

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait dengan Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter CPNS yang telah dilakukan, dapat disimpulkan peran yang dilakukan Pusat Pengembangan Kader ASN dalam pembentukan karakter CPNS adalah menyelenggarakan kegiatan Pelatihan Dasar CPNS berdasarkan PerLAN No. 10 tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar CPNS. Dalam rangka pembentukan karakter CPNS yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Kader ASN yang dapat membentuk integritas moral, kejujuran, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, serta memperkuat profesionalisme bagi CPNS.

B. Saran

Agar kebermanfaatan Latsar CPNS yang dilaksanakan oleh Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter CPNS dapat berjalan dengan baik, maka beberapa saran yang peneliti sampaikan yaitu:

1. Dalam upaya mewujudkan pembentukan karakter CPNS berdasarkan 6 pilar Muslich (2011) Pusat Pengembangan Kader ASN dapat melakukan kolaborasi berkelanjutan khususnya dengan pimpinan dari pihak Instansi pengirim peserta Latsar. Mengingat untuk membentuk karakter diperlukan kerjasama baik secara internal maupun eksternal.
2. Diharapkan agar ke depannya Pusat Pengembangan Kader ASN perlu penambahan SDM dengan berkoordinasi dengan Biro SDM untuk melakukan penyusunan Anjab dan ABK. Dengan cukupnya SDM yang ada, maka pelaksanaan kebijakan akan dapat berjalan dengan baik. Alternatif lain selain penambahan SDM adalah dengan menghadirkan narasumber dari kalangan *influencer*, spesialis SDM atau motivator diluar instansi.
3. Untuk metode pembelajaran yang digunakan agar selalu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang kekinian dan perlu diperhatikan adanya unsur kreativitas didalamnya. Dalam hal ini misalnya dengan penggunaan *podcast*

audio sebagai media pembelajaran Latsar CPNS yang pesertanya didominasi oleh gen Z. Pusat Pengembangan Kader ASN dalam hal ini dapat berkoordinasi dengan unit Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi LAN RI untuk membuat inovasi pengembangan kompetensi berbasis teknologi.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Amin, M. M. (2011). *Pendidikan Karakter Anak bangsa*. Baduose Media.
- Amrullah, A. Z. dan A. (2017). *Ensiklopedi Pendidikan dan Psikologi*.
- Cresswel, J. W. (2010). *Research Design; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed*. In *Yogyakarta: Pustaka Pelajar* (3rd ed.). Yayasan Mitra Netra.
- Denzin, N. K. & Y. S. L. (2009). *Handbook of Qualitative Research* (S. Z. Qudsy (ed.)). Pustaka Pelajar.
- Gunawan, H. (2012). *Pendidikan Karakter : Konsep dan Implementasi*. Alfabeta.
- Hamalik, O. (2007). Psikologi Belajar dan Mengajar / Oemar Hamalik. In *Psikologi Belajar dan Mengajar* (p. 244). Sinar Baru Algesindo.
https://books.google.co.id/books?id=tYOVtQEACAAJ&dq=intitle:PSIKOLOGI+BELAJAR&hl=en&source=gbs_api&redir_esc=y
- Hamzah, (2003). *Problem Posing Dan Problem Solving Dalam Pembelajaran Matematika*, Pustaka Ramadan, Bandung.
- Hasibuan, M. S. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Huberman, M. B. M. & A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif* (T. Rohendi (ed.)). Universitas Indonesia Press.
- Kemendiknas. (2011). *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter*. Pusat Kurikulum Perbukuan.
- Kozier, B. (1995). *Peran dan Mobilitas Kondisi Masyarakat*. In *Jakarta: Gunung Agung*. Gunung Agung.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muslich, M. (2011). *Pendidikan Karakter Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional, (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2011)*. Bumi Aksara.
- Nasirudin. 2009. *Pendidikan Tasawuf*. Semarang: Rasail Media Group.
- Polya, G. (1985), *How To Solve It 2nd ed* Princenton University Press, New Jersey.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Graha Ilmu.
- Soekanto, S. (2003). *Judul: Sosiologi Suatu Pengantar*. In *Penerbit PT Raja Grafindo Persada: Jakarta*. Raja Grafindo.

Yin, R. K. (2019). *Studi Kasus*. RajaGrafindo Persada.

Zarnuji. (2016). Pendidikan Tasawuf. In *Jurnal Studi Keislaman*. Rasail.

Artikel Jurnal

Abidin, D. (2021). Efektifitas Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Dalam Menumbuhkan Pegawai Negeri Sipil Profesional Yang Berkarakter. *Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan ...*, 0561. <https://www.ejournal.kompetif.com/index.php/diklatreview/article/view/545>
<https://www.ejournal.kompetif.com/index.php/diklatreview/article/download/545/528>

Affiani, M. (2020). Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Dasar (LATSAR) CPNS Golongan III Angkatan III Berbasis e-Learning di Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 104. <https://doi.org/10.33087/eksis.v11i2.201>

Biantari, D. P., & Purwadi, M. (2022). *PENDEKATAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)*. 1–4.

Budiman, A. (2020). Penguatan Sikap Integritas Melalui Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Tunjuk Ajar: Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 3(2), 275. <https://doi.org/10.31258/jta.v3i2.275-282>

CNBC Indonesia. (2023). *Ribuan CPNS Mundur di 2022, BKN Ungkap Biang Keroknya!* <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230804171056-4-460336/ribuan-cpns-mundur-di-2022-bkn-ungkap-biang-keroknya>

Hanum, G. K., & Arribathi, H. A. H. (2019). Hubungan Antara Integritas (Kejujuran Dan Konsistensi) Dengan Kepercayaan Studi Korelasional Pada Guru SMP Negeri Kecamatan Cipayung Jakarta Timur. *Journal Educational of Nursing(Jen)*, 2(1), 147–152. <https://doi.org/10.37430/jen.v2i1.19>

Haryanti, A. (2018). *Korupsi Pegawai Negeri Sipil: Akibat Dan Upaya Penanggulangannya*.

Irnawatiningrum. (2023). Pelaksanaan Diksar CPNS Dalam Upaya Pembentukan

- Disiplin PNS. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume*, 3(2), 5587–5598.
- Ismail, N. (2018). Efektifitas Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gorontalo dalam Penyelenggaraan Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil. *Gorontalo Law Review*, 1, 50–66.
- Kompas. (2023). *4 PNS di KPU Bengkalis Korupsi Dana Hibah Rp 4,5 M, Mengaku untuk Foya-foya*. Kompas. <https://regional.kompas.com/read/2023/05/09/170730578/4-pns-di-kpu-bengkalis-korupsi-dana-hibah-rp-45-m-mengaku-untuk-foya-foya>
- Kurniasih dan Sani. (2015). *Ragam Pengembangan Model Pembelajaran untuk Peningkatan Profesionalitas Guru (Guru Inspiratif, Menjadi Guru Profesional, Pengembangan Model-Model Pembelajaran, Berbagai Macam Model Pembelajaran)*. Kata Pena.
- Mahardani, A., & Basalamah, M. (2018). Membangun Sumber Daya Manusia Berkarakter Melalui Metode Pendidikan Karakter. *JU-Ke (Jurnal Ketahanan Pangan)*, 2(1), 106–116.
- Muhid, H. K. (2022). *Lagi-lagi Kepala Daerah Tersandung Kasus Suap Jual Beli Jabatan, Apa Alasannya?* Tempo.Co. <https://nasional.tempo.co/read/1622996/lagi-lagi-kepala-daerah-tersandung-kasus-suap-jual-beli-jabatan-apa-alasannya>
- Muhyadi, M. (2015). Teknik Pengambilan Keputusan. In C. Hadion Wijoyo, S.E., S.H., S.Sos., S.Pd., M.H., M.M., Ak. (Ed.), *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* (Vol. 3, Issue 2). CV Insan Cendekia Mandiri. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v3i2.3796>
- Ni'am, S. (2023). *KPK Tetapkan 7 Tersangka Baru Suap Jual Beli Jabatan Bupati Nonaktif Pemalang Mukti Agung Wibowo*. Kompas.Com. <https://nasional.kompas.com/read/2023/03/13/18220991/kpk-tetapkan-7-tersangka-baru-suap-jual-beli-jabatan-bupati-nonaktif>.
- Radar Bekasi. (2023). *Bolos Kerja, 10 PNS Kena Sanksi*. Radar Bekasi. <https://radarbekasi.id/2023/05/30/bolos-kerja-10-pns-kena-sanksi/>

Sari, N., Arifin, R., & Wahono, B. (2020). Pengaruh Knowledge Management, Skill, Attitude Dan Ability Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 3, 1–16.

Silitonga, M. S., van Duijn, M., Heyse, L., & Wittek, R. (2019). Setting a Good Example? The Effect of Leader and Peer Behavior on Corruption among Indonesian Senior Civil Servants. *Public Administration Review*, 79(4), 565–579. <https://doi.org/10.1111/puar.13059>

Silitonga, M. S., Wittek, R., Snijders, T. A. B., & Heyse, L. (2023). Democratizing corruption: a role structure analysis of Indonesia’s “Big Bang” decentralization. *Applied Network Science*, 8(1). <https://doi.org/10.1007/s41109-023-00535-w>

Syawitri, Fitriasia, A., & Ofianto. (2022). Core Value Ber-Akhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Etika dan Budaya Kerja Yang Profesional Untuk Meningkatkan Pelayanan Prima. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 1707–1715.

<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/8556/64>

87

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN

Peraturan LAN RI Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara

Peraturan LAN RI Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar CPNS

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 14 Tahun 2022 tentang
Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core
Values* dan *Employer Branding* ASN



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

PEDOMAN OBSERVASI

1. Meninjau secara langsung lokasi penelitian, serta sarana dan prasarana penunjang kegiatan pelatihan dasar CPNS di kampus PPLPN LAN RI.
2. Mengamati proses kegiatan kerja Pusat Pengembangan Kader ASN.
3. Mengamati proses persiapan yang dilakukan Pusat Pengembangan Kader ASN dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan dasar CPNS.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA:

PERAN PUSAT PENGEMBANGAN KADER ASN DALAM PEMBENTUKAN KARAKTER CALON PEGAWAI
NEGERI SIPIL

| NO. | PERTANYAAN WAWANCARA | KEY INFORMAN |
|-----|---|---|
| 1 | <p>Penyiapan Rencana Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Kader ASN</p> <p>1.1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS? 1.2. Bagaimana dengan anggaran yang diterima oleh Pusbangkader ASN setiap tahunnya, khususnya dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS? 1.3. Apakah dengan anggaran tersebut sudah mencukupi kebutuhan dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS? 1.4. Sejauh mana Pusbangkader ASN melakukan kegiatan sosialisasi kebijakan pembentukan karakter CPNS? 1.5. Hambatan apa saja yang ada dalam melakukan kegiatan sosialisasi tersebut? 1.6. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut? 1.7. Bagaimana komunikasi dan kerjasama yang dilakukan dengan pihak-pihak pengirim peserta Latsar CPNS? 1.8. Bagaimana cara pengambilan keputusan terkait pengelolaan pembentukan karakter CPNS?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN ➤ Kepala Bagian Umum ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader |
| 2 | <p>Pelaksanaan Penjaminan Standar Kualitas dan Mutu Pembelajaran dalam Rangka Pembentukan Karakter Dasar ASN</p> <p>2.1. Seberapa penting pembentukan karakter bagi CPNS? 2.2. Sejauh mana perubahan karakter oleh alumni Latsar CPNS yang disebabkan program dari Pusbangkader ASN? 2.3. Apakah terdapat efek yang tidak diinginkan, contohnya?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader ➤ Koordinator Poksi Pengembangan Karakter ASN ➤ Instansi Pengirim Latsar |

| | | |
|----|--|---|
| 3. | <p>Pelaksanaan Kebijakan Pengembangan Kader ASN</p> <p>3.1. Sejauh mana peran yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam pembentukan karakter CPNS?</p> <p>3.2. Dari latar belakang karakter yang berbeda-beda, bagaimana cara untuk membentuk dan menyatukan karakter pada setiap individu CPNS?</p> <p>3.3. Bagaimana pelaksanaan teknis dari kebijakan pembentukan karakter?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader ➤ Fungsional Umum bagian Analisis Kebijakan |
| 4. | <p>Pelaksanaan Sistem Pengembangan Percepatan Karier ASN, dan Pengembangan Karakter ASN</p> <p>4.1. Bagaimana komitmen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan pembentukan karakter CPNS?</p> <p>4.2. Sejauh ini, bagaimana sistem kegiatan pembentukan karakter yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN? apakah sudah sesuai harapan atau masih butuh perbaikan lagi?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader ➤ Instansi Pengirim Latsar ➤ Alumni Latsar CPNS |
| 5. | <p>Penyiapan Rencana dan Bahan Pembinaan Pelaksanaan Pengembangan Karakter ASN</p> <p>5.1. Proses apa saja yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam penyiapan rencana dan bahan pembinaan pelaksanaan pembentukan karakter?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader ➤ Koordinator Poksi Pengembangan Karakter ASN |
| 6. | <p>Penyiapan Penjaminan Standar Kualitas dan Mutu Pembelajaran dalam Rangka Pembentukan Karakter Dasar ASN</p> <p>6.1. Bagaimana peran Pusbangkader ASN terhadap Penjaminan Standar Kualitas dan Mutu Pembelajaran dalam rangka pembentukan karakter ASN?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader |

| | | |
|----|---|---|
| | 6.2. Apakah Pusbangkader ASN dilibatkan dalam akreditasi Lembaga Pelatihan instansi pemerintah yang dilakukan oleh LAN? | |
| 7. | <p>Pelaksanaan Penyiapan dan Evaluasi Bahan Ajar Pengembangan Kompetensi Kader ASN dan Pengembangan Karakter ASN</p> <p>7.1. Bagaimana proses yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS sehingga menjadi bermanfaat saat kembali ke instansi nya masing-masing?</p> <p>7.2. Jika dilihat dari peran Pusbangkader ASN dalam membentuk karakter CPNS, pelanggaran apa yang sering ditemui pada saat proses tersebut?</p> <p>7.3. Bagaimana keadaan karakter CPNS saat ini dari sudut pandang Pusbangkader ASN?</p> <p>7.4. Kendala yang sering ditemukan pada saat pelaksanaan kebijakan?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader ➤ Fungsional Umum bagian Analisis Kebijakan ➤ Alumni Latsar CPNS |
| 8. | <p>Pemantauan, Analisis, Evaluasi, dan Penyusunan Laporan di Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Kader ASN</p> <p>8.1. Sejauh mana kesesuaian dari program dengan tujuan kebijakan dan seberapa besar kemungkinan berhasil dalam implementasinya?</p> <p>8.2. Bagaimana cara mengukur kesesuaian antara program dengan tujuan kebijakan?</p> <p>8.3. Bagaimana pengawasan dan pengendalian kebijakan pembentukan karakter?</p> <p>8.4. Apa faktor keterbatasan yang menjadi penghambat pusbangkader dalam proses pembentukan karakter CPNS, jika ditinjau dari segi anggaran, pengajar dan sarana prasarana?</p> <p>8.5. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?</p> <p>8.6. Apa wujud transparansi Pusbangkader ASN ke publik?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN ➤ Kepala Bagian Umum ➤ Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader |
| 9. | <p>Pelaksanaan Pemberian Dukungan Teknis dan Administratif di Lingkungan Pusat</p> <p>9.1. Bagaimana kemampuan pegawai dalam pelaksanaan kebijakan?</p> <p>9.2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam upaya pembentukan karakter CPNS?</p> <p>9.3. Apa Solusi untuk faktor penghambat tersebut?</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala Bagian Umum |

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 11 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Mariman Darto
Jabatan : Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN

Hasil Wawancara

1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS?

Jawaban :

Didalam Surat Edaran Menteri PAN RB No. 20 Tahun 2021 tentang *Core Values* ASN BerAKHLAK. Sudah jelas bahwa *core values* ASN itu ada 7 yang disebut *core values* ASN BerAKHLAK, yang pertama, tentu secara kebijakan kita sudah punya rujukan di dalam Surat Edaran Menteri PAN RB tersebut. Yang kedua, terkait dengan PermenPANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang pedoman manajemen kinerja untuk ASN yang didalamnya terdapat komponen bahwa kinerja aparatur sipil negara itu tidak hanya pada aspek yang sifatnya materi tentang kinerja itu, tetapi terkait juga dengan sifat dan perilaku. Integrasi antara kinerja dengan sifat dan perilaku ASN BerAKHLAK sehingga dari sisi kebijakan sudah clear, yang artinya reformasi pengelolaan kinerja aparatur sipil negara itu menjadi bagian penting dari strategi pemerintah untuk pembangunan karakter aparatur sipil negara dari tujuh nilai ASN BerAKHLAK. Tentu karena kami punya dua kewenangan pertama penyelenggaraan LATSAR, dalam hal penyelenggaraan LATSAR tentu ini merupakan penerapan implementasi dari kebijakan itu dan pada kurikulum LATSAR pada agenda dua sudah ada perubahan nilai dari ANEKA menjadi BerAKHLAK. Implementasi dari itu di dalam rancangan maupun implementasi aktualisasi *core values* ASN BerAKHLAK itu sudah ada dan diterapkan oleh adik-adik kita. Apakah itu cukup, tentu tidak. Kami dalam kerangka pelaksanaan tugas ini juga melakukan sosialisasi pada level K/L/D dalam bentuk penyelenggaraan kegiatan yang terkait langsung baik Latsar maupun terkait dengan hal-hal yang sifatnya yang menjadi kurikulum Diklat yang ada di LAN. Terdapat materi diklat yang judulnya integritas pancasila dan wawasan kebangsaan itu materi yang berisi tentang bagaimana strategi ASN, diharapkan menerapkan nilai-nilai dasar dalam

kehidupan mereka, baik dalam menjalankan tugas resmi maupun sebagai anggota masyarakat. Ini poin penting yang saya rasa sedang kita lakukan.

2. Bagaimana dengan anggaran yang diterima oleh Pusbangkader ASN setiap tahunnya, khususnya dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Ya, memang kita memiliki anggaran khusus, tahun ini saja hampir 3 sekian miliar untuk menyelenggarakan itu tapi memang terbatas. Misalnya tahun ini saja kita hanya dua gelombang, biasanya sampai 5 gelombang atau 16 angkatan. Setiap gelombang terdiri dari 123 angkatan, bayangkan jika dikalikan dengan 16 angkatan ini karena memang rekrutmen memang kita dapat limpaan tugas untuk menyelenggarakan pelatihan pada alumni STAN yang sudah memiliki NIP yang telah ditempatkan di beberapa kementerian lembaga, daerah. Sehingga tentu anggaran itu masih sangat terbatas, tetapi komponen anggaran yang kita miliki untuk RM lebih kecil, karena ini merupakan anggaran dari PNBPN untuk penyelenggaraan pelatihan itu jika dihitung 5,2 juta dikalikan peserta, sekitar dua sekian miliar itu yang pertama. Tetapi kan kita juga mengelola kegiatan ASN Talent Academy itu juga cukup besar sekitar 1,7 M untuk kegiatan ASN Talent Academy. Jadi secara anggaran Pusbangkader setiap tahunnya untuk pembentukan karakter memang cukup lumayan besar terutama untuk pembentukan karakter ada di LATSAR dan itu semuanya adalah PNBPN kita tidak menerima anggaran secara khusus tapi, dengan menyelenggarakan PNBPN itu otomatis kita melakukan pembangunan karakter.

3. Apakah dengan anggaran tersebut sudah mencukupi kebutuhan dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Saya rasa tidak cukup, untuk anggaran itu kita hanya menerima PNBPN kita bisa menargetkan cukup banyak. Tetapi, kita juga memiliki keterbatasan pada fasilitas. Berbeda jika itu diselenggarakan di daerah, fasilitas kita terbatas karena digunakan juga untuk diklatpim dan diklat teknis yang lain. Saya rasa anggaran itu tidak cukup, tetapi saya merasa bahwa faktornya tidak di anggaran tetapi dengan sebaran jumlah ASN yang cukup besar saya rasa tidak akan bisa mengkompensasi semua ASN bisa raih. Memang butuh anggaran yang cukup untuk itu.

4. Sejauh mana Pusbangkader ASN melakukan kegiatan sosialisasi kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Ya kita punya media, memang konsep anggaran kita itu penyelenggaraan ya. Kalau penyelenggaraan itu tidak termasuk sosialisasi. Tapi kemarin kita beri anggaran sekitar hampir 2 miliar Tetapi tidak semuanya untuk sosialisasi. Tapi kira kira sekitar seperempatnya itu kita pakai untuk sosialisasi tahun lalu, untuk tujuh provinsi yang ada di Indonesia. Ada Aceh, Bali, NTT, sebagian Jawa, kemudian ada Gorontalo, Sumatera Selatan atau Bangka Belitung itu. Tapi tidak hanya itu, sosialisasi yang kita lakukan itu di media sosial, terutama di media sosial official Pusbangkader. Kemudian di LAN sendiri juga melakukan sosialisasi itu, salah satu media yang kita pakai dengan cara itu. Termasuk di berbagai kesempatan ketika kami diundang sebagai narasumber maka pembentukan karakter selalu saya sosialisasikan karena itu penting.

5. Hambatan apa saja yang ada dalam melakukan kegiatan sosialisasi tersebut?

Jawaban :

Ya, SDM kita ini terbatas. Kalau secara eksternal saya rasa tidak ada hambatan, kalau tahun lalu itu bisa menyelenggarakan dalam kapasitas yang sangat besar itu, akhirnya kita menggunakan squad team untuk mengatasi masalah SDM. Jadi kalau anggaran tidak ada masalah, saya pikir yang menjadi masalah adalah SDM saja. Keterbatasan SDM. Oleh karena itu kami mengusulkan kepada pimpinan untuk kalau ada magang itu bisa ditempatkan ditempat kita, maksudnya adalah agar kami bisa menempatkan mereka untuk membantu kerja kita bisa lebih baik lagi.

6. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut?

Jawaban :

Seperti yang tadi saya katakan bahwa kalau hambatan itu untuk upaya yang bisa kita lakukan dengan membentuk squad team melibatkan teman-teman yang ada di luar unit kita termasuk dengan magang.

7. Bagaimana komunikasi dan kerjasama yang dilakukan dengan pihak-pihak pengirim peserta Latsar CPNS?

Jawaban :

Betul seperti melibatkan teman teman yang ada di luar diri kita dan termasuk agar bagian dari upaya komunikasi dengan pihak pihak pengirim, ujarnya. Ya kita memang selalu ada koordinasi lewat dua hal yaitu teknis persuratan dan forum formal. Sebelum penyelenggaraan pelatihan itu, kita membuat penyapaan-penyapaan persepsi antara instansi pengirim dengan kita, kita selalu adakan itu. Mengapa, agar mereka juga mengerti tentang agenda mereka agar mereka pada saat

mengikuti proses pembelajaran itu tidak terganggu oleh waktu. Dan ini juga proses penting. Tahapan penting di tempat kami.

8. Bagaimana cara pengambilan keputusan terkait pengelolaan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Keputusan yang kita ambil karena namanya juga pengelolaan, bagaimana cara mengambil keputusan. Saya rasa saya lebih partisipatori. Karena style leadership kami itu memang lebih banyak di bagaimana mengajak adik adik kita terutama di koordinator. Ada Bu Lia, Mas Dadan dan Mba Erni itu untuk terlibat secara langsung. Untuk menyampaikan secara terbuka dan menyampaikan secara transparan, akuntabel. Dan kalau kemudian posisi pengambilan kebijakan itu bisa kita lakukan dengan cara demokratis saya rasa memang dukungan terhadap hasil keputusan itu bisa cukup baik. Dan ini juga tidak mudah. Misalkan penetapan squad team, penetapan squad team juga melibatkan semua pegawai. Karena tidak mungkin kalau saya tidak melibatkan para koordinator untuk pengambilan keputusan itu. Ini tentu dukungan dari mereka itu cukup penting agar SDM yang bisa kita tempatkan pada saat pelaksanaan itu bisa terlibat secara keseluruhan. Anda bisa melihat bagaimana mereka bisa ikut terlibat di semua kegiatan kita, bahkan teman teman yang magang pun juga akhirnya ikut terlibat di dalamnya. Dan justru ini on the job training. Oh ya, di pemerintahan seperti ini ya, dan itu bagus.

9. Proses apa saja yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam penyiapan rencana dan bahan pembinaan pelaksanaan pembentukan karakter?

Jawaban :

Ya, jadikan ada mekanisme yang rutin kita lakukan di dalam Renstra. Pertama, jelas bahwa tugas utama kita ini salah satunya membangun karakter saja itu harus diturunkan, diturunkan ke dalam sasaran strategik deputy, termasuk di dalamnya adalah penyelenggaraan Latsar dan ASN Talent Academy. Dari situ kan ada ukuran atau indikator keberhasilannya atau indikator kinerja utamanya yang kita turunkan. Salah satunya adalah persentase perubahan perilaku pada Latsar misalkan atau jumlah peserta Latsar yang memenuhi kompetensi. Jadi kita turunkan ke dalam aspek di Renstra itu dan setiap tahun kan yang kita lakukan adalah seperti itu. Dan tahap kedua adalah kemudian setiap sasaran itu dengan target yang ada di situ, lalu kita usulkan ke Biro Perencanaan untuk menyampaikan gambaran teknis penyelenggaraan yang akan kita lakukan. Targetnya berapa, indikatornya apa saja dan termasuk jumlah anggaran itu berapa, kapan waktu yang akan kita lakukan, berapa lama dan sebagainya. Jadi ini bagian dari koordinasi penting penyiapan

rencana itu. Nah, setelah semuanya selesai, termasuk usulan anggaran kita mengenalnya dengan istilah KAK (Kerangka Acuan Kegiatan), Kerangka acuan kegiatan itu lengkap dengan proposalnya sampai dengan anggarannya itu. Nah KAK itu yang nanti yang akan kita tuangkan, KAK itu belum beroperasi akan kita operasionalkan, lalu turun RAB atau Rencana Anggaran Belanja itu dan mendampingi KAK itu, sehingga dari KAK ini kemudian akan masuk didalam rencana kegiatan Pusbangkader tahun depan dan di usulkan setiap bulan Agustus. Dan kemudian kalau itu disetujui maka itu menjadi definitif. Jadi dalam RKP (Rencana Kinerja Pemerintah) yang di dalamnya ada rencana kerja kami, itu kira kira, jadi di penyiapan rencana dan bahan pembinaan pelaksanaan pengembangan karakter itu juga bagian penting dari upaya kita untuk bagaimana kita kedepan kita betul betul bisa membangun karakter itu dengan anggaran yang kita miliki.

10. Bagaimana peran Pusbangkader ASN terhadap Penjaminan Standar Kualitas dan Mutu Pembelajaran dalam Rangka Pembentukan Karakter ASN?

Jawaban :

Sayangnya memang begini, kalau bicara standar kualitas itu kebijakan ada di kita. Tetapi kan itu kan jarang dilakukan karena seringkali kan ini berada di level kebijakan, ya paling yang bisa kita lakukan itu adalah terlibat dalam proses evaluasi dan monitoring kegiatan. Seperti yang kita lakukan tahun ini, evaluasi pasca pelatihan itu yang dikoordinasikan oleh Deputi III P3K Bangkom Bu Erna. Jadi yang bisa kita lakukan hanya itu, semestinya itu ada di kita, karena idealnya kita itu bisa mengevaluasi secara nasional. Idealnya seperti itu, kalau itu sudah bisa dilakukan bagus banget. Nah ini ada upaya untuk melakukan proses itu dan ini sudah diinisiasi oleh Pak Basseng di hasil rakor kita di Jatinangor.

11. Apakah Pusbangkader ASN dilibatkan dalam akreditasi Lembaga Pelatihan instansi pemerintah yang dilakukan oleh LAN?

Jawaban :

Iya, kita dilibatkan tapi sebagai individu personal ya. Karena memang tidak ada fungsi di kami, namun ada di atas.

12. Sejauh mana kesesuaian dari program dengan tujuan kebijakan dan seberapa besar kemungkinan berhasil dalam implementasinya?

Jawaban :

Ya, kalau Latsar kan sudah kita jalankan dari program yang ada di dalam dokumen RKP (Rencana Kinerja Pemerintah) yang dipecah menjadi kegiatan kegiatan Latsar itu sudah kita lakukan dan selama ini dari capaian yang kita miliki ini over target.

Yang artinya bahkan kalau standar kelulusan itu seratus persen yang lulus dan bahkan nilainya itu memuaskan. Kecil kalau yang nilainya masih baik itu bahkan hanya satu orang dari sekian banyak lulusan itu.

13. Bagaimana cara mengukur kesesuaian antara program dengan tujuan kebijakan?

Jawaban :

Ya, kami kan punya survey yang dilakukan oleh teman-teman di Inspektorat tentang kinerja. Ada survei kinerja internal kita yang dilakukan oleh inspektorat dan itu rutin dilakukan, karena juga ada audit kinerja yang dilakukan oleh BPK kepada kita. Tentu antara program dengan tujuan dari program itu juga di evaluasi di dalam SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) yang setiap tahun harus kami laporkan untuk akuntabilitasnya. Dan itu juga melihat apakah kegiatan atau program itu terkait dengan tujuan. Termasuk kegiatan evaluasi yang rutin yang kita lakukan di dalam sendiri juga ada kegiatan monitoring, untuk mengetahui sejauh mana kegiatan itu bisa sesuai dengan tujuan.

14. Bagaimana pengawasan dan pengendalian kebijakan pembentukan karakter?

Jawaban :

Ya makanya kan ada evaluasi yang kita lakukan, bentuk pengendalian kita itu lewat evaluasi. Tahun ini ada anggaran yang di titipkan ke kita untuk mengevaluasi itu sebagai pengendalian karena pengendalian itu sebagai monitoring dan evaluasi agar kesesuaian antara program dan kegiatan dengan tujuan itu bisa presisi.

15. Apa faktor keterbatasan yang menjadi penghambat pusbangkader dalam proses pembentukan karakter CPNS, jika ditinjau dari segi anggaran, pengajar dan sarana prasarana?

Jawaban :

Ya, kalau di penyelenggaraan kita tinggal sisa sedikit saja yaitu ketersediaan SDM kita. Tetapi dari sisi eksternal. Terutama di peserta itu harus bisa maksimal. Jadi, yang sulit kita kendalikan itu adalah pasca pelatihan. Tapi kita juga punya mekanisme, untuk komunikasi dengan mereka salah satunya adalah dengan bagaimana mereka kita libatkan aktif dalam proses evaluasi dalam survei. Yang kedua, kita juga apresiasi mereka setiap ulang tahun kita berikan ucapan selamat seperti itu.

16. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Jawaban :

Tadi saya sampaikan bahwa kalau untuk SDM yaitu dengan squad team. Tetapi kalau untuk hambatan yang sifatnya eksternal, tadi ada dua hal. Satu kita ingin melibatkan mereka lebih jauh agar kalau mereka kita libatkan dalam kegiatan ASN Talent Academy. Jadi mereka kita minta agar bergabung di kegiatan ASN Talent Academy itu maksudnya agar mereka juga bisa merasakan bahwa impact dari kegiatan yang kita lakukan itu juga mereka terima. Yang kedua, dalam proses evaluasi atau monitoring terhadap kegiatan itu, mereka juga kita libatkan karena proses ini penting. Yang ketiga adalah terkait dengan bagaimana tadi memberikan rekomendasi penghargaan kepada mereka itu.

17. Apa wujud transparansi Pusbangkader ASN ke publik?

Jawaban :

Kalau transparansi publik itu kita punya official sosial media yang ada di kita. Terkait dengan itu kita terbuka sekali ketika ada kritik dan saran, terhadap ASN Talent Academy kita juga terbuka. Termasuk ketidakpuasan mereka dalam layanan kami, ya silahkan ada media salurannya yang kita berikan dan kita juga membuat kanal namanya Lapor BANGKADER. Jadi itu juga kanal yang digunakan agar mereka juga ketika menyampaikan kritik dan saran itu bisa secara langsung diberikan dan tidak perlu khawatir.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 7 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Erni Yuni Astuti, S.E.
Jabatan : Kepala Bagian Umum Pusat Pengembangan Kader ASN

Hasil Wawancara

1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS?

Jawaban :

Kalau strategi istilahnya di kita itu intinya sebagai penyelenggara, yaitu menyelenggarakan pelatihan. Kalau misalnya untuk karakter itu berarti memang untuk Latsar CPNS itu adalah pelatihan yang visinya itu untuk pembentukan karakter. Ya, karena sebagai CPNS yang baru tentu kan dibutuhkan pembentukan karakter dari awal sebelum menjadi PNS ya, karena di dalam istilahnya lingkup kegiatan di pemerintahan kan pasti ada hal-hal yang istilahnya mungkin riskan seperti itu sehingga perlu pembentukan karakter ini. Kalau strategi intinya menyelenggarakan pelatihan. Ya istilahnya karena kita kan sebagai penyelenggara pelatihan. Kalau untuk saat ini yang khusus untuk pembentukan karakter itu memang Latsar CPNS. Walaupun sekarang sudah ada pelatihan ASN Talent Academy, namun itu agak mirip dengan pelatihan untuk kepemimpinan pengawas. Karena itu kan penyetaraannya disitu, tapi pasti di dalamnya juga ada materi-materi terkait. Jadi intinya pasti kalau dari sisi strateginya berarti di dalam materi-materinya pasti menyisipkan unsur-unsur untuk pembentukan karakter.

2. Bagaimana dengan anggaran yang diterima oleh Pusbangkader ASN setiap tahunnya, khususnya dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Oh iya, kalau kita itu kan melaksanakan dua kegiatan saat ini, Latsar CPNS dan ASN Talent Academy. Kalau Latsar CPNS itu merupakan anggaran PNBPN, begitulah istilahnya. Dan tentu anggaran ini disesuaikan sama target kita di tahun tersebut. Kalau tahun ini, tahun 2023 ini targetnya itu 240 peserta. Karena

penentuan target ini juga memperhatikan situasi dan kondisi. Kalau Latsar itu kan kita tentu harus tahu informasi terkait pengadaan rekrutmen CPNS. Apakah memungkinkan untuk menentukan target sekian-sekian. Tapi memang kalau dari selama ini itu targetnya tidak boleh turun gitu ya seperti itu. Di awal tahun itu menentukan target berapa nggak boleh turun ya. Jadi kalau anggaran yang diterima otomatis disesuaikan dengan target kita berapa gitu lah ya. Kalau Latsar ini kan PNPB, satu orang itu 5.260.000. Karena kita blended, jadi ada beberapa agenda yang via online. Jadi kalau via online itu kan dari sisi biaya bisa ditekan. Yang paling banyak menyerap biaya itu pada saat klasikal, karena butuh konsumsi, kemudian kemarin juga ada laundry seperti itu kemudian klasikal itu ada game-game yang memerlukan alat alat seperti itu.

3. Apakah dengan anggaran tersebut sudah mencukupi kebutuhan dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Memang untuk anggaran yang Latsar itu ya. Ya istilahnya agak mepet gitu lah sepertinya, jadi kita memang berusaha mengalokasikan kebutuhan. Tapi memang itu adalah salah satu inovasi yang dilakukan di LAN, karena waktu dulu kan pelatihannya klasikal semua ya, jadi lebih banyak membutuhkan biaya sehingga inovasi dari P3K yang merubah menjadi blended atau bahkan ada yang full online untuk menekan biaya dan itu juga sebagai salah satu upaya untuk menghemat anggaran negara seperti itu.

4. Bagaimana komunikasi dan kerjasama yang dilakukan dengan pihak-pihak pengirim peserta Latsar CPNS?

Jawaban :

Kalau misalnya dari tempat saya dari sisi admin, itu lebih ke komunikasi terkait penyiapan untuk PKS (Perjanjian Kerja Sama). Jadi kalau misalnya mau minta contohnya itu bisa di mas Bayu ada file-file nya gitu. Jadi intinya untuk komitmen dari instansi, terutama terkait pembayaran. Jadi pembayaran itu tidak boleh melebihi penutupan, jadi sebelum penutupan atau maksimal penutupan itu harus sudah di bayar. Karena itu kan tanggung jawab kita ke negara. Tapi kalau misalnya dari sisi kepesertaan. Kepesertaan itu berartikan mencari peserta gitulah yang pasti ya hubungan antar LAN ke instansi-instansi tersebut, tentu dijaga. Nanti pada saat kita membutuhkan peserta, kita bisa langsung istilahnya menginformasikan mereka gitu. Karena penyelenggara Latsar itu tidak hanya LAN, penyelenggara Latsar itu kan instansi daerah kemudian kalau di LAN sendiri juga Puslatbang-Puslatbang yang di perwakilan juga menyelenggarakan. Terkadang kalau bicara target kan kita

harus dapat peserta sekian nggak boleh kurang dari target gitu lah seperti itu. Jadi, menjalin networking ke instansi-instansi tersebut dan juga dari sisi pelayanan, kita berusaha memberikan pelayanan terbaik. Jadi kalau misalnya, kementerian peserta kita. Kemudian pada saat mengikuti pelatihan itu mereka merasa nyaman dengan pelayanan yang kita berikan. Otomatis kan ke depannya juga kalau ada rekrutmen lagi, mereka pasti bisa langsung ke kita untuk pengiriman pesertanya Latsar CPNS

5. Bagaimana cara pengambilan keputusan terkait pengelolaan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Kalau kita lebih ke penyelenggaraan. Intinya, kalau dari sisi yang kita selenggarakan itu sesuai yang kita rencanakan, dari sisi perencanaan. Misalnya kita itu menetapkan target sekian, seperti itu. Berarti nanti di pelaksanaannya itu ya harus berusaha mencapai target seperti itu. Dan tentunya kalau misalnya untuk bisa mencapai target seperti itu kan perlu kerja sama dari antar bidang, dari sisi penyelenggaraan, kepesertaan, kemudian juga dari sisi peserta itu yang mensupport jumlah pesertanya, kemudian mempersiapkan apa terkait pengajar dan lain lain. Karena kita itu terus terang untuk pengajar itu tidak ada, cuma satu yaitu Ibu Lia karena kita tidak punya Widyaiswara. Itu saja beliau merangkap sebagai koordinator. Kemudian kalau dari sisi admin kita juga lebih mempersiapkan hal-hal yang teknis seperti pembiayaan, sarana prasarana. Kalau sarana prasarana juga masih bukan milik Pusbangkader sendiri, kita juga harus bergabung sama unit lain yaitu TSK dan Spimnas, karena mereka juga menyelenggarakan pelatihan. Jadi kalau dari sisi sarpras juga kita melakukan koordinasi gimana caranya agar jadwal yang pelatihan dari masing masing unit itu nggak bentrok. Walaupun bentrok, ketersediaanya cukup gitu lah disana. Karena terbatas kan disana ya kalau semua melaksanakan bisa jadi ruangnya kurang ataupun asramanya juga kurang. Berarti lebih keputusan-keputusan terkait penentuan pelaksanaan pelatihannya kemudian juga persiapan.

6. Sejauh mana kesesuaian dari program dengan tujuan kebijakan dan seberapa besar kemungkinan berhasil dalam implementasinya?

Jawaban :

Jadi kalau Latsar kan istilahnya untuk pembentukan karakter, tujuannya lebih ke situ ya. Jadi mungkin bisa dilihat dari kemampuan peserta mendalami daripada materi-materi di dalam pelatihan tersebut ya. Nah kalau di kita itu kan ada, memang ada target di perjanjian kinerja kita, pada target kinerja tersebut. Persentase peserta pelatihan Latsar yang lulus dengan predikat minimal memuaskan. Selama ini, sejak saya disini dua tahun terakhir ini 2022-2023 itu selalu terpenuhi. Jadi istilahnya materi materi terkait karakter yang diberikan kepada peserta dilihat dari

pencapaian-pencapaian nilai mereka istilahnya gambarannya itu sudah bisa dipahami oleh mereka dari nilai tersebut. Kalau kesesuaian dengan kebijakan otomatis kita menyelenggarakan pelatihan itu memang yang menjadi acuan adalah kebijakannya. Tentunya kita menyelenggarakannya itu berdasarkan rambu-rambu yang ada di kebijakan, baik dari sisi penganggaran maupun dari sisi kurikulumnya otomatis. Itu nanti pasti sesuai acuannya. Karena kita mengacu ke situ. Kalaupun ada hal-hal yang istilahnya itu tidak ada di ketentuan itu, pasti kita akan melakukan koordinasi ke unit pembina pelatihan dasar ini, unit pembina pelatihan dasar ini di P3K Bangkom. Jadi mereka yang membuat dari sisi kebijakan untuk Latsar. Jadi misalnya waktu itu kita mau menyelenggarakan Latsar pada hari Minggu, kita minta ijin terlebih dahulu. Jadi kalau misalnya kita mau melakukan sesuatu kegiatan di luar kebijakan. Kita pasti minta izin dulu. Jadi sejauh ini pasti sesuai. Penyelenggaraannya juga sesuai, kita juga minta pembayarannya kan 5.260.000, itu sudah sesuai. Nggak pernah lebih. Dan itu pun juga dari ketentuannya kita hanya bisa menggunakan 85 persen dari anggaran tersebut.

7. Bagaimana cara mengukur kesesuaian antara program dengan tujuan kebijakan?

Jawaban :

Kalau cara pengukuran sesuai atau tidak dengan kebijakan otomatis kan kita kalau di kebijakan itu kan sudah detail kurikulumnya, materinya yang kita berikan juga sama gitu. Terus sisi waktunya di kurikulumnya sudah ada, misalnya materi A itu misalnya 3 JP itu disesuaikan 3 JP.

8. Apa faktor keterbatasan yang menjadi penghambat Pusbangkader dalam proses pembentukan karakter CPNS, jika ditinjau dari segi anggaran, pengajar dan sarana prasarana?

Jawaban :

Kalau penghambat dari sisi administrasi di kita itu biasanya sarpras, karena kita istilahnya nggak punya sendiri. Pertama sarpras kita nggak punya sendiri. Jadi kita harus menyesuaikan dengan penjadwalan di unit-unit lain gitu lah ya. Ya karena karena Pusbangkader itu istilahnya unit bungsu sebagai penyelenggara diklat. Kadang-kadang memang yang menyesuaikan, misalnya pimnas sedang menyelenggarakan di bulan sekian. Jadi di bulan tersebut ruangan padat, jadi kita yang berusaha menyesuaikan. Misalnya di bulan yang kira-kira masih kosong itu. Kemudian letak kantor kan disini (veteran) sementara penyelenggara pelatihannya itu pada saat menyelenggarakan pelatihan di PPLPN LAN Pejompongan. Nah itu juga menurut saya adalah hambatan. Karena diperlukan mobile seperti itu. Itu dari segi penyelenggaraan. Sementara dari sisi administratif, kita juga pasti sering

melakukan koordinasi dengan PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) di Pejompongan. Kita juga harus mobile jadi tidak hanya pada saat pelatihan saja, tapi pada saat proses administratif itu kita juga hambatannya salah satunya itu, tidak berkumpul di satu tempat gitu lah. Yang menyebabkan rugi waktu dan rugi biaya juga. Itu dari segi administratif. Dalam mencari peserta itu juga susah-susah gampang. Ya kalau misalnya pada saat rekrutmen dari pemerintah itu banyak. Kita mungkin juga tak mudah ya, itu pun tidak menutup kemungkinan mereka mengirim pesertanya di luar LAN. Jadi kepesertaan termasuk ini juga hambatan. Apalagi pada tahun-tahun tertentu moratorium itu. Kalau dari sisi anggaran itu hambatannya kalau misalnya ada peserta yang dari satu instansi yang telat melakukan pembayaran, itu kan prosesnya agak ribet di administratif.

9. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

Jawaban :

Untuk upayanya, kalau sarpras berarti kita melakukan koordinasi lebih awal biar kita tahu jadwal semuanya. Lalu ada kesepakatan itu antar pusat yang menyelenggarakan pelatihan itu, pelaksanaannya tanggal sekian yang intinya ada kesepakatan seperti itu. Kalau dari sisi pembayaran peserta kita proaktif, menagih gitu lah istilahnya dan memproses PKS (Perjanjian Kerja Sama) itu. Kalau PKS itu di sini diurus oleh mas Bayu proses untuk PKS itu jadi proaktif nagih. Di PKS itu ada deadline-deadline atau klausul-klausul yang istilahnya peserta itu harus membayar maksimal misalnya pada saat seminar rancangan aktualisasi seperti itu, atau maksimal lagi, tapi masih bisa diakomodir sampai sebelum penutupan. Tapi kalau sebelum penutupan agak membuat skot jantung juga, jadi di awal-awal itu sudah ditagih. Setelah itu ada satu lagi hambatan. Kalau misalnya hambatannya para peserta itu juga ya namanya manusia dan sakit atau ada sesuatu musibah terkadang jadi mengundurkan diri. Itu juga salah satu hambatan. Kalau untuk upaya dari letak kantor upayanya waktu itu Pak Kapus pernah mengusulkan untuk kantor pegawai Pusbangkader, karena namanya penyelenggara pelatihan ya di Pejompongan. Namun kalau seperti itu kan butuh anggaran biaya tentu menunggu dulu, apakah anggarannya ada. Kemudian juga walaupun kita maunya seperti itu, tentu juga melihat dari sisi pimpinan, apakah menyetujui atau enggak seperti itu. Kebetulan ruang deputi kan ada di sini dan di Pejompongan juga ada mungkin biar ada perwakilan pusatnya salah satunya. Tapi kalau dari sisi praktisnya memang namanya penyelenggara pelatihan harusnya memang lebih enakya di Pejompongan, jadi tidak bolak balik. Nah intinya usulan supaya kantornya itu di Pejompongan.

10. Apa wujud transparansi Pusbangkader ASN ke publik?

Jawaban :

Untuk transparansi itu kan kita bikin dalam bentuk laporan-laporan. Kalau laporan penyelenggaraan itu biasanya memang di tempat Bu Lia. Kalau laporan secara umum laporan kinerja, disitu juga ada kan istilahnya kaitannya sama target kita terkait Latsar dan ASN Talent Academy, LAKIP, Renstra laporan itu di upload di website LAN. Itu kan salah satu wujud transparansi publik. Kalau laporan penyelenggaraan sih kayaknya cuma terbatas disampaikan ke internal.

11. Bagaimana kemampuan pegawai dalam pelaksanaan kebijakan?

Jawaban :

Untuk dukungan teknis biasanya kita pada saat sebelum pelaksanaan kegiatan terutama menjelang pelaksanaan klasikal itu ada kayak briefing gitu seperti itu. Jadi meskipun teman-teman sudah biasa menangani pelatihan gitu lah ya, tapi untuk lebih memperbarui lagi biasanya kita ada persiapan untuk penyelenggaraan pelatihan, biar pada saat di lapangnya itu lebih terorganisir. Biasanya kan kalau pelatihan Latsar itu biasanya kita per gelombang. Satu gelombangnya itu ada tiga kelas masing-masing itu ada PIC nya. Jadi PIC itu yang bertanggung jawab terkait proses penyelenggaraan itu, baik dari sisi substansi maupun nanti misalnya ada kendala-kendala teknis juga dia yang bertanggung jawab untuk menghubungi yang bertugas itu. Misalnya, narasumbernya belum datang, sementara waktunya sudah mulai dia menghubungi. Kemudian di ruangan kurang peralatan mic dsb, mengingatkan petugas piket untuk menyiapkan. Memang sudah ditunjuk petugas piket itulah dia yang menyiapkan, tapi terkadang lupa. Jadi secara garis besar PIC yang bertanggung jawab penuh dari kelancaran pelaksanaan kegiatan. Jadi bisa dikatakan cukup kompeten, karena biasanya yang sudah biasa. Ataupun kalau misalnya baru menyelenggarakan ada pendampingan dari yang sudah biasa menyelenggarakan.

12. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam upaya pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Untuk faktor pendukung itu di kita banyak yang milenial yang masih muda-muda. Itu juga lebih cepat. Baik dari sisi mungkin dari sisi apa yang teknologi informasi biasanya anak sekarang kan lebih familiar. Karena pada saat pelatihan pun kita juga nggak lepas dari penggunaan teknologi informasi, misalnya pada saat mengelola pengaduan pada saat pelatihan Latsar itukan kita selalu menyampaikan ke peserta misalnya ada hal-hal yang kurang. Disampaikan, dilaporkan, di LapoBANGKADER. Mereka bisa mendengarkan keluhan keluhannya disitu.

Kemudian juga pada saat pengolahan nilai pasti juga membutuhkan yang kompeten terkait pengolahan nilai. Untuk faktor penghambat, SDM kita itu sedikit. SDM kita kan cuma berapa, ini ada tambahan CPNS baru dan mba Ibeth yang dari Sestama. Tapi ada yang keluar untuk sekolah, jumlahnya hanya 21. Kita termasuk pusat penyelenggara pelatihan yang jumlahnya paling sedikit, TSK itu jumlah SDM nya sekitar 40 an. Tapi memang banyak yang Widyaiswara gitu juga ya, namun Widyaiswara juga bisa dimaksimalkan untuk membantu. Di kita itu pure anak-anak milenial kebanyakan yang banyak disini Widyaiswara nya cuma satu. Padahal yang namanya penyelenggara pelatihan itu harus punya banyak pengajar, itu juga salah satu penghambat juga. Jadi sebagai penyelenggara pelatihan kita pengajarnya hanya satu saja, itupun merangkap manajemen. Jadi kita sangat bergantung dengan Widyaiswara dari luar. Sementara kalau Widyaiswara dari luar tentu akan mengutamakan pusatnya, kalau pimpinannya menugaskan dia akan mengutamakan unitnya. Sehingga kita untuk Latsar itu juga banyak memberdayakan, mengundang Widyaiswara dari luar instansi. Misalnya BNN, Kementerian Dalam Negeri juga ada, Mahkamah Agung atau Kejaksaan Agung juga ada manapun. Intinya kita banyak menggunakan Widyaiswara dari luar.

13. Apa Solusi untuk faktor penghambat tersebut?

Jawaban :

Untuk solusinya, sebenarnya kita sudah menyampaikan itu ke sekretariat utama. Tapi ya karena itu kan butuh proses dan butuh biaya juga. Yang namanya perekrutan pegawai pasti butuh biaya jadi tentu juga melihat dari sisi ketersediaan anggaran dalam perekrutan itu. Intinya kita sudah mengusulkan itu kekurangan pegawai itu kita sudah mengusulkan ke sekretariat utama. Namun, tindak lanjutnya pasti akan butuh waktu dan proses. Sampai saat ini sih memang belum terpenuhi. Tapi ya alhamdulillah itu dapat tambahan SDM Mbak Sulis CPNS baru.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 5 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Dadan Sidqul Anwar
Jabatan : Koordinator Poksi Pengembangan Karakter ASN

Hasil Wawancara

1. Seberapa penting pembentukan karakter bagi CPNS?

Jawaban :

Ya, pembentukan karakter bagi CPNS bukan hanya penting ya tapi sangat mendasar. Karena itu merupakan pondasi dari karakter ASN yang harus ada. Karena karakter itu kan dasar dari manusia berperilaku. Misalnya, untuk sekarang ini lebih ke nilai-nilai yaitu nilai BerAKHLAK. Disitu ada values yang menjadi guide bagi semua ASN terutama yang baru masuk, misalnya yang pertama Ber yaitu Berorientasi Pelayanan. Public Service Orientation itu kan menjadi tugas utama dari ASN, jangan sampai kemudian seharusnya Public Service Orientation justru Individual Interest Orientation jangan sampai menjadi seperti itu. Kalau Public Service Orientation implementasinya dia harus memberikan pelayanan yang terbaik untuk publik atau untuk berbagai pihak. Itu salah satu diantaranya.

2. Sejauh mana perubahan karakter oleh alumni Latsar CPNS yang disebabkan program dari Pusbangkader ASN?

Jawaban :

Ya, sebenarnya ada penelitian yang dilakukan oleh bidang Bu Lia sebagai penyelenggara Latsar. Namanya Evaluasi Pasca Pelatihan, tetapi lepas dari itu paling tidak sudah ada bekal pada saat masuk ke dunia ASN. Saya kira tidak bisa kita tentukan bahwa semuanya dijamin, tetapi paling tidak ada bekal. Yang kedua, misalnya sudah ada project yang sebelumnya dilakukan itu dilanjut, yang ketiga kalau kita gagal atau misalnya ada komplain selepas pelatihan dari Pusbangkader bukannya makin bagus tapi akhlaknya semakin jelek berarti ada pengaruh negatif. Sejauh yang saya amati, beberapa orang yang serius ketika ikut Latsar dia High Performance semacam itu saya lihat ada di Menpan. Intinya serius dia belajar

memahami dan mengaktualisasikan ASN BerAKHLAK itu dengan benar. Pada saat bertemu lagi pada saat berkolaborasi antar organisasi itu saya melihat performa mereka bagus dalam artian masih tercermin apa yang sudah dipelajari. Saya kira bekal dan selanjutnya komitmen mereka.

3. Apakah terdapat efek yang tidak diinginkan, contohnya?

Jawaban :

Ya seperti iman saja ya bisa naik turun. Misalnya kalau alumni Latsar karena milenial biasanya kedisiplinan. Jangan sampai disiplin itu hanya pada saat Latsar, setelah Latsar tidak disiplin lagi. Kurang santun, jadi Latsar itu hanya sebagian saja memberikan pembekalan selebihnya yang bersangkutan dan mungkin saya kira seharusnya pada saat sudah masuk kerja ke tempatnya masing-masing peran dari ASN BerAKHLAK itu ada pergeseran dari kami Pusbangkader ke atasannya jadi atasannya yang menjamin bahwa itu yang memonitor, membimbing dsb. Sebagai contoh, misalnya ada rapat jam 9. Jam 9 lewat 5 menit bahkan 10 menit belum datang sedangkan pimpinannya sudah datang. Itu kan artinya tidak disiplin. Disitu saya lihat ada peran holistik yang Pusbangkader membekali kemudian setelah itu atasannya yang mengawal dan melanjutkan. Saya pikir ini harus menjadi kerangka kerja bersama. Atasan juga harus memberi contoh yang baik, kalau tidak bawahannya akan mencibir. Jadi harus ada gerakan bersama.

4. Sejauh mana peran yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Kalau Pusbangkader itu kan ada Latsar dan ASN Talent Academy sedang disiapkan. Khususnya dalam pembentukan karakter CPNS itu lebih banyak di Latsar. Kalau dikatakan sejauh mana, saya kira punya peran yang besar dalam menanamkan nilai-nilai ASN BerAKHLAK melalui Latsar secara psikomotorik karena di dalam pembelajaran itu sendiri tidak hanya memorizing yang tau kemudian hafal, tetapi juga mengaktualisasikan didalam beberapa pembelajaran yang kreatif. Juga mendapatkan feel misalnya, bagaimana ASN yang baru itu tau bahwa orang yang punya karakter yang kuat misalnya dari sisi akuntabilitas, Berorientasi Pelayanan dsb. Itu merupakan orang-orang besar, seperti contoh para pendahulu yang mereka punya karakter ASN BerAKHLAK yaitu Baharuddin Lopa dsb. Jadi dengan semacam itu, harapannya peserta bukan hanya masuk kepala tapi ditanamkan semacam itu. Jadi jika ingin menjadi seorang yang mulia sebagai seorang ASN harus semacam itu.

5. Dari latar belakang karakter yang berbeda-beda, bagaimana cara untuk membentuk dan menyatukan karakter pada setiap individu CPNS?

Jawaban :

Ya, saya rasa perbedaan karakter itu wajar saja. Tetapi dalam organisasi kan ada namanya *common values*, karakter bersama. ASN BerAKHLAK salah satu yang telah menyatukan jadi yang spesifik berkaitan dengan tugas kita. Jadi diluar itu silahkan saja masing-masing punya style yang berbeda-beda tetapi untuk *common values* harus menjadi acuan bersama.

6. Jadi disatukan dengan *core values* ASN BerAKHLAK itu ya pak?

Jawaban :

Iya, salah satunya itu.

7. Proses apa saja yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam penyiapan rencana dan bahan pembinaan pelaksanaan pembentukan karakter?

Jawaban :

Ya, saya kira karena kita berada di penyelenggaraan pelatihan. Tentu yang kita maksimalkan adalah pelatihan itu. Karakter dalam arti kita memberikan asupan semacam itu juga memberikan contoh. Disamping Latsar disini kita juga melalui ASN Talent Academy melalui program itu juga ada aspek integritasnya, jadi itu yang paling bisa dimaksimalkan dalam artian selama proses pembelajaran dipastikan kita memberi contoh dan memberikan guide secara values, harapannya celupan nilai melalui pelatihan yang kita lakukan sedikit banyak ada yang terbawa.

8. Kendala yang sering ditemukan pada saat pelaksanaan kebijakan?

Jawaban :

Saya kira tantangan, ketersambungan dalam menjamin ASN BerAKHLAK itu terus diterapkan, dikawal dan dijadikan mindset. Kalau saya lihat di perusahaan itu bukan hanya ketika *induction training* saja. Hal itu dilakukan untuk menjamin bahwa values yang ada di perusahaan itu tetap terlaksana dari semua unsur. Dari pimpinan sampai dengan staf pelaksana, saya kira tantangannya itu ketersambungan antara pembekalan yang dilakukan pada saat Latsar oleh Pusbangkader dengan penguatan karakter pasca pelatihan atau penjaminan karakter pasca pelatihan yang perlu dikuatkan. Karena khawatir ketika Latsar dia banyak mendapat nilai baik tetapi saat kembali ke tempat kerjanya misalnya kurang baik dan mengalami penurunan semacam itu.

9. Untuk ketersambungan itu bisa dijelaskan dalam segi apa pak?

Jawaban :

Dalam segi pengamalan dari nilai-nilai. Penerapan dari nilai-nilai bersama yaitu ASN BerAKHLAK. Misalnya, orang Berorientasi Pelayanan tapi setelah Latsar dia minimalis dalam pelayanan, tidak siap untuk memaksimalkan diri dalam pelayanan terbaik. Menurut saya disitu adalah peran manajer untuk memastikan bahwa ada ketersambungan itu, pasca pelatihan itu coach dan mentor itu yang melanjutkan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 7 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Mid Rahmalia
Jabatan : Koordinator Poksi Penyelenggaraan Pengembangan Kader

Hasil Wawancara

1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS?

Jawaban :

Ya, untuk membentuk Calon Pegawai Negeri Sipil ini salah satunya melalui pengembangan kompetensi ASN. Dimana embrio dasarnya adalah dasarnya adalah PNS. PNS ini awalnya adalah dari CPNS. ASN itu terdiri dari P3K dan PNS untuk amanah yang ada di LAN saat ini, terutama untuk Pusbangkader ASN lebih mengedepankan ASN nya itu adalah si PNS nya. Dimana CPNS ini adalah bagian yang terintegrasi dengan PNS itu sendiri. Nah, Peran Pusbangkader ASN dalam Pembentukan karakter tidak terlepas dari faktor utama adalah perencanaan yang matang. Dimana perencanaan yang matang ini tentunya harus memiliki payung hukum yang jelas. Kenapa? Karena pelaksanaan pembentukan karakter ini bagian dari wujud pengembangan kompetensi yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, PP Nomor 11 Tahun 2017 serta perubahannya PP Nomor 17 tahun 2020. Nanti tolong dilihat kembali. Nah, terkait dengan hal tersebut ya tentunya pengembangan kompetensi ini Pusbangkader adalah bagian dari komponen-komponen yang ada dalam pengembangan kompetensi dalam perencanaan pengembangan kompetensi secara holistik.

2. Bagaimana dengan anggaran yang diterima oleh Pusbangkader ASN setiap tahunnya, khususnya dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Bicara pembentukan karakter ini, pada kondisi Latsar. Untuk Latsar ini ada aturan mainnya. LAN mempersiapkan se-maksimal mungkin suatu pelaksanaan program

atau kegiatan itu dengan memperhatikan mitigasi risiko yang ada. Termasuk aturan-aturan. Bagaimana menyiapkan terkait anggarannya itu sudah direncanakan, termasuk item-item apa yang harus disediakan, untuk pengalokasian anggaran, dan ada Peraturan Kepala LAN tentang Rincian Anggaran Biaya Pelatihan Dasar CPNS itu ada peraturannya ya. Nanti silahkan di searching kalau nggak salah saya itu tahun 2020 kemudian tahun 2021 ada tentang RAB untuk Latsar. Artinya itu sangat terbuka, transparan silahkan dilihat rinciannya ya, karena sudah mengakomodir seluruh kebutuhan yang ada.

3. Apakah dengan anggaran tersebut sudah mencukupi kebutuhan dalam pelaksanaan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Bicara cukup atau tidak relatif ya. Tapi bicara standar pelayanan itu pasti. Sudah dipastikan bahwasanya itu cukup.

4. Sejauh mana Pusbangkader ASN melakukan kegiatan sosialisasi kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Kalau untuk penyelenggaraan Latsar ini karena kita ada prosedurnya, ada aturan mainnya, prosedurnya. Nah itu sosialisasi penyelenggaraan Latsar itu dilakukan dengan mekanisme resmi melalui surat yang dikeluarkan oleh Deputi kepada seluruh Biro Kepegawaian yang ada di Kementerian/Lembaga/Daerah. Dan ada juga yang bukan nama resminya resmi, tapi sifatnya melalui media sosial yang kita sampaikan baik melalui Humas LAN maupun melalui medsos Pusbangkader.

5. Hambatan apa saja yang ada dalam melakukan kegiatan sosialisasi tersebut?

Jawaban :

Kalau hambatan secara kami menginformasikan kayaknya nggak ada hambatan. Karena kalau bicara PNS, untuk rekrutmen CPNS Pelatihan dasar itu bukan bicara seperti orang membeli kacang goreng, individu lantas bisa mengakses atau segala macam. Semua dikoordinir oleh biro Kepegawaian yang ada di instansinya masing masing. Bukan hambatan mungkin ya, lebih kepada informasi tambahan yang diperolehnya. Kalau informasi tambahan yang diperlukan sudah kita state di dalam surat kemana mereka berhubungan dan termasuk juga itikad integritas kita sampaikan di dalam surat tersebut.

6. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut?

Jawaban :

Misalkan di dalam surat intinya kita melayani dengan integritas. Bila ada pungutan dan sebagainya, silahkan sampaikan ke LapoBangkader.

7. Bagaimana komunikasi dan kerjasama yang dilakukan dengan pihak-pihak pengirim peserta Latsar CPNS?

Jawaban :

Komunikasi kerjasama itu sudah terbangun sejak lama ya. Dan kita sudah punya database tentang kolega kita.

8. Bagaimana cara pengambilan keputusan terkait pengelolaan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Penyelenggaraan Latsar ini tertuang dalam beberapa Peraturan yang berubah ya. Nanti silakan saja di cek Peraturan terakhir PerLan Nomor 10 tahun 2021. Ditambah ada Peraturan atau Keputusan yang nomor 13 sama 14. Nah, semua sudah tertuang di sana penyelenggara tinggal mengikuti saja.

9. Seberapa penting pembentukan karakter bagi CPNS?

Jawaban :

Yang pasti penting dan vital. Karena segala tindak tanduk perbuatan PNS yang menjadi anggota birokrasi itu akan mencerminkan wajah birokraasinya yaitu sendiri. Sangat penting.

10. Sejauh mana perubahan karakter oleh alumni Latsar CPNS yang disebabkan program dari Pusbangkader ASN?

Jawaban :

Kalau perubahan karakter, hasil evaluasi kita menunjukkan nilai rata rata untuk setiap pembentukan karakter agenda itu mereka diatas 3 dari skala 4. Kalau 3 kan sesuai kalau 4 kan sangat sesuai. Nah, keseluruhan peserta Latsar itu baik si alumninya maupun kepada pimpinannya. Semua menyatakan nilai itu rata-rata diatas 3,5. Artinya sudah sesuai bahkan diatasnya sesuai. Ya, tapi bukan sangat sesuai, karena manusia kan tidak pernah ada yang sempurna ya kita harus sadari itu juga kan. Tapi artinya tujuan yang diharapkan pembentukan karakter itu sudah tercipta. Soal sangat sesuainya itu kan relatif dengan tertatangnya dengan tugas-tugas yang dijalankan.

11. Apakah terdapat efek yang tidak diinginkan, contohnya?

Jawaban :

Karena ini adalah mandatori. Persoalan diinginkan atau tidak diinginkan tergantung perspektif mana semua kan tunduk, siapa yang tak diinginkan. Semua menginginkan, karena nggak ada jalan lain, maksudnya tidak ada jalan lain untuk pembentukan karakter. Dan ini pemerintah sudah memperhitungkan dengan matang program ini bisa berjalan. Artinya dampak yang tidak diinginkan setelah pelatihan ini malah pengakuan, kalau alumni kan subjektif banget ya. Tapi para pimpinannya mereka merasakan perubahan sikap perilaku dari para bawahan-bawahannya yang sebelumnya belum pelatihan, masih perilakunya belum sesuai, sekarang perilakunya baik.

12. Berarti bisa dibilang hampir tidak ada efek yang tidak diinginkan dari para alumni Latsar.

Jawaban :

Ya, seperti (alumni) Batam. Mereka bilang kalau pimpinannya mengatakan bahwa peserta ini yang tadinya tidak disiplin, sekarang lebih disiplin. Bangun pagi dia berangkat kerja lebih pagi lagi, menyadari artinya nilai bela negara, bagaimana BerAKHLAK itu diimplementasikan.

13. Sejauh mana peran yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Pusbangkader untuk mencapai tujuan pelatihan dasar itu sendiri, Pusbangkader tidak berdiri sendiri. Ada beberapa stakeholder yang membantu kita. Siapa dia? Fasilitator, Mentor, Coach. Nah, bersama-sama para stakeholder itu kita merangkul bersama-sama.

14. Dari latar belakang karakter yang berbeda-beda, bagaimana cara untuk membentuk dan menyatukan karakter pada setiap individu CPNS?

Jawaban :

Karakter itu nggak bisa kita katakan satu. Dalam arti kata biasanya lima jadi satu. Ya bukan seperti itu. Tapi bagaimana dia menyelami, memahami karakter BerAKHLAK itu apa wujud perilaku yang bisa dia ditampilkan. Dan BerAKHLAK itu sudah teruji bahwasanya nilai BerAKHLAK itu akan ada di setiap bentuk pelayanan atau tugas yang dijalankan. Kalau menyatu, misalnya Mas Gohan menyatu dengan saya nilainya. Kemungkinan bukan seperti itu. Tapi yang dimaksud menyatu ini adalah bagaimana Mas Gohan yang tadi nilai BerAKHLAK

itu kalau ada Berorientasi Pelayanan tapi orientasi pelayanannya masih 20 persen. Nah bagaimana bisa 100 persen? Nah disitulah dengan melalui yang kita sebut dengan habituasi.

15. Jadi, untuk membentuk karakter yang berbeda-beda itu menggunakan *core values* BerAKHLAK itu ya bu?

Jawaban :

Core values BerAKHLAK salah satunya dan juga ada nilai bela negara tapi semua tertuang dalam habituasi. Apapun nilai itu yang kita angkat sebagai karakter PNS adalah dia bisa akan terbentuk bila dia menghabitiasi/membiasakan diri.

16. Bagaimana pelaksanaan teknis dari kebijakan pembentukan karakter?

Jawaban :

Teknisnya adalah dengan penyelenggaraan Latsar. Dengan penyelenggaraan Latsar dan mengikuti kurikulum yang ada.

17. Proses apa saja yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam penyiapan rencana dan bahan pembinaan pelaksanaan pembentukan karakter?

Jawaban :

Melalui briefing-briefing dan pertemuan meeting itu.

18. Bagaimana keadaan karakter CPNS saat ini dari sudut pandang Pusbangkader ASN?

Jawaban :

Mereka masih merasa belum terbentuk karakternya. Masih proses untuk dipoles. Kalau dia masih CPNS. Tapi dengan dia sudah diangkat jadi PNS dan menjadi PNS dalam arti kata sesungguhnya. Selama 1 tahun kita evaluasi dan ternyata itu tadi yang saya sampaikan, hasil penilaiannya rata-rata itu kisarannya di atas 3. Sekitar 3,4 - 3,5. Variasi naik turunnya seperti itu. Artinya mereka sudah sesuai menuju sangat sesuai, intinya menuju yang diharapkan. Misalnya, orientasi pelayanannya yang diharapkan oleh atasan sangat sesuai. Tapi ini ada yang sudah sangat sesuai, ada yang masih sesuai gitu ya. Maksudnya, karakter itu kan tidak bisa terbentuk secara instan. Masa hari itu jam itu bisa jadi terbentuk. Karakter itu by proses, untuk orang bisa terselami nilai-nilai menjadi perilaku sehari-hari, itu kan juga dibentuk dengan pengalaman dan tantangan. Ketika akan menjadi pemimpin, terukurnya dengan dia sudah bisa tidak menunjukkan karakter itu.

19. Bagaimana proses yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS sehingga menjadi bermanfaat saat kembali ke instansi nya masing-masing?

Jawaban :

Tekniknya membentuk karakter itu kan semuanya tertuang di kurikulum. Teknik membentuknya tertuang di kurikulum dari sisi pembelajaran. Dari sisi penyelenggaraan, bagaimana penyelenggara memfasilitasi berjalannya kurikulum sesuai dengan tujuannya. Itu tekniknya. Karena kuncinya adalah bagaimana kita menjalankan peraturan yang ada di LAN.

20. Jika dilihat dari peran Pusbangkader ASN dalam membentuk karakter CPNS, pelanggaran apa yang sering ditemui pada saat proses tersebut?

Jawaban :

Kalau yang lebih sering ditemukan hingga saat ini sih kedisiplinan. Misalnya mereka telat masuk atau mereka tidak memasang background virtual. Lebih ke tata tertib. Disiplin ringan terhadap tata tertib misalkan, telat masuk. Mungkin itu.

21. Solusi untuk mengatasi hambatan tersebut biasanya dilakukan cara apa?

Jawaban :

Solusi nya adalah kita selalu mengingatkan dan menginformasikan.

22. Kendala yang sering ditemukan pada saat pelaksanaan kebijakan?

Jawaban :

Kalau kendala yang berarti tidak. Tapi kendala itu pasti ada. Gak mungkin mulus-mulus saja dalam penyelenggaraan.

23. Sejauh mana kesesuaian dari program dengan tujuan kebijakan dan seberapa besar kemungkinan berhasil dalam implementasinya?

Jawaban :

Sejauh mana keberhasilan masing-masing punya levelnya, itu ada dalam teori Kirkpatrick tentang keberhasilan pembelajaran. Kalau di masa penyelenggaraannya, keberhasilannya bisa ditandai dengan kelulusan peserta. Jadi, kalau peserta itu lulus berarti dinyatakan berhasil menepuh segala tugas, ujian, tantangan dalam pelatihan. Alhamdulillah hingga saat ini 100% mereka mengikuti pelatihan itu dengan berhasil.

24. Bagaimana pengawasan dan pengendalian kebijakan pembentukan karakter?

Jawaban :

Pengawasan dan pengendalian itu kan bertahap ya. Kalau di penyelenggaraan, itu merupakan tugas penyelenggara, fasilitator, coach dan mentor. Tapi kalau sudah selesai, itu sepenuhnya tugas pimpinan.

25. Apa faktor keterbatasan yang menjadi penghambat pusbangkader dalam proses pembentukan karakter CPNS, jika ditinjau dari segi anggaran, pengajar dan sarana prasarana?

Jawaban :

Sejauh ini, tidak ada. Semua bisa dikoordinasikan.

26. Apa wujud transparansi Pusbangkader ASN ke publik?

Jawaban :

Kita membuat laporan. Ada beberapa tahap, ada yang sifatnya progres itu disampaikan di Rapim. Ada juga yang sifatnya Final itu pada akhir tahun di susun.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 5 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Eko Setiyawan
Jabatan : Analis Kebijakan Ahli Pratama

Hasil Wawancara

1. Sejauh mana peran yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN khususnya dalam pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Jadi sebelum saya jawab pertanyaan, mungkin saya jelaskan terlebih dahulu peta kerja kita di Pusbangkader ASN. Di Pusbangkader ASN itu ada 3 bagian, yang pertama di bidang saya yaitu bidang penyelenggaraan, kemudian ada bidang pengembangan karakter itu pak Dadan, kemudian bagian umum itu bu Erni. Nah untuk bidang kami yaitu penyelenggaraan ini fokus di pelatihan dasar CPNS seperti itu. Jika pertanyaannya tadi adalah peran kita Pusbangkader sebagai penyelenggara, khususnya dalam pembentukan karakter. Seperti kita ketahui semua, jadi untuk Latsar ini berpedoman pada Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2021 itu penjabaran dari PerLAN Nomor 1 yang telah diubah. Jadi disitu memang untuk kompetensi yang dibangun itu adalah pembentukan karakter. Di dalam pembentukan karakter ini ada turunannya sesuai kurikulum yaitu untuk pembentukan karakter itu indikatornya yang pertama, harus memenuhi agenda pertama. Agenda pertama itu terkait bela negara, kemudian agenda dua itu terkait nilai-nilai dasar ASN yaitu *core values* terbaru BerAKHLAK. Kemudian untuk yang ketiga itu peran kedudukan PNS dalam NKRI menuju *smart governance*. Kemudian untuk yang ke empat habituasi dan aktualisasi. Jadi jika pertanyaannya peran, selama ini kita di Pusbangkader dalam penyelenggaraan sudah memberikan bekal ya mulai dari agenda satu sampai agenda empat itu intinya adalah mengembangkan kompetensi para CPNS dalam hal pembentukan karakter. Mungkin seperti itu.

2. Dari latar belakang karakter yang berbeda-beda, bagaimana cara untuk membentuk dan menyatukan karakter pada setiap individu CPNS?

Jawaban :

Memang dilihat dari sebaran pesertanya, untuk tahun ini saja misalnya contohnya kita itu ada 2 gelombang sekitar 240 peserta itu jumlah instansinya mencapai 25 instansi. Dari background asal instansinya itu sendiri sudah mencerminkan berbagai karakter yang mungkin kalau misalkan lulusan ikatan dinasnya Kemenkumham itu pasti di sana untuk didikan penanaman sikap bela negara itu sudah mumpuni, tapi ada juga yang asalnya itu dari STAN. Kalau STAN itu kan basic untuk mungkin kedisiplinan dan sebagainya tidak sekuat yang di Kemenkumham. Ada lagi yang dari umum atau lulusan universitas itu benar-bener pure mereka itu bekalnya adalah keilmuannya saja. Untuk basic untuk ASN nya mungkin masih minim sekali. Ada juga yang ikatan dinas nya yang sekolah tinggi transportasi, itu kan berbagai background pendidikan. Itu pasti juga memiliki karakter-karakter yang berbeda. Namun pada saat berjalannya Latsar, kita tidak memandang itu semua. Jadi semua peserta itu kita ibaratkan sama. Jadi perlakuannya nggak ada kekhususan, misalnya dari sekolah dinas ini berarti kita harus perlakukan gini. Jadi semuanya pure sama, kemudian kita berikan pembekalan-pembekalan mulai agenda satu sampai empat itu sama gitu. Mungkin nanti saat proses agenda empat ya mungkin sampai coaching-mentoring itu baru sampai ke individu-individu. Jadi ketika si A kelemahannya mungkin di agenda 1 itu kita fokus di situ. Tapi kalau sebarannya memang semuanya sama, berarti kita berikan tips ataupun cara-cara yang sama juga. Mungkin seperti itu.

3. Bagaimana pelaksanaan teknis dari kebijakan pembentukan karakter?

Jawaban :

Jadi untuk secara teknis sebenarnya itu tergambar disaat mungkin selama klasikal itu tergambar, tapi di distance learning ini kita juga bisa melihat sebenarnya, cuman kendalanya disaat distance learning ini karena tidak secara langsung tatap muka, jadi penilaian kedisiplinan kemudian penilaian kepemimpinan itu hanya kita bisa pantau disaat synchronous jadi tatap muka secara zoom. Nah ketika pengerjaan tugas kemudian mengerjakan tugas kelompok itu yang belum kita bisa pantau secara maksimal. Jadi untuk teknisnya di distance learning mungkin kita agak kesulitan karena tidak di semua waktu itu kita ada disitu. Tapi untuk di klasikal itu dari mulai bangun pagi sampai mereka tidur itu kita pantau karena kita ada pendampingan, jadi setiap angkatan itu ada pendamping masing-masing 2, nah itu khusus mengamati terkait karakter mereka. Jadi kalau misalkan ada pelanggaran soal kedisiplinan pasti selalu kita ingatkan. Kemudian untuk mungkin pada saat materi agenda 1 sampai 3 itu kalau misalkan ada kekurangan-kekurangan dalam hal keilmuan pasti akan kita pantau juga. Mungkin kita fasilitasi dengan fasilitatornya. Mungkin ada permasalahan di cuma 1 itu kita tanyakan langsung ke fasilitator

untuk tips ataupun cara agar peserta ini bisa maksimal selama dalam proses pembelajaran itu.

4. Bagaimana keadaan karakter CPNS saat ini dari sudut pandang Pusbangkader ASN?

Jawaban :

Untuk menjawab pertanyaan ini mungkin kita bisa input dari berbagai informasi termasuk dari para fasilitator. Memang akhir-akhir ini, beberapa tahun kebelakang memang banyak keluhan dari widyaiswara ataupun fasilitator. Untuk yang sekarang mungkin secara akademik, kemampuan mereka secara akademik itu tidak masalah. Pengerjaan tugas kemudian ada evaluasi kayak gitu aman-aman saja. Cuma untuk sikap dan perilaku mereka ini yang menjadi catatan, jadi mungkin karakter anak sekarang sikap perilakunya masih kurang. Itu banyak keluhan dari widyaiswara. Jadi di Pusbangkader ini menjadi tantangan juga, LAN selaku pusat pembina. Bagaimana cara kurikulum Latsar ini terutama dalam pembentukan karakter agar bisa menyesuaikan juga, jadi perkembangan tahun semakin tahun sepertinya kalau dilihat dari keluhan-keluhan Widyaiswara itu semakin tahun semakin parah, jadi perkembangan karakternya itu semakin menurun gitu. Jadi kita juga sebagai pusat pembina harus menyesuaikan juga kurikulum bagaimana pasnya untuk menangani setiap generasi, ini juga PR kita. Kenapa belum maksimal? Kemudian belum bisa menangkap istilahnya kemajuan, perkembangan zaman semakin kesini semakin mungkin secara keilmuan semakin bagus, tapi disisi lain pada sikap perilaku kok menurun itu yang akan menjadi konsen kita.

5. Bagaimana proses yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS sehingga menjadi bermanfaat saat kembali ke instansi nya masing-masing?

Jawaban :

Jadi terkait kebermanfaatan ke instansi masing-masing gitu ya. Jadi memang dari proses awal itu kita itu di pelatihan tidak hanya sekedar di kampus saja mas. Jadi harapannya penanaman-penanaman pembentukan karakter itu tidak dilakukan oleh peserta semata-mata hanya diawasi dan memang benar-benar kita itu istilahnya berusaha semaksimal mungkin agar penanaman-penanaman nilai itu ada karena pure dari keinginan peserta sendiri. Jadi misalkan sudah selesainya Latsar, mereka kembali ke semula itu tidak. Tapi benar-benar kita berusaha semaksimal mungkin itu dibawa nanti ke instansinya. Jadi selama pembelajaran kan kita pasti tahapannya mulai dari pembelajaran mandiri, kemudian distance learning kemudian kita ada habituasi. Nah pada saat klasikal itu memang kita tempa. Itu mungkin tahapan yang sangat menentukan terkait penanaman pembentukan karakter. Nah setelah itu,

untuk memonitoring itu kita ada evaluasi pasca pelatihan. Jadi dari alumni-alumni kita yang sudah enam bulan sampai satu tahun itu kita pantau kembali. Sekiranya di instansinya itu bagaimana sih? Mungkin penanaman nilai *core values* BerAKHLAK atau pun penanaman nilai-nilai kedisiplinan dan sebagainya. Itu kita pantau, kita tanyakan di kemudian hari setelah peserta Latsar ini menjadi alumni, dalam kurun enam bulan sampai satu tahun. Nah, kemarin sudah kita lakukan survey terkait kepuasan atasan dengan para peserta sendiri atau pun peserta dengan menilai dirinya sendiri. Itu memang nggak jauh beda. Jadi kita akan memberikan skala satu sampai empat, dimana skala empat itu yang menentukan sangat sesuai itu penanaman pembentukan karakter itu hasilnya kita di atas 3,5. Jadi bisa dikatakan penilaian atasan ataupun penilaian peserta sendiri itu tidak jauh beda yaitu di nilai yang sangat sesuai. Mungkin itu bisa menjadi ukuran lah dimana kita penyelenggara berusaha semaksimal mungkin agar penanaman-penanaman nilai pembentukan karakter ini bisa dibawa dan berdampak ke instansinya masing-masing.

6. Jika dilihat dari peran Pusbangkader ASN dalam membentuk karakter CPNS, pelanggaran apa yang sering ditemui pada saat proses tersebut?

Jawaban :

Ya, jadi memang pada proses pembelajaran itu yang banyak kita temukan di saat tahapan pembelajaran mandiri dan juga distance learning jadi di tahapan itu, karena mungkin pembentukan karakternya belum maksimal ya karena mereka baru bergabung. Kemudian penyampaian materi juga hanya sekedar sinkronus dan jam sinkronusnya itu sangat minim. Mungkin dari agenda 1 yang jumlahnya sekitar 24 JP (jam pelajaran) sinkronusnya hanya 4 JP. Jadi seharusnya fasilitator itu menyampaikan materi sekaligus pendalaman pembentukan karakter. Kadang penyampaian materi saja waktunya sudah habis. Jadi di distance learning itu memang minim sekali untuk fasilitator sampai menanamkan per individu itu sangat minim sekali waktunya. Jadi mungkin kendalanya di situ, terkait pembentukan di awal itu kurang maksimal. Sehingga pada saat distance itu juga banyak peserta yang istilahnya mengalami kendala. Mungkin kedisiplinannya, kemudian kepemimpinannya itu belum sama sekali terlihat. Jadi mungkin diproses distance learning itu yang perlu kita evaluasi lagi kedepannya. Ya masih dalam kategori ringan untuk pelanggaran pelanggaran itu.

7. Berarti bisa dikatakan umur itu berpengaruh mas, dalam artian karakter dari CPNS umur rentang 20 sampai 30 tahun dengan 30 sampai 40 tahun itu mungkin berbeda ya mas?

Jawaban :

Jadi di kita kan ada yang umum sama ada yang ikatan dinas. Nah kalo yang umum itu kan istilahnya dia menempuh pendidikan empat tahun lebih lama dibandingkan dengan yang lulusan ikatan dinas, dia habis kuliah misalkan 3 tahun langsung kerja. Kalau di umumkan dia setelah lulus kuliah mungkin masih kerja di swasta seperti itu. Jadi memang terlihat secara umur semakin muda itu beda kemampuan, sikap, perilakunya, walaupun sisi positifnya mereka juga lebih unggul di akademisnya. Jadi setiap penugasan mungkin yang berhubungan dengan teknologi itu mereka lebih cepat. Tapi disisi lain, untuk yang perilakunya yang mungkin lebih rendah, ada plus minusnya dibandingkan dengan yang lebih tua seperti itu.

8. Kendala yang sering ditemukan pada saat pelaksanaan kebijakan?

Jawaban :

Terkait pelaksanaan kebijakan, memang sejak pandemi kita masih dalam tahap transformasi ya. Dari awalnya itu kita full klasikal. Nah, sekarang kita dituntut blended. Nah di blended ini masih ada beberapa kelemahan seperti yang saya sampaikan disaat distance learning itu. Apalagi di pembelajaran mandiri dilepas itu ternyata peserta itu masih kurang puas saat pembelajaran mandiri yang seharusnya mereka harus baca modul terlebih dahulu selama 15 hari, kemudian di hari terakhir baru mengerjakan evaluasi. Tapi faktanya, ketika sudah memasuki pembelajaran yang seharusnya fasilitator itu hanya menanyakan istilahnya mendalami. Tapi ketika ditanyakan di awal itu ternyata masih belum banyak yang paham. Apalagi kalau ditanyakan sudah baca modul belum? Ternyata hanya sekilas bacanya. Nah, itu membuktikan bahwa tahapan pembelajaran mandiri itu belum maksimal. Jadi kendala-kendalanya di situ saja. Mungkin terkait sarana prasarana itu saya kira subjektif, antara satu peserta dengan peserta lainnya itu berbeda pandangan. Pernah kita fasilitasi di daerah itu yang fasilitasnya lebih baik di LAN, itu mereka tetap enjoy, tidak ada keluhan, kamarnya juga hanya barak. Mereka itu tetap antusias. Jadi untuk sarana prasarana saya kira itu subjektif dari peserta. Bagaimana cara menyikapinya. Yang terpenting terkait kurikulum dan sebagainya sudah sa desain sedemikian dan semaksimal rupa. Mungkin ada beberapa catatan yang jadi pembelajaran kedepannya.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 18 September 2023

Lokasi Wawancara : Jl. Administrasi II, Pejompongan No.9, RT.9/RW.9, Petamburan, Tanahabang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10260

Profil Narasumber

Nama : Iih Faihaah, SIP., M.Si.

Jabatan : Analis Bangkom Madya - Plt. Kepala Bagian Keuangan dan Umum

Hasil Wawancara

1. Seberapa penting pembentukan karakter bagi CPNS?

Jawaban :

Sangat penting yah, karena kalau kita bicara karakter apalagi mereka baru masuk di kehidupan birokrasi. Yang sebelumnya mereka mungkin fresh graduate dari sarjana, mungkin sebelum jadi CPNS, dia ada di LSM. Mungkin dia kerja di swasta, ini saat yang penting pada saat di didik di Pusbangkader dan dia memasuki CPNS itu adalah pertama, memang yang penting adalah karakternya. Kenapa karakter itu penting? Karena pertama, karakter itu akan memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan perilaku seseorang. Nah, kita tahu di dalam melakukan penilaian kinerja terhadap PNS itu tidak hanya pada kualitas hasil kerjanya saja, tapi juga berasal dari perilaku kerjanya. Kalau tidak salah di LAN ini perilaku kerja itu 40 persen. 60 persen itu adalah prestasi kerjanya. Sehingga kenapa penting? Kalau perilakunya jelek, pastinya kan akan mempengaruhi kinerjanya. Itu sepertinya sudah jelas ya, kalau orang berperilaku jelek. Berperilaku jelek itu kan tidak BerAKHLAK ya, tidak mempunyai jiwa melayani, tidak kompeten, tidak akuntabel, tidak harmonis. Itu kalau perilaku-perilaku itu jelek, pastinya dia tidak akan menghasilkan kualitas kinerja yang bagus. Karena dari perilakunya saja sudah jelek. itu yang pertama, perilaku penting karena akan mempengaruhi kualitas kerja seseorang. Kemudian yang kedua, kenapa karakter itu penting? Kalau CPNS tidak diberikan karakter atau pondasi-pondasi karakter yang baik, maka kedepannya juga dia tidak akan bisa menjadi PNS yang baik, karena kalau karakternya sudah terbentuk dari sejak dia masuk kemudian ke depannya. Dia tidak bisa memiliki karakter yang baik. Tentu nanti perjalanan sebagai PNSnya juga tidak akan baik. Karena kalau misalnya pada saat dia sebelum kerja sebagai CPNS dia kerja di LSM. Karakter dia di LSM dibawa ke birokrasi. Apa jadinya? Di birokrasi ini kan kita adalah orangnya pemerintah, sementara kehidupan di LSM itu kan kehidupan yang

kontra produktif dengan pemerintah. Sehingga kalau semula mungkin dia kerja di LSM kemudian masuk menjadi PNS tidak dibekali dengan karakter yang baik, yaitu karakter yang baik itu tentu karakter yang sesuai dengan alam birokrasi. Ya ini nanti akan mempengaruhi bagaimana dia berkinerja di birokrasi. Mungkin kalau di LSM kerja bisa tidak tepat waktu, kerja semaunya, kemudian tukang mengkritisi misalnya, kemudian dia karakternya dibawa ke kondisi di PNS, apa jadinya? Nah, itu dua hal penting menurut saya. Karakter ini menjadi kata kunci yang harus senantiasa memang diberikan pengetahuannya sebelum CPNS ini menjadi PNS yang beneran sesungguhnya.

2. Sejauh mana perubahan karakter oleh alumni Latsar CPNS yang disebabkan program dari Pusbangkader ASN?

Jawaban :

Ya, kalau kita bicara bagaimana perubahan, tentu kita tidak bisa menilai hanya dalam waktu sebulan, dua bulan, tiga bulan. Tapi penilaian itu tentu harus kita lihat juga, kita hubungkan dengan dimana PNS tadi kemudian bekerja, kemudian juga akan dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Jadi tidak bisa kalau saya mengatakan apa yang dipelajari di Latsar, kemudian tiba-tiba merubah karakter atau sikap si peserta Latsar itu secara seratus persen. Nah, kalau di ilmu metodologi, ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi selain dari dia tadi alumni Latsar. Variabel-variabel lain itu apa yang mempengaruhi lingkungan kerjanya bisa sangat terjadi, kepemimpinan yang memimpin bisa sangat terjadi, koleganya bisa juga sangat terjadi. Kemudian bagaimana budaya organisasinya dikembangkan, itu bisa sangat terjadi. Membentuk karakter si alumni ini tadi menjadi karakter yang sesuai dengan karakter PNS yang branding nya sekarang adalah BerAKHLAK. Itu perlu ada variabel-variabel lain. Kalau pertanyaannya sebagaimana perubahannya? Pasti juga ada pengaruhnya, gak mungkin juga dari yang didapat pada saat Latsar gak ada pengaruhnya di sini, jelas itu hal yang mustahil, yang artinya pasti punya dampak tapi dampaknya yang lain itu ada variabel-variabel lain yang mempengaruhinya. Sehingga akumulasi dari berbagai variabel tadi itu bisa mempengaruhi karakter seorang PNS untuk menjadi yang lebih baik. Jadi kalau mungkin bisa di presentase, presentasinya bisa dikatakan mungkin dari Latsar 30 persen itu. 30 persennya dari kepemimpinan orang yang disini, yang di saat ini dia bekerja, 30 persennya dari lingkungannya yang membentuknya. Bagaimana di lingkungannya yang membentuknya? Apakah memiliki daya dukung untuk bisa menjadikan alumni Latsar ini memiliki karakter yang baik. Jadi kalau berubahnya bisa dari berbagai variabel. Kalau dari Latsar ini ada perubahannya, tapi yang kemudian signifikan langsung bisa merubah karakternya menjadi baik. Tapi dengan dasar-dasar mereka kemarin bagaimana sih dikenalkan di kurikulumnya si Latsar

tadi menjadi PNS yang baik seperti apa? Kemudian berkomunikasi dengan atasan seperti apakah diajari mereka itu gak bisa serta merta langsung pintar kan? Kemudian bagaimana orang itu bisa selalu bisa berinovasi, berpikir kreatif, kemudian komunikasi organisasi, kemudian bagaimana mengenal budaya organisasi sektor publik itu seperti apa. Mungkin secara pelajaran waktu Latsar oke itu ada, teorinya ada, tapi pada praktiknya ini yang paling penting dalam praktik ini pada saat mereka kembali ke permanen sistem. Permanen sistem itu ya kembali ke tempat kerja masing-masing yang nanti akan banyak pengaruhnya.

3. Apakah terdapat efek yang tidak diinginkan, contohnya?

Jawaban :

Mungkin ada ya, efek-efek yang tidak diinginkan. Tapi sebenarnya gak asal kemudian ditegakkan lagi oleh lingkungan sekitarnya itu akan kembali menjadi lebih baik lagi. Itu kuncinya adalah atasan langsungnya mampu untuk mendorong si alumni tadi tetap berkarakter yang baik. Tetap selalu mengingatkan bahwa kita di kita di birokrasi, kerja ada deadline nya, mungkin perlu ada lembur misalnya tanpa dibayar. Lha ini hal yang seperti itu kan harus kita selalu motivasi ya kita kasih pemahaman

4. Bagaimana komitmen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

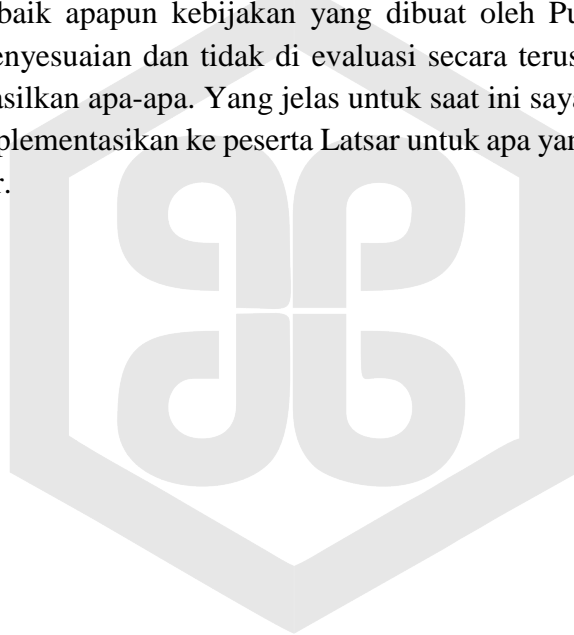
Jawaban :

Saya kira kalau dari PusbangKader terkait dengan implementasi kebijakan, pastilah kalau kita mau mengimplementasikan kebijakan itu yang baik. Gak mungkin mengimplementasikannya kita nilai jelek. Mungkin hanya strategi saja yang belum pas, tapi saat ini menurut saya yang diimplementasikan oleh Pusbangkader untuk pembentukan karakter ini sudah sangat baik. Karena sudah mendukung dari branding ASN itu sendiri yang BerAKHLAK ya, dan mereka memasukkan pembelajaran-pembelajaran yang terkait dengan BerAKHLAK itu dengan cukup bagus. Sehingga kalau saya lihat pada saat mereka melakukan aktualisasi para CPNS ini, ya mereka sebagian besar sudah mampu untuk mengimplementasikan apa yang dimau oleh kebijakan yang dari Pusbangkader ini. Bagus, saya kira sudah relevan dengan kondisi kekinian saat ini.

5. Sejauh ini, bagaimana sistem kegiatan pembentukan karakter yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN? Apakah sudah sesuai harapan atau masih butuh perbaikan lagi?

Jawaban :

Kalau kita bicara sesuai harapan atau tidak, tentu ini perlu ada evaluasinya. Banyak mungkin kalau kita menerjemahkan satu kebijakan, belum tentu kebijakan itu bagi orang lain cocok. Tapi yang perlu kita lihat adalah dari sisi evaluasinya. Menurut saya, evaluasi itu harus terus menerus dilakukan untuk perbaikan kinerja. Karena bagaimanapun, sebaik apapun kebijakan yang dibuat oleh Pusbangkader, kalau tidak dilakukan penyesuaian dan tidak di evaluasi secara terus menerus, ini juga tidak akan menghasilkan apa-apa. Yang jelas untuk saat ini saya kira sudah cocok, pantas untuk di implementasikan ke peserta Latsar untuk apa yang sudah di lakukan oleh Pusbangkader.



**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 18 September 2023

Lokasi Wawancara : Jl. Administrasi II, Pejompongan No.9, RT.9/RW.9, Petamburan, Tanahabang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10260

Profil Narasumber

Nama : Rifqi Rizqa Faiz

Jabatan : Pengelola Keuangan Unit Politeknik STIA LAN Jakarta

Hasil Wawancara

1. Bagaimana komitmen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Jadi setelah kita melaksanakan Latsar pelatihan dasar CPNS. Komitmen setelah kita melaksanakan Latsar tadi kita menerapkan apa saja yang telah dipelajari dalam Latsar tersebut. Terutama kan pada Latsar tersebut lebih menekankan nilai dasar ASN yaitu BerAKHLAK. Berorientasi Pelayanan, akuntabel dll. Kita mengimplementasikan nilai-nilai tersebut ke dalam lingkungan kerja kita. Misalnya, berorientasi Pelayanan itu kita meningkatkan pelayanan terhadap stakeholders, akuntabel kita jujur dalam bekerja dsb.

2. Sejauh ini, bagaimana sistem kegiatan pembentukan karakter yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN? Apakah sudah sesuai harapan atau masih butuh perbaikan lagi?

Jawaban :

Menurut saya pribadi, karena manusia memiliki sifat tidak mudah puas. Tentu perlu ada hal yang perlu ditingkatkan dan diperbaiki. Menurut saya, sistem Latsar yang dilakukan oleh Pusbangkader itu sudah bagus, walaupun beberapa aspek bisa ditingkatkan kembali. Seperti saat pembelajaran saat offline, masih perlu ditingkatkan kembali. Karena mungkin sejak pandemi waktu yang didapat sedikit sekali yaitu hanya seminggu, untuk pendidikan offline. Jadi lebih banyak dilakukan online, jadi kurang berkesan menurut saya.

3. Bagaimana proses yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS sehingga menjadi bermanfaat saat kembali ke instansi nya masing-masing?

Jawaban :

Kita dikenalkan dulu nilai-nilai dasar ASN yaitu BerAKHLAK. Mulai dari teori dasar dulu, membaca dengan menggunakan modul yang telah dikembangkan oleh teman-teman Pusbangkader dan tim nya. Kemudian dilakukan praktek, pertama di lingkungan kerja terlebih dahulu yaitu dengan teman sebaya, dengan pimpinan kemudian diterapkan langsung dengan teman-teman pada saat pembelajaran offline kita benar-benar ditekankan untuk menerapkan nilai-nilai dasar tersebut menjadi sebuah pembelajaran aktualisasi.

4. Jika dilihat dari peran Pusbangkader ASN dalam membentuk karakter CPNS, pelanggaran apa yang sering ditemui pada saat proses tersebut?

Jawaban :

Pelanggaran saat saya melaksanakan Latsar sedikit sekali ya menurut saya. Untuk pengajar lebih sering tepat waktu, jadi untuk pelanggaran mungkin lebih kepada peserta kalau saya lihat. Seperti sering telat mengumpulkan tugas yang diberikan, lupa absen, dan pelanggaran lainnya, bukan pelanggaran disiplin tapi moral. Tidak menerapkan praktek yang seharusnya dilakukan untuk mengimplementasikan nilai-nilai ASN BerAKHLAK tersebut tidak terlalu dilakukan oleh peserta.

5. Kendala yang sering ditemukan pada saat pelaksanaan kebijakan?

Jawaban :

Kendala pada saat pelaksanaan kebijakan. Menurut saya sarana dan prasarana sudah mendukung, apalagi sekarang sudah ada website e-learning jadi kita bisa belajar secara mandiri, bisa mengakses modul-modul. Kendala mungkin karena kita belajar sendiri dan didampingi oleh pengajar saat waktu tertentu, jadi waktu yang didapatkan untuk memahami modul yang diberikan menjadi lebih sedikit jadi lebih harus benar-benar dipahami dulu jika tidak paham baru ditanyakan.

6. Apakah ada kesan dan pesan setelah melaksanakan kegiatan Latsar yang dilakukan oleh Pusbangkader?

Jawaban :

Untuk kesan dan pesan, mungkin lebih ditingkatkan lagi dan diperbaiki lagi terutama pada saat pembelajaran offline. Menurut saya kurang berkesan pada saat Latsar offline tersebut. Jadi kurang seru saja sih menurut saya.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Judul Skripsi : “Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”

Waktu Wawancara : 11 September 2023
Lokasi Wawancara : Jl. Veteran No.10, Jakarta 10110

Profil Narasumber

Nama : Sulisztwina Nurjayanty
Jabatan : Pengolah Data dan Informasi

Hasil Wawancara

1. Bagaimana komitmen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan pembentukan karakter CPNS?

Jawaban :

Pada setiap agenda pembelajaran gelombang 1, gelombang 2 tetap menanamkan nilai BerAKHLAK. Jadi tetap komitmennya itu sesuai dengan peraturan yang memang terkait dengan *core values* BerAKHLAK. Jadi tetap mengutamakan hal-hal yang terkait nilai BerAKHLAK, agar tujuannya tetap untuk membangun ASN yang profesional.

2. Sejauh ini, bagaimana sistem kegiatan pembentukan karakter yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN? Apakah sudah sesuai harapan atau masih butuh perbaikan lagi?

Jawaban :

Kalau menurut saya sudah sesuai. Karena saya juga bekerja belum setahun. Kalau menurut saya masih sesuai dan juga masih terkait dengan nilai BerAKHLAK tadi.

3. Untuk kegiatan Latsar kemarin, apakah sudah sesuai atau belum?

Jawaban :

Mungkin terkait dengan komunikasi antar PIC angkatan perlu lebih sama lagi. Karena kemarin ada 3 angkatan, ada yang memperoleh informasi yang berbeda-beda seharusnya kan sama. Jadi seharusnya lebih berkoordinasi antar PIC angkatan. Untuk sarana dan prasana itu menurut saya sudah bagus, karena kemarin untuk Latsar ini kan sudah beberapa kali dilaksanakan. Jadi menurut saya untuk sarana dan prasarana sudah bagus.

4. Bagaimana proses yang dilakukan oleh Pusbangkader ASN untuk membentuk karakter CPNS sehingga menjadi bermanfaat saat kembali ke instansi nya masing-masing?

Jawaban :

Tadi sih tetap terkait dengan BerAKHLAK itu. Karena kan memang di setiap pengajarannya, kemarin sebelum klasikal latsar itu kan ada distance learning. Nah di distance learning itu memang menanamkan nilai BerAKHLAK, maksudnya materinya dijelaskan tentang BerAKHLAK. Dan juga saat klasikal itu sampai ada pembahasan terkait agenda 2 terkait BerAKHLAK. Dan setelah itu juga ada overview terkait BerAKHLAK. Jadi sudah beberapa kali dilakukan penajaman terhadap peserta

5. Kira-kira adakah kesan dan pesan untuk Pusbangkader dalam menyelenggarakan Latsar?

Jawaban :

Untuk kesannya itu menyenangkan. Jadi kita belajar sambil bermain dengan rekan-rekan cpns yang lain. Jadi untuk pembelajarannya itu tidak membosankan dan juga kita bisa lebih bersinergi dengan yang lain. Untuk pesannya, mungkin bisa lebih baik lagi untuk pelaksanaan Latsar selanjutnya dan juga bisa membentuk karakter-karakter ASN yang profesional.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

PEDOMAN TELAAH DOKUMEN

| No. | NAMA DOKUMEN | Catatan/Uraian |
|-----|--|--|
| 1 | Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara | Melalui Peraturan ini dapat diketahui tentang Aparatur Sipil Negara |
| 2 | Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil | Melalui Peraturan ini dapat diketahui tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil |
| 3 | Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar CPNS | Melalui Peraturan ini dapat diketahui tentang Pelatihan Dasar CPNS |
| 4 | Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Struktur dan Organisasi Kerja LAN | Melalui Peraturan ini dapat diketahui tentang Lembaga Administrasi Negara |

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat 10260
Telp. 5347085, 5328496, 5326396, Fax.53651793, 5329996
Email : politeknik@stialan.ac.id, website : www.stialan.ac.id

Nomor : 1710 /STIA.1.1/PPS.02.3 Jakarta, 11 Agustus 2023
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Penelitian Penulisan Skripsi**
Mahasiswa Politeknik STIA LAN Jakarta

Dr. **Yth. Bapak Dr. Mariman Darto, S.E., M.SI.**
Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN
Lembaga Administrasi Negara
di
Jakarta

Bersama ini dengan hormat kami informasikan bahwa salah satu mahasiswa kami:

Nama : Gohan Panji Ibrahim
NPM : 2033020106
Jurusan : Administrasi Publik
Prodi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul Skripsi : *Peran Pusat Pengembangan Kader ASN Dalam*
Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsi di Instansi Bapak. Sehubungan dengan itu kami mohon kesediaan Bapak untuk dapat membantu mahasiswa dimaksud dalam mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkannya.

Atas perkenan bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.

a.n Direktur,



Wakil Direktur I Bidang Akademik,

Dr. Mala Sondang Silitunga, MA.

Tembusan:
1. Sekretaris Utama;
2. Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi;
3. Direktur;
4. Para Wakil Direktur;
5. Ketua Prodi APN.

Lampiran 6



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA
Jalan Veteran No. 10 Jakarta Pusat, 10110
Telp. (021) 3868201, Fax. (021) 3848792, Website : www.lan.go.id

Nomor : 318/D.4.3/PDP.01 Jakarta, 22 Agustus 2023
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Persetujuan Penelitian Skripsi
Mahasiswa Politeknik STIA LAN
Jakarta a.n Gohan Panji Ibrahim

Yth. Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.
Wakil Direktur I Bidang Akademik
Politeknik STIA LAN Jakarta
di
Jakarta

Menindaklanjuti surat Saudara nomor 1710/STIA.1.1/PPS.02.3 tanggal 11 Agustus 2023 perihal Permohonan Ijin melakukan Penelitian dalam rangka Penulisan Skripsi atas nama mahasiswa :

Nama : Gohan Panji Ibrahim
NPM : 2033020106
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut di atas **kami terima** untuk melaksanakan penelitian di Pusat Pengembangan Kader ASN.

Demikian ijin penelitian ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tembusan:
1. Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi;
2. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
Jalan Veteran No. 10 Jakarta Pusat, 10110
Telp. (021) 3868201, Fax. (021) 3848792, Website : www.lan.go.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

NOMOR : 393/D.4.3/PDP.08.3

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mariman Darto
NIP : 197202072005011001
Jabatan : Kepala Pusat Pengembangan Kader ASN

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Gohan Panji Ibrahim
NPM : 2033020106
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Universitas : Politeknik STIA LAN Jakarta

Telah selesai melakukan penelitian di Pusat Pengembangan Kader ASN, Kedepujian Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, Lembaga Administrasi Negara di Jakarta selama 30 (tiga puluh) hari, terhitung mulai tanggal 2 September 2023 sampai dengan 2 Oktober 2023, untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul : **“Peran Pusat Pengembangan Kader ASN dalam Pembentukan Karakter Calon Pegawai Negeri Sipil”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 2 Oktober 2023

Kepala Pusat Pengembangan Kader
Aparatur Sipil Negara



Mariman Darto, S.E., M.Si.
NIP. 197202072005011001

RIWAYAT HIDUP

Nama : Gohan Panji Ibrahim
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 27 Maret 2000
Alamat Rumah : Jl. Warakas V GG. I No. 66 RT 002 RW 007
Tanjung Priok, Jakarta Utara 14370
Surat Elektronik (*email*) : gohanpanji72@gmail.com
Status Perkawinan : Lajang

Riwayat Pendidikan

SD Negeri Sungai Bambu 01 PG (2006-2012)
SMP Negeri 65 Jakarta (2012-2015)
SMA Negeri 80 Jakarta (2015-2018)

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A