi terlaksananya kebutuhan PKP ini. Dalam pembagian tugas nantinya akan direncanakan mekanisme yang efektif dan efisien mengingat waktu terus berjalan dan pelatihan yang diselenggarakan BPSDM Hukum dan HAM bukanlah hanya PKP saja, Informan IV menyampaikan bahwa pembagian tugas pada PUSTEKPIM BPSDM Hukum dan HAM adalah berdasarkan tugas masing-masing bidang-bagian. Sedangkan informan III menekankan bahwa:

“.....Misalnya terkait program, kami akan koordinasi dari awal. Pedoman dan SOP ditentukan oleh LAN dan kebutuhan jumlah peserta berdasarkan kemampuan dari lemdik. Maka untuk mengkoordinir semua ini harus bekerjasama dengan BPSDM daerah”

Berdasarkan uraian di atas bahwa *intangibile assets* merupakan hal yang juga penting untuk diperhatikan dalam membangun strategi percepatan penyelenggaraan PKP dengan kebutuhan yang sangat tinggi saat ini. Dimana mekanisme perencanaan yang baik akan mampu membuka jalan yang luas dalam mendorong penyelesaian kebutuhan PKP yang sangat tinggi. Mekanisme perencanaan mencakup banyak hal dan juga memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Seperti halnya disebutkan di atas bahwa merumuskan tujuan akan mampu mendorong pimpinan untuk menyelesaikan permasalahan yang belum juga selesai hingga saat ini, dengan hal ini akan menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk fokus terhadap kebutuhan PKP yang tinggi untuk segera diselesaikan dan dicarikan solusi terbaik (Papatungan et al., 2022). Dukungan antar stakeholder terkait juga sangat dibutuhkan terutama dari LAN selaku instansi pembina dan juga dari Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM. Dalam hal koordinasi serta kerjasama telah dibangun, maka strategi selanjutnya dalam hal mekanisme perencanaan adalah membangun komitmen pegawai dalam hal ini merupakan penyelenggara pelatihan serta melakukan pembagian tugas sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang strategi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas bagi pejabat pengawas di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM RI, maka kesimpulan yang didapatkan antara lain sebagai berikut :

1. Ditinjau dari aspek *physical assets*, sarana dan prasarana yang ada pada BPSDM Hukum dan HAM hanya mampu mengakomodir 3-5 angkatan PKP per/ tahun nya. Disisi lain, tiga satuan kerja (Balai Diklat Jawa Tengah, Sulawesi Utara Dan Kepulauan Riau) yang ada dibawah

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

BPSDM Hukum dan HAM hingga saat ini belum pernah dijadikan tempat untuk penyelenggaraan PKP dikarenakan sarana dan prasarana yang belum memadai dan belum terakreditasi.

2. Aspek *financial assets* merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap penyelenggaraan PKP. Hal ini terbukti karena anggaran yang terbatas maka pelaksanaan PKP hanya mampu mengakomodir 3-5 angkatan saja per/tahun nya. Saat situasi pandemi covid-19 PKP dilaksanakan dengan metode *full distance learning* yang tidak membutuhkan anggaran yang banyak dan telah mengikutsertakan sebanyak tujuh angkatan sekaligus dengan total 280 orang. Demi efisiensi anggaran, maka kebutuhan 1.688 orang tidak dapat dilaksanakan terpusat di BPSDM Hukum dan HAM saja, melainkan perlu adanya kerjasama dengan lembaga pelatihan di daerah untuk menekan biaya transport peserta PKP. Berkaitan dengan hal tersebut, data calon peserta PKP seluruh Indonesia yang akan diikutsertakan PKP harus valid karena akan berkaitan dengan mekanisme perencanaan anggaran.
3. Jika dilihat dari aspek *human assets* dalam pelaksanaan PKP berkaitan dengan kepesertaan dan tenaga pelatihan. Berdasarkan hasil penelitian, jumlah kebutuhan pejabat pengawas yang dapat diikutsertakan dalam PKP sejumlah 1.688 orang, jumlah tersebut seluruhnya adalah pejabat pengawas yang telah duduk namun belum mengikuti PKP dari berbagai satuan kerja di seluruh Indonesia. Sedangkan berkaitan dengan tenaga pelatihan, untuk percepatan penyelenggaraan dengan jumlah yang sangat banyak, tentunya tenaga pelatihan juga tidak akan tersedia jika PKP terpusat hanya di BPSDM Hukum dan HAM saja, maka dari itu dibutuhkan lembaga pelatihan yang terakreditasi yang mampu menyediakan tempat sekaligus tenaga pelatihan yang mumpuni.
4. Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan PKP, *intangible assets* atau aset yang tidak berwujud ini sangat berkaitan dengan mekanisme perencanaan BPSDM Hukum dan HAM dalam menyelenggarakan PKP. Dari hasil penelitian didapatkan informasi yang kuat dari para informan bahwa PKP merupakan hal yang penting sebagai bekal bagi pejabat pengawas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehari-hari. Dalam menyelesaikan kebutuhan PKP saat ini, tidak hanya membutuhkan perencanaan saja namun juga strategi. Dukungan dari LAN selaku instansi pembina, Sekretariat Jenderal Kemenkumham RI, Balai Diklat dibawah BPSDM Hukum dan HAM, maupun lembaga pelatihan disetiap provinsi sangat dibutuhkan dalam penyusunan strategi penyelesaian kebutuhan PKP yang tinggi, sehingga akhirnya akan tersusun mekanisme perencanaan serta strategi yang matang dan dapat diimplementasikan dengan baik.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan serta hasil penelitian strategi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas bagi pejabat pengawas di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM RI, berikut ini beberapa saran yang dapat diimplementasikan, diantaranya :

1. Agar BPSDM Hukum dan HAM berkoordinasi dengan Sekretariat Jenderal terkait kepastian jumlah peserta serta melakukan pemetaan pejabat pengawas yang akan diikutsertakan sebagai peserta PKP di seluruh Indonesia pada setiap provinsi untuk kemudian menyusun mekanisme

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

perencanaan penyelenggaraan PKP, terutama perihal penambahan anggaran dari Direktorat penghasil PNBP serta lokasi pelaksanaan PKP. Dalam hal ini agar BPSDM Hukum dan HAM melakukan rapat secara berkala bersama stakeholder terkait terutama bersama Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM.

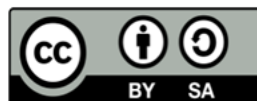
2. Agar BPSDM Hukum dan HAM segera memastikan pejabat pengawas di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM RI yang tidak masuk dalam daftar cela terkait kesediaannya dalam mengikuti PKP. Hal tersebut membutuhkan koordinasi bersama kantor wilayah dari masing-masing satuan kerja sebagai perpanjangan tangan dari BPSDM Hukum dan HAM dalam melakukan koordinasi.
3. Agar BPSDM Hukum dan HAM segera mengikutsertakan Balai Diklat Jawa Tengah, Balai Diklat Sulawesi Utara dan Balai Diklat Kepulauan Riau untuk berpartisipasi aktif membantu dalam melakukan koordinasi dengan lembaga pelatihan/BPSDM daerah yang telah terakreditasi di setiap provinsi dalam rangka memastikan kesediaan lembaga pelatihan daerah sebagai lokasi penyelenggaraan PKP berikut dengan mekanisme penyelenggaraannya. Lebih lanjut membuat jadwal rapat koordinasi bersama lembaga pelatihan daerah yang terakreditasi untuk kemudian dibuatkan MoU kerjasama sehingga dapat diselesaikan pada bulan agustus 2023. Tahapan selanjutnya agar BPSDM Hukum dan HAM dapat menetapkan lokasi masing-masing peserta PKP serta melakukan pemanggilan peserta sesuai dengan pemetaan yang telah ditetapkan sehingga 1.688 kebutuhan PKP dapat diselesaikan di tahun 2023.
4. Agar BPSDM Hukum dan HAM meminta dukungan dari Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina dengan mengirimkan surat permintaan dukungan yang ditujukan kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara dan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN untuk mendukung percepatan penyelenggaraan PKP dengan kebutuhan yang sangat tinggi saat ini. Dukungan tersebut sangat dibutuhkan mengingat LAN merupakan instansi pembina bagi lembaga pelatihan di seluruh Indonesia, sehingga dengan adanya dukungan tersebut akan memaksimalkan koordinasi kerjasama antara BPSDM Hukum dan HAM dengan lembaga pelatihan di setiap daerah yang terakreditasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, S. Z. (2012). *Kebijakan publik*.
- Al Karim, R. (2019). Impact of different training and development programs on employee performance in Bangladesh perspective. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 2(1), 8–14.
- Anissa, L. M., Suryani, S., & Mirwanti, R. (2018). Tingkat kecemasan mahasiswa keperawatan dalam menghadapi ujian berbasis computer based test. *Medisains*, 16(2), 67. <https://doi.org/10.30595/medisains.v16i2.2522>
- Dalvi, N. (2016). Competency mapping—a strategic approach of human resource management. *Tactful Management Research Journal*, 50–51.

Strategi Percepatan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas oleh BPSDM Hukum Dan HAM Bagi Pejabat Pengawas Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham RI

- Feigenbaum, A. V., & Feigenbaum, D. S. (2003). The power of management capital: utilizing the new drivers of innovation, profitability, and growth in a demanding global economy. (*No Title*).
- Gaol, J. L., & Jimmy, L. (2015). A to Z Human capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep. *Teori, Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik Dan Bisnis (Jakarta: Grasindo (Ed.))*.
- Hermawan, E., & Arifin, A. L. (2021). Human Resources Education and Innovation to face the demands of Business in the Digital Age. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 6(2), 136–147.
- Is, M. S., & SHI, M. H. (2021). *Hukum Hak Asasi Manusia (HAM)*. Prenada Media.
- Liu, W. (n.d.). The Last “Green Field” of Enterprise’s Competitive Advantages: A Discussion on Human Capital and Human Resource Management. *Academic Journal of Business & Management*, 5(12), 82–87.
- Mangkunegara, A., & Anwar, P. (2012). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama. Masrokah.
- Mukhlisah, F. (2021). Pelatihan Kepemimpinan Smart Governance: Adaptasi Era VUCA. *Jurnal Analis Kebijakan*, 5(2), 166–185.
- Paputungan, T., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2022). Pengaruh Nilai Pelanggan dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan PT. Telkom Kotamobagu. *Productivity*, 3(2), 181–186.
- Permatasari, I., Handajani, S., Sulandjari, S., Faidah, M., & Info, A. (2021). Faktor Perilaku Higiene Sanitasi Makanan Pada Penjamah Makanan Pedagang Kaki Lima. *Jurnal Tata Boga*, 10(2), 223–233.
- Sinaga, E. J., & Indonesia, H. A. M. R. (n.d.). *IMPLEMENTASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN TINGKAT II, III, DAN IV DALAM PROYEK PERUBAHAN DI KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI*.
- Sohel-Uz-Zaman, A. S. M., Anjalin, U., & Khan, R. I. (2019). Human capital management: understanding its implications over the business. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 7(5), 170–177.
- Sulasiah, F., & Hidayati, S. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Iii Terhadap Kinerja Aparatur Dki Jakarta. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1), 18–32.



This Work is Licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License