

IMPLEMENTASI DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PESERTA DIKLAT PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MAKASSAR

Nelly ¹⁾ Edi Jusriadi ²⁾ Ahmad AC ³⁾

¹⁾Balai Diklat Keagamaan Makassar
email: nelly.bdkmks@gmail.com

²⁾Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar
email: edi.jusriadi@unismuh.ac.id

³⁾Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar
email: ahmad.ac@unismuh.ac.id

Abstract

Education and training are seen as the main instruments for improving the quality of civil servant human resources which include improving knowledge, improving skills and skills, and changing attitudes and behaviors, and correction to performance weaknesses. So that education and training is the most effective policy instrument to achieve the work competencies required by a position in the bureaucracy. Staffing management system, echelon IV structural officials play a very important role in determining when planning the activities of agencies and subordinate leaders and all stakeholders of the implementation of Leadership Training Level IV aimed at equipping participants with the competencies needed to become operational leaders felt there is not enough need for a training. The application of Level IV Leadership Training at the Makassar Religious Training Center Office, the overall temporary observation is not fully in accordance with the principles of concept and theory of leadership. Leadership Training activities bring changes in both behavior and character changes, with the output of results with the construction of teamwork in completing tasks both individually and organizationally in government tasks, thereby improving performance accountability in the Ministry of Religious Affairs. Can improve the quality of service efficiently and measurably

Keywords: Implementation, Leadership, Competence

Abstrak

Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai instrumen utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia PNS yang mencakup peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian dan keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku, dan koreksi terhadap kelemahan kinerja. Sehingga pendidikan dan pelatihan merupakan instrumen kebijakan yang dianggap paling efektif untuk mencapai kompetensi kerja yang dipersyaratkan oleh suatu jabatan dalam birokrasi. Sistem manajemen kepegawaian, pejabat struktural eselon IV memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan saat membuat perencanaan kegiatan instansi dan memimpin bawahannya dan seluruh pemangku kepentingan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang bertujuan membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi pemimpin operasional dirasakan tidak cukup diperlukan sebuah penyelenggaraan Diklat. Penerapan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV pada Kantor Balai Diklat Keagamaan Makassar, pengamatan sementara secara keseluruhan belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip konsep dan teori kepemimpinan. Kegiatan Diklat Kepemimpinan membawa perubahan baik perilaku maupun perubahan karakter, dengan adanya output hasil dengan dibangunnya kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas-tugas baik secara individu maupun secara organisasi dalam tugas-tugas pemerintahan., sehingga meningkatkan akuntabilitas kinerja di Kementerian Agama. Dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara efisien dan terukur.

Kata kunci: Implementasi, Kepemimpinan, Kompetensi

1. PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia melalui proses pendidikan dan pelatihan pada prakteknya masih mengalami berbagai permasalahan mulai dari proses training needs assesment, kurikulum, instruktur, tempat pelatihan, fasilitas, sampai pada pencapaian tujuan yang kurang tepat sasaran. Menurut (Usman Usman, Edi Jusriadi, 2020) bahwa model training needs assesment perlu dirubah dari proses by desing yang bersifat top down mengarah ke natural yang bersifat bottom up, agar tujuan pelatihan dapat tepat sasaran.

Pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah, memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam pembangunan suatu bangsa yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan di lingkungan aparatur pemerintah sangatlah penting dalam rangka meningkatkan daya saing sumber daya manusia aparatur pemerintah. Melalui proses pendidikan dan pelatihan diharapkan sumber daya manusia dapat lebih berkualitas dan professional dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan kinerja organisasi lembaga pemerintah. Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur sumber daya manusia aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan. Kepemimpinan adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Maka, ketika dia harus menjadi seorang atasan, dia harus bisa memimpin anak buahnya.

Pemimpin yang sesungguhnya adalah memimpin anak buahnya agar bisa menjadi lebih baik. Jika anak buah bisa lebih baik dalam bekerja, maka performa kerja juga akan menjadi lebih baik. Ketika performa kerja menjadi lebih baik, maka produktivitas tim kerja juga akan meningkat. Jadi tujuan diadakannya pelatihan kepemimpinan adalah untuk meningkatkan kualitas seseorang untuk menjadi seorang pemimpin. Jika kualitasnya sebagai seorang pemimpin menjadi lebih baik, maka potensinya untuk menjadi seorang pemimpin yang baik juga akan meningkat.

Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk meningkatkan pengembangan karir, memenuhi kebutuhan organisasi dan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil, bahwa kompetensi ada tiga yaitu kompetensi teknis, adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/prilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan; kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/prilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan atau mengelola unit organisasi; kompetensi sosial kultur pengetahuan, keterampilan, dan sikap/prilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya perilaku. Sedangkan pedoman pendidikan dan pelatihan PNS di lingkungan Kementerian Agama mengacu pada Keputusan Menteri Agama No 75 Tahun 2015 tentang penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan PNS pada Kementerian Agama.

Berdasarkan peraturan pemerintah No 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara dan Kementerian Agama mengacu pada Keputusan Menteri Agama No 75 Tahun 2015 diorganisir, diarahkan, dan dikendalikan dengan baik, maka pendidikan dan pelatihan diharapkan mampu mewujudkan PNS yang memiliki kompetensi, dengan kata lain pendidikan dan pelatihan akan dapat membekali peserta pelatihan dengan kompetensi yang dipersyaratkan dalam suatu jabatan. Pengadaan pendidikan dan pelatihan sebagai bagian integral pengembangan sumber daya manusia ASN senantiasa berorientasi pada peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja dalam jabatannya. Semua program pendidikan dan pelatihan harus jelas eksistensinya dan mengacu pada tuntutan kebutuhan jabatan dan pekerjaan.

Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai instrumen utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia PNS yang mencakup peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian dan keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku, dan koreksi terhadap kelemahan kinerja. Dengan kata lain, pendidikan dan pelatihan merupakan instrumen kebijakan yang dianggap paling efektif untuk mencapai kompetensi kerja yang dipersyaratkan oleh suatu jabatan dalam birokrasi. Sistem manajemen kepegawaian, pejabat struktural eselon IV memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan saat membuat perencanaan kegiatan instansi dan pemimpin bawahannya dan seluruh pemangku kepentingan penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang bertujuan membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi pemimpin operasional dirasakan tidak cukup diperlukan sebuah penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang inovatif, dimana peserta mampu menerapkan kompetensi yang telah dimiliki dalam penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV.

2. KAJIAN PUSTAKA

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Suparyadi (2015:3) Manajemen Sumber daya manusia disamping memiliki kompetensi tertentu yang dapat didayagunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya, juga memiliki motivasi, harapan, cita-cita, nilai-nilai dan sebagainya, yang perlu mendapatkan perhatian oleh para manajer.

b. *Human Capital Development*

Menurut (Jusriadi, Edi, 2019) Human Resources Development (HRD) dalam era ekonomi berbasis pengetahuan dan teknologi informasi menjadi tuntutan karena peningkatan kualitas, efektivitas dan efisiensi tidak hanya tergantung pada ketersediaan physical capital and financial capital tetapi sangat tergantung pada peran human capital (Nothnagel, 2008).

c. Pendidikan dan Pelatihan

Kegiatan pendidikan berkembang dari konsep *paedagogi*, *andragogi* dan *education*. Dalam konsep *paedagogi*, kegiatan pendidikan ditujukan hanya kepada anak yang belum dewasa (anak). Coser (2003: 380) mengemukakan: “*Education is the deliberate, formal transfer of knowledge, skill and values from one person to another*”. Sementara itu dalam Webster (2002: 461) menyebutkan “*education is the process of training and developing the knowledge, skill, mind, character etc especially by formal schooling*”.

Pelatihan atau *training* menurut Menurut Notoatmojo (2015: 17) merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Atau pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan dan tugas tertentu. Suatu pelatihan orientasi atau penekannannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*).

d. Agenda Pembelajaran Diklat

- 1) Agenda Pengusaan Diri (Self Mastery)
- 2) Agenda Diagnosa Perubahan Organisasi
- 3) Agenda Inovasi
- 4) Agenda Tim Efektif
- 5) Agenda Proyek Perubahan

e. Tahapan Pembelajaran dan Mata Diklat

- 1) Tahap Diagnosa Kebutuhan Perubahan Organisasi
- 2) Tahap Membangun Komitmen Bersama
- 3) Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim
- 4) Tahap Laboratorium Kepemimpinan

f. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Menurut Notoatmojo (2009: 16), tujuan analisis kebutuhan pelatihan ini antara alain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi/ institusi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) nomor 59 tahun 2015 tentang organisasi dan kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan dikeluarkan sebagai pengganti Keputusan Menteri Agama atau KMA Nomor 345 tahun 2004 tentang organisasi dan kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan .

Balai Diklat Keagamaan adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berada dibawah dan bertanggungjawab Kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan serta Pendidikan dan Pelatihan. Peraturan Menteri Agama (PMA) ini ditetapkan dalam rangka meningkatkan dayaguna dan

hasil guna pelaksanaan tugas dibidang Pendidikan dan pelatihan keagamaan. Pada aturan ini menjelaskan bahwa Balai Diklat Keagamaan diseluruh Indonesia ada 14 Balai dan Balai Diklat Keagamaan Makassar mewilayahi 3 wilayah propinsi yaitu : Provinsi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Barat. Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta pada Kantor Balai Diklat Keagamaan Makassar

Sasaran :

Menurut Stewart (1998:14) mengemukakan bahwa :”sasaran-sasaran haruslah spesifik baik bagi masing-masing orang maupun bagi tugas kunci yang berkaitan. Sasaran itu perlu menyatakan dengan tepat apa yang harus dilakukan dan dicapai, sehingga tiap-tiap orang dapat menilai sendiri apakah mereka mencapainya atau belum

Sasaran adalah pejabat eselon IV baik yang sudah duduk dalam jabatan maupun yang dipromosikan dalam jabatan struktural eselon IV.

g. Fungsi Stake Holder

Instansi / Stakeholder memberikan data informasi kepada Balai Diklat keagamaan Makassar yang dalam hal ini pejabat yang belum mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, dengan memenuhi persyaratan sesuai aturan yang ada dikementerian Agama RI, mekanisme pencalonan dan penetapan dilakukan dengan Tim Seleksi Peserta Diklat Instansi (TSPDI) dan dicalonkan oleh pejabat Pembina kepegawaian.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang berupaya memahami situasi tertentu, dengan bentuk penelitian studi kasus (*case study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu (Arikunto, 2018:131).

a. Teknik Pengumpulan Data

Mendapatkan data yang relevan, teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini berupa:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Dokumentasi
- 4) Sumber Data

b. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah upaya mengolah data dengan mengumpulkan data, memilah-milah dan menemukan pola (*finding a patter*) menemukan apa yang penting dan apa yang diperlukan, menguji Kembali (*verification*), dan merumuskan kesimpulan (*tentative conclusion*) Moleong 2007 (dalam Evi Martha, 20).

- 1) Reduksi Data
- 2) Display Data
- 3) Verifikasi Data

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti pada dasarnya seluruh komponen diklat, baik itu peserta, widyaiswara atau narasumber, penyelenggara, kurikulum, biaya, serta sarana dan prasarana dapat menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan diklatpim tingkat IV, karena setiap komponen menjadi bagian yang tidak dapat terpisahkan. Penyelenggaraan diklatpim tk.IV pola baru ini dipengaruhi oleh kesungguhan peserta diklat, kecakapan widyaiswara, kontribusi

Competitiveness

p-ISSN: 1978-3035 – e-ISSN: 2775-4677

Vol. 10, Nomor 1 | Januari – Juni, 2021

mentor, kesiapan penyelenggara, ketetapan kurikulum, kelengkapan sarana prasarana, serta ketersediaan biaya.

Berdasarkan wawancara alumni TR, peserta Diklat Kepemimpinan Tk. IV Sulawesi Barat lewat whatsapp(WA) pada tanggal 28 Juli 2020 menyatakan:

“Sebagai pendukung dari kegiatan ini sudah sangat baik agar kedepan supaya lebih ditingkatkan terutama kedisiplinan panitia dalam hal mendampingi peserta yang ada didalam kelas”.

Berdasarkan wawancara alumni diklat kepemimpinan tingkat IV dari prov. Sulawesi selatan an Anwar, S.Ag lewat whatsapp(WA) pada tanggal 3 Agustus 2020

“Peserta mudah dalam koordinasi dalam hal pembimbingan sehingga dapat menyelesaikan proyek perubahan “

Wawancara alumni HS diklat kepemimpinan tingkat IV pada tanggal 3 Agustus 2020

“Kurikulum dan modul sebagai sarana dalam memperlancar kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV, dan modul ini didapatkan pada link Lembaga administrasi negara”.

Berdasarkan wawancara dari salah seorang alumni LM peserta yang bertugas di provinsi Sulawesi Tenggara pada tanggal 3 Agustus 2020 menyatakan “Bahwa akses muda pelayanan internet”,

Berdasarkan wawancara alumni MR peserta prov. Sulawesi selatan pada tanggal 3 Agustus 2020 menyatakan “Dapat meningkatkan kinerja”,

Berdasarkan wawancara alumni HJ, Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, Prov. Sulawesi Selatan pada tanggal 3 Agustus 2020 “Bahwa dukungan kegiatan implementasi membawa prilaku perubahan karakter dilihat dari kinerja dan output hasil dengan adanya kerja sama. Wawancara dari kepala seksi diklat tenaga administrasi IL, pada tanggal 3 Agustus 2020 “Peningkatan akuntabilitas kinerja pemerintah. Hasil dari wawancara tersebut baik dari alumni Diklat Kepemimpinan Tingkat IV maupun Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi bahwa kegiatan diklat kepemimpinan sangat membantu lembaga/kementerian dalam menyelesaikan tugas-tugas pemerintahan. Kegiatan ini sangat kontinyuitas didukung semua pihak utamanya dukungan unsur pimpinan, dukungan regulasi, kemudahan prosedur yang ditawarkan, efisiensi waktu serta pengurangan biaya dalam pelayanan publik, sehingga motivasi dapat memberi nilai tambah dan efektif menyelesaikan masalah, sehingga birokrasi dan waktu lebih singkat. Oleh karena itu mendukung program kementerian agama bukan saja dari segi unit organisasi yang bersangkutan melainkan juga pada umumnya.

Banyak memberi nilai tambah dibandingkan sebelumnya ini terlihat dari birokrasi yang inovatif yang membawa perubahan prilaku masyarakat, meningkatkan akuntabilitas kinerja kementerian agama, kualitas pelayanan efisien terukur dan mudah

Anggaran sedikit banyaknya menjadi pendorong sekaligus penghambat proyek perubahan Kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV, dengan banyaknya inovasi tetapi keterbatasan anggaran, partisipasi stakeholder umumnya masih bersifat formal belum menjadi bagian organisasi dalam program sehingga masih perlu ditingkatkan partisipasinya lebih dalam,

Berdasarkan wawancara alumni TR peserta diklat kepemimpinan tingkat IV, pada tanggal 28 Juli 2020

“Bahwa panitia masih perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena ini sangat penting dalam menentukan keberhasilan diklat“.

Hasil wawancara tersebut diatas bahwa Balai Diklat Keagamaan masih perlu ditingkatkan kedisiplinannya terutam panitia dalam hal mendampingi widyaiswara dalam mengajar agar kebutuhan widyaiswara dapat terpenuhi. Disisi lain kedisiplinan sangat menentukan berhasil tidaknya suatu kegiatan namun dalam hal ini terkadang peserta kekurangan air disebabkan kegiatan yang paralel. Menurut salah seorang alumni diklat kepemimpinan tingkat IV dalam hal kesehatan/medis peserta hanya mendapatkan pelayanan dua kali selama kegiatan.

Temuan hasil penelitian ini didukung hasil penelitian (Jusriadi, 2021) bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja sumberdaya manusia maka dibutuhkan pengembangan sumberdaya manusia melalui proses pendidikan dan pelatihan.

Pembahasan

Bertolak dari hasil wawancara, dapat dipahami bahwa pada dasarnya :
Implementasi diklat kepemimpinan tingkat IV dalam meningkatkan kompetensi peserta diklat dalam hal ini :

1) Perencanaan

Analisis kebutuhan diklat

Bertolak dari hasil penelitian dapat digambarkan bahwa pada dasarnya analisis kebutuhan diklat sudah sesuai, bahwa Balai Diklat Keagamaan Makassar telah melaksanakan analisis kebutuhan berdasarkan hasil wawancara ketiga responden Kepala Balai JH, Kepala Sub Bagian Tata Usaha SK, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi IL, bahwa kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan hasil analisis kebutuhan diklat sehingga kualitas dan kuantitas dapat dicapai dengan optimal. Pada pembahasan hasil penelitian tersebut sejalan dengan pendapat Drs Daryanto 2014:1) bahwa :

“Organisasi dapat melaksanakan fungsinya dengan baik, apabila pegawai/karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Untuk mewujudkan hal tersebut mereka perlu memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya, dan mereka perlu dilatih agar dapat melaksanakan tugas pokoknya secara efektif dan efisien”.

Pelaksanaan analisis kebutuhan adalah sangat penting dalam meningkatkan kompetensi para pegawai dalam meningkatkan kinerja diinstansi masing-masing

1.1) Panitia penyelenggaraan

Pelaksanaan kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV perlu dibentuk panitia penyelenggara adapun susunan panitia penyelenggaraan terdiri dari :

1. Penanggung jawab kegiatan
2. Ketua panitia
3. Wakil ketua/Akademik
4. Anggota

Menentukan susunan kepanitiaan adalah panitia yang memenuhi persyaratan. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi adalah memiliki sertifikat MoT bagi penanggung jawab/ketua dan untuk akademik dan anggota memiliki sertifikat Training Officer Course (TOC), daftar mata diklat ada 3 Bagian :

1) Kelompok wawasan, 2) Kelompok kemampuan, 3) Kelompok aktualisasi. Berdasarkan hasil wawancara ketiga responden (Kepala Balai JH, Kepala Sub Bagian Tata Usaha SK, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi IL, bahwa panitia diklat kepemimpinan tingkat IV harus memenuhi persyaratan.

Menurut Jusriadi (2019:34) Human Capital Development

“setiap organisasi pada dasarnya memiliki dua sumber daya yaitu : tangible resource dalam bentuk physical capital and finansial capital sedangkan intangible resource dalam bentuk intelektual (nothnagel,2008).

1.2) Penentuan widyaiswara

Kegiatan yang akan dilaksanakan khususnya Diklat Kepemimpinan Tingkat IV perlu menentukan widyaiswara yang akan memberikan materi. Adapun widyaiswara tersebut adalah widyaiswara administrasi yang telah memiliki sertifikat TOT. Berdasarkan hasil wawancara ketiga responden (Kepala Balai JH, Kepala Sub Bagian Tata Usaha SK, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi IL, bahwa widyaiswara harus memiliki sertifikat Training Of Trainer (TOT) , widyaiswara yang memiliki tugas tanggung jawab, wewenang dan hak untuk melakukan Dikjartin yakni mendidik, mengajar, melatih, peran widyaiswara yang cukup besar dalam mengembangkan kompetensi ASN,

Menurut Notoatmojo (2-15:16)

“Pendidikan (formal) dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Menurut Ivancevich yang dikutip oleh Sutrisno (2016:67)

“Bahwa Pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”.

Menurut Keith Davis dan William B. Wether, Jr yang dikuti oleh Sedarmayanti (2016:188) mengemukakan:

“Pelatihan mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka sekarang dan mengembangkan mempersiapkan pegawai yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan sikap”.

1.3) Rapat persiapan

Sebelum pelaksanaan kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV dilaksanakan, perlu dilakukan rapat persiapan, untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan kegiatan yang harus dilakukan yang paling mendasar adalah: kepesertaan, Narasumber/widyaiswara, Kurikulum, Sarana dan prasarana.

Berdasarkan hasil wawancara ketiga responden (Kepala Balai JH, Koordinator widyaiswara SL, Kepala Seksi Diklat Tenaga Administrasi IL, yang dibahas dalam rapat persiapan adalah peserta, widyaiswara dan surat edaran, kurikulum, undangan dan akomodasi.

Menurut Daryanto Manajemen Diklat (2014:87)

“Program diklat yang telah terukur yang digunakan untuk melaksanakan diklat dalam rangka membekali peserta tentang pengetahuan, dan keterampilan dan sikap dalam waktu yang telah ditentukan.

1.4) Kesiapan sarana dan prasarana diklat

Panitia penyelenggara perlu mengecek sarana dan prasarana diklat sesuai dengan yang diharapkan. Salah satu tugas penyelenggara diklat adalah menyiapkan dan menata sarana dan prasarana diklat, menata meja dan tempat duduk peserta. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai tujuan, dalam hal ini menunjang proses pembelajaran secara efektif. Untuk mencapai tujuan pembelajaran metode yang dipergunakan dalam pembelajaran sangat berpengaruh terhadap sarana yang diperlukan.

Sesuai peraturan Lembaga Administrasi Negara (2003:7) bahwa sarana dan prasarana diklat berarti berbicara tentang hardware dan software.

1.5) Kelengkapan sarana dan prasarana asrama peserta diklat

Sarana dan prasarana dapat memberi manfaat apabila kelengkapan tersedia baik didalam kelas maupun diasrama antara lain : ukuran luas kelas dengan jumlah peserta, penerangan listrik, pengaturan suhu udara,tempat duduk dan meja ringan.

Berdasarkan peraturan Lembaga Administrasi Negara (2015) bahwa : dalam penyelenggaraan diklat menggunakan prasarana yang telah ditentukan dan *responsive gender*. Prasaran yang diperlukan meliputi; aula, ruang kelas, ruang seminar, ruang sekretariat, ruang computer, ruang kebugaran, asrama, wisma kediklatan, perpustakaan, ruang makan, fasilitas olahraga, fasilitas hiburan, unit Kesehatan dan tempat ibadah. Sedangkan sarana dalam penyelenggaraan diklat menggunakan sarana: meja dan kursi belajar, papan tulis, *flip chart*, *Sound system*, TV dan video, kaset, perekam, *LCD Projector*, jaringan *Wi-fi*, buku referensi, modul, teknologi multimedia.

1.6) Kesiapan catering dan snack

Pengadaan Catering dalam kegiatan Diklat Kepemimpinan tingkat IV adalah penunjukan langsung, oleh kepala Balai Diklat Keagamaan Makassar adapun persyaratan yang harus dipenuhi sebagai pengelola catering adalah usaha sendiri memiliki daftar perusahaan (TDP), dan memiliki NPWP, memenuhi kewajiban pajak tahun terakhir (SPT tahunan)

1.7) Ketersediaan fasilitas Kesehatan dan tenaga medis

Balai Diklat Keagamaan Makassar dalam hal ini belum memiliki tenaga medis, untuk memenuhi layanan peserta, pihak penyelenggara dalam hal ini Kepala Balai berinisiatif untuk meminta tenaga medis (Dokter) pada Universitas Islam Negeri. Hasil wawancara salah satu alumni diklat kepemimpinan tingkat IV, bahwa peserta mendapatkan pelayanan kesehatan selama kegiatan dua kali. Sedangkan peserta memerlukan pengecekan kesehatan sangat dibutuhkan. Pernyataan tersebut diatas terungkap bahwa peserta sangat membutuhkan layanan kesehatan.

1.8) Kesiapan materi dan bahan pembelajaran diklat

Berdasarkan kurikulum pembelajaran Diklat Kepemimpinan Tingkat IV melalui 5 tahap pembelajaran berdasarkan peraturan dari Lembaga administrasi negara no.20 tahun 2015 tentang penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV terdiri dari :

1. Agenda penguasaan Diri (Self Mastery);
 - a) Pilar-pilar kebangsaan;
 - b) Integritas;
 - c) Standar etika Publik;
 - d) Sistem administrasi Negara Kesatuan RI
2. Agenda Diagnosa perubahan;
 - a) Isu-isu strategi
 - b) Diagnostik Reading
3. Agenda Inovasi;
 - a) Berpikir Kreatif dan Inovatif
 - b) Pengenalan Potensi Diri
 - c) Benchmarking ke Best praxe
4. Agenda Tim Efektif;
 - a) Kecerdasan emosional
 - b) Koordinasi dan kolaborasi
 - c) Membangun tim Efektif
5. Agenda Proyek perubahan;
 - a) Proyek perubahan

2) Penyelenggaraan

2.1) Pelayanan registrasi peserta

Panitia melaksanakan registrasi pada saat peserta datang di Balai Diklat Keagamaan Makassar pada saat H-1 untuk mendaptarkan diri sebagai peserta, berdasarkan data pada simdiklat peserta menyerahkan surat tugas sesuai persyaratan yang ada pada surat edaran yang telah dikirimkan setiap instansi.

2.2) Seleksi persyaratan peserta

Peserta yang hadir telah dan mendapat surat tugas dari kepala kantor dan menyerahkan kepada panitia sebagai bukti bahwa peserta memenuhi persyaratan sesuai dengan data pada simdiklat.

2.3) Efektifitas informasi diklat dan waktu

Informasi yang diterima peserta pada saat surat edaran dikirim satu pekan sebelum kegiatan dimulai, dan peserta menghubungi panitia penyelenggaraan,

2.4) Jadwal pelaksanaan

Jadwal pelaksanaan kegiatan akan diberikan kepada peserta pada saat peserta menerima ATK ,dan peserta menerima buku panduan, seluruh program kegiatan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV ada pada buku panduan yang telah diberikan pada peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV. Mulai jadwal sneek sampai jadwal pembelajaran didalam kelas.

2.5) Tata tertib Pendidikan dan pelatihan

Peserta pelatihan harus mentaati aturan yang telah dibuat oleh penyelenggara kegiatan, kode sikap prilaku yang wajib ditunjukkan selama penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV adalah : a) Menghormati tenaga pengajar, penyelenggara, dan sesama peserta, b) Mengikuti kegiatan pembelajaran secara tepat waktu, c) Menyelesaikan semua tugas yang diberikan oleh fasilitator dan penyelenggara diklat, d) Berpakain sopan selama mengikuti kegiatan diklat, e) Berprilaku peduli dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan di lingkungan diklat.

2.6) Materi pembelajaran pendidikan dan pelatihan

Peserta menerima pengarahan program dari ketua panitia dan panitia menjelaskan program yang akan dilaksanakan kedepan sesuai dengan jadwal yang ada dalam buku panduan, materi pembelajaran diawal, ketua panitia menjelaskan dari saat penerimaan peserta sampai berakhirnya kegiatan, ketua panitia menyampaikan proses pembelajaran sampai tahap penilaian.

2.7) Visitasi

Pada saat melakukan visitasi peserta dalam hal ini dibawa ke Lembaga pemasyarakatan (Lapas) klas 1 A makassar untuk mendapatkan pembelajaran dalam diklat kepemimpinan tingkat IV,

dari kegiatan materi diklat yang disajikan secara teoritis sehingga diharapkan peserta diklat dapat memahami seluruh materi pembelajaran secara utuh dengan melihat apa yang terjadi dilapangan.

Sebagai peserta membangun integritas sebagai pemimpin diunit kerjanya.

2.8) Benchmarking

Kegiatan *benchmarking* yang dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Surabaya merupakan proses belajar untuk bekal dalam mengembangkan lembaga kemeterian agama khususnya dan lembaga kementerian pada umumnya. *Benchmarking* ini merupakan salah satu strategi untuk merumuskan tujuan jangka panjang melalui perbaikan kinerja yang berkelanjutan.

2.9) Proyek perubahan

Proyek perubahan adalah materi konsep dan teori , dimana peserta harus menentukan area, ruang lingkupnya. Tantangan yang harus dihadapi pemimpin adalah perubahan. Perubahan yang dinamis dalam organisasi adalah bergerak maju menyesuaikan kondisi internal maupun eksternal, sehingga tidak tergerus oleh perubahan jaman.

3) Evaluasi

3.1) Penilaian peserta terhadap widyaiswara

Evaluasi pengampu materi dilakukan oleh peserta. Adapun aspek yang dinilai adalah:

Tabel 1
Format Evaluasi terhadap Tenaga Pengajar/Widyaiswara

No	Unsur Yang dinilai	1-60	61-70	71-80	81-90	91-100
1.	Penguasaan materi					
2.	Pengetahuan dan keterampilan					
3.	Sistematika penyajian					
4.	Kemampuan menyajikan					
5.	Penggunaan metode dan alat bantu pembelajaran					
6.	Ketercapaian tujuan					
7.	Etika					
8.	Sikap dan prilaku					
9.	Cara menjawab pertanyaan dari peserta					
10.	Penggunaan Bahasa					
11.	Pemberian motivasi kepada peserta					
12.	Disiplin waktu					
13.	Kerapihan berpakaian					
14.	Kerja sama antara widyaiswara					

Sumber Data Simdiklat 2019

Tabel 2
Penilaian Materi dan Narasumber

No	Mata Diklat	Inisial	Rata-rata
1.	Stategi dan Kebijakan Pengembangan SDM	AT	93,61
2.	Overviu Kebijakan Diklat	NL	93,51
3.	Dinamika kelompok	MU	94,24
4.	Berfikir Kreatif dan Inovasi	SL	94,25
5.	Pilar-pilar Kebangsaan	EA	93,04
6.	Integritas	MT	94,47
7.	Integritas	AB	92,42
8.	Standar Etika Publik	MN	93,63
9.	SANRI	YT	93,25
10.	Isu Stategis	SA	95,07
11.	Diagnostic Reading	NG	93,25
12.	Konsep Proyek Perubahan	SY	93,88
13.	Kecerdasan Emosional	MU	94,56
14.	Pengenalan Potensi Diri	AR	93,24
15.	Berfikir Kreatif dan Inovasi	SL	91,01
16.	Koordinasi dan Koolaborasi	KH	91,53
17.	Pilar-pilar kebangsaan	AB	90,83
18.	Standar Etika Public	MI	93,46
19.	Diagnostik Reading	JM	94,44
20.	Isu Stategis	KS	95,22
21.	Isu Stategis	MT	95,81

22.	Berpikir Kreatif dan Inovasi	JM	93,08
23.	Membangun tim Efektif	SL	93,97
24.	Membangun tim Efektif	JM	94,39
25.	Merancang Proyek Perubahan	MK	92,87
26.	Merancang Proyek Perubahan	AB	93,34
27.	Pembimbingan	AB	93,61
28.	Pembekalan Implementasi Proyek perubahan	MY	94,86
29.	Seminar Laboratorium Kepemimpinan	CM	93,95
30.	Evaluasi Kepemimpinan	KS	93,70
31.	Reviu Kebijakan Diklat dan Tindak Lanjut	JH	93,58

Sumber data Simdiklat 2019

Tabel 3
Kualifikasi dan skor

No.	Kualifikasi	Skor
1.	Sangat memuaskan	90,1 -100
2.	Memuaskan	80,1 -90
3.	Cukup memuaskan	70,1-80
4.	Kurang Memuaskan	60,1-70
5.	Tidak Memuaskan	≤ 60

Tabel 4
Predikat Nilai Diklat Kepemimpinan Tingkat IV

No.	Predikat Rata-rata	Skor
1.	Nilai Terendah	90,83
2.	Nilai Tertinggi	95,22
3.	Rata -rata keseluruhan	93,59

Sumber Data simdiklat 2019

Nilai terendah 90,83 dan Nilai tertinggi 95,22 jadi nilai rata-rata 93,59, berdasarkan wawancara dan telaah dokumen bahwa nilai tersebut adalah kategori sangat memuaskan sehingga widyaiswara dinyatakan bahwa memiliki kompetensi yang sesuai dengan materi yang diajarkan.

3.2) Penilaian peserta terhadap penyelenggara

Evaluasi terhadap penyelenggaraan diklat berdasarkan aturan balai diklat keagamaan tentang penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV, ada 6 unsur yang dinilai :

Tabel 5
Penilaian terhadap penyelenggaraan

No.	Unsur Penilaian	Sub Bagian	Rata-rata
1	Kepesertaan		94,7
		Penetapan peserta	94,9
		Pemanggilan peserta	94,37
		Penegakan disiplin peserta	94,84
2	Kepanitiaan		94,82
		Pelayanan	95,7
		Kerjasama dengan peserta	94,7
		Pelayanan terhadap narasumber	95,27
		Sikap terhadap peserta	95,2
3.	Akomodasi		93,23
		Kebersihan	95,09
		Keyamanan	94,57
4.	Kurikulum		95,6
		Jadwal Diklat	95,54
		Materi Diklat	95,1
		Manfaat materi Diklat	96,03
		Ekstrakurikuler	96,83
5.	Konsumsi		94,2
		Menu	94,23
		Penyajian	94,27
		Higienis	94,2

6.	Saran Diklat		95,22
		Ruang Kelas	96,03
		Alat bantu	94,73
		Bahan Ajar	94,93
		Asrama	95,17

Sumber data Simdiklat 2019

Tabel 6

Predikat nilai penyelenggara pada nilai aspek dengan rata-rata

No.	Predikat Rata-rata	
1.	Nilai Terendah	94,23
2.	Nilai Tertinggi	95,22
3.	Rata-rata keseluruhan	94,93

Sumber Data simdiklat 2019

Tabel 7

Predikat nilai penyelenggara pada nilai unsur dengan rata-rata

No.	Predikat Rata-rata	
1.	Nilai Terendah	93,23
2.	Nilai Tertinggi	96,83
3.	Rata-rata keseluruhan	94,96

Sumber data simdiklat 2019

Berdasarkan unsur yang dinilai penulis memperoleh data tahun 2019 peserta diklat kepemimpinan tingkat IV tahun 2019 unsur yang dinilai pada penilaian ini bersifat menyeluruh terhadap penyelenggara diklat.

3.3) Penilaian terhadap peserta

Evaluasi terhadap peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dipokuskan pada aspek perubahan . Komponen paerubahan terdiri atas:

- 1) Perencanaan inovasi 40%
 - a) Jenis Perubahan
 - b) Cakupan Manfaat perubahan
 - c) Kejelasan Tahap Perubahan
 - d) Peta pemangku kepentingan
- 2) Manajemen perubahan 60%
 - a) Jumlah kegiatan untuk memobilisir dukungan
 - b) Pernyataan dukungan
 - c) Capaian tahap Perubahan

Berdasarkan data Diklat Kepemimpinan Tingkat IV tahun 2019, Kualifikasi kelulusan peserta diklat kepemimpinan tingkat IV sebagai berikut :

Kualifikasi

Sangat memuaskan	Skor	90,1 - 100
Memuaskan	Skor	80,1 – 90
Cukup memuaskan	Skor	70,1 – 80
Kurang memuaskan	Skor	60,1 – 70
Tidak memuaskan	Skor	≤ 60

Tabel 8
Rekafitulasi Nilai Peserta Diklat Kepemimpinan Tk.IV

No.	Inisial	Perencanaan Inovasi Rata-rata (40%)	Manajemen Perubahan rata-rata (60 %)	Nilai Akhir	Kualifikasi
1.	SA	89,0	95	92,6	Sangat memuaskan
2.	AN	87,0	95,0	91,8	Sangat memuaskan
3.	JF	90	90,0	90,0	Sangat memuaskan
4.	RH	89,8	93,0	91,7	Sangat memuaskan
5.	ZA	86,75	91	89,1	Memuaskan
6.	AM	83,5	89	87,0	Memuaskan
7.	AK	83,0	87	85,4	Memuaskan
8.	HJ	82,5	87,0	85,2	Memuaskan
9.	HS	86,25	90,3	88,7	Memuaskan
10.	HL	78,75	82,3	80,9	Memuaskan
11.	IK	85,75	83,3	84,3	Memuaskan
12.	JU	82,8	89	86,5	Memuaskan
13.	KM	85,5	90	88,0	Memuaskan
14.	LM	83,25	90	87,3	Memuaskan
15.	LO	84,25	90	87,5	Memuaskan
16.	MJ	86,8	90	88,7	Memuaskan
17.	MR	79,5	92	87,0	Memuaskan
18.	MA	86,0	91	89,0	Memuaskan
19.	MI	85,3	91	88,7	Memuaskan
20.	IS	86,75	90	88,7	Memuaskan
21.	JF	85,5	91	88,8	Memuaskan
22.	SA	84,8	90	87,9	Memuaskan
23.	NS	86,5	90	88,4	Memuaskan
24.	NM	83,0	89	86,6	Memuaskan
25.	RU	85,3	86,7	86,1	Memuaskan
26.	RS	86,8	91	89,3	Memuaskan
27.	RU	79,75	87,7	84,5	Memuaskan
28.	SD	83,25	93,3	89,3	Memuaskan
29.	TR	84,5	90	87,6	Memuaskan
30.	RH	82,0	73,3	76,80	Cukup Memuaskan

Sumber data Simdiklat tahun 2019

Dari penilaian kedua aspek tersebut bahwa 30 peserta, yang mendapat nilai **sangat memuaskan** ada 4 orang, mendapat nilai **memuaskan** ada 24 orang, dan yang mendapat nilai **cukup memuaskan** ada 1 orang,

Tabel 9
Nilai akhir peserta Rata-rata

No.	Rekafitulasi Rata-rata	
1.	Nilai tertinggi	92,6
2.	Nilai terendah	76,80
3	Rata-rata	87,45

Sumber data Simdiklat tahun 2019

Nilai tertinggi 92,6, dan nilai terendah 76,80, nilai rata-rata 87,45, berdasarkan data Diklat Kepemimpinan Tingkat IV tahun 2019 dari hasil wawancara panitia penyelenggara FI, bahwa peserta berada pada nilai baik sekali.

Faktor pendukung dan penghambat Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV dalam meningkatkan kompetensi peserta pada Balai Diklat Keagamaan Makassar.

Faktor pendukung :

1. Banyak membawa perubahan perilaku perubahan karakter ;
2. Adanya output hasil dengan dibangunnya Kerjasama dalam menyelesaikan tugas-tugas pemerintahan;
3. Membantu Lembaga dalam menyelesaikan tugas-tugas pemerintahan dan bersikap kontinuitas dan dukungan semua pihak khususnya dukungan dari pimpinan.
4. Mengurangi biaya dalam pelayanan public, sehingga motivasi dapat memberi nilai tambah dan efektif dalam menyelesaikan masalah.
5. Mendukung kementerian agama bukan saja dari segi unit organisasi yang bersangkutan tetapi melainkan juga pada umumnya.
6. Menigkatnya akuntabilitas kinerja kementerian agama , kualitas pelayanan efisien dan terukur.

Faktor penghambat :

1. Banyak inovasi menjadi pendorong sekaligus jadi penghambat proyek perubahan;
2. Banyak inovasi tetapi keterbatasan anggaran;
3. Partisipasi stakeholder umumnya masih bersifat formal belum menjadi bagian organisasi dalam program sehingga masih perlu ditingkatkan partisipasinya lebih dalam.
4. Masih terbatasnya tenaga medis (Kesehatan) dalam meningkatkan layanan kepada peserta, sehingga peserta masih mendapatkan layanan 2 kali selama kegiatan berlangsung.
5. Kurangnya kedisiplinan peserta dalam mengikuti aturan disebabkan kebutuhan air bersih masih kurang karena adanya kegiatan yang paralel , sehingga menghambat peserta dalam disiplin.

Pelaksanaan diklat salah satu hal untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan layanan sehingga dapat memberi nilai tambah Menurut Daryanto Manajemen Diklat (2014:1) menyatakan :

“Meningkatkan keterampilan pegawai/karyawan memerlukan biaya yang tidak sedikit, oleh karena itu pelaksanaannya perlu diatur sedemikian rupa, agar dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Pada dasarnya pelatihan merupakan suatu penerapan dari suatu manajemen untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja Kementerian Agama , kualitas pelayanan efisien dan terukur menurut Daryanto manajemen Diklat (2014:35) tujuan suatu pelatihan yang harus dimiliki oleh peserta yang ingin dicapai dapat dirumuskan secara jelas, terukur dan dapat dicapai.

Menurut Irfan Ibrahim (2018) tentang pengaruh Implementasi Kebijakan Diklat Kepemimpinan Tk. IV pola baru terhadap kompetensi kepemimpinan pejabat pengawas dilingkungan pemerintah Gorontalo, dengan menggunakan hasil analisis menunjukkan terdapat pengaruh signifikan terhadap implementasi kebijakan Diklat Kepemimpinan Tk.IV terhadap Kompetensi Kepemimpinan pejabat yang sesuai dengan kebutuhan peserta diklat. Sedangkan menurut Embung Megasari (2017) analisis implementasi proyek perubahan jangka menengah alumni pelatihan Kepemimpinan Tk.IV, menyebabkan belum optimalnya implementasi jangka menengah proyek perubahan alumni diklat.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian , penulis tentang Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dalam meningkatkan Kompetensi peserta diklat pada Balai Diklat Keagamaan Makassar:

- a. Walaupun telah merencanakan sesuai standar namun masih ada kendala yang dihadapi , sarana dan prasarana dan biaya yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan masih terdapat kekurangan terutama dalam penggunaan air sehingga peserta tidak dapat menjalankan aturan yang sudah dibuat oleh penyelenggara dan tidak tersedianya tenaga medis dalam penyelenggaraan pelatihan sehingga masih membutuhkan tenaga medis dari luar penyelenggara. Sehingga peserta dalam pelayanan hanya mendapatkan dua kali pemeriksaan. Menurut salah seorang alumni diklat kepemimpinan tingkat IV;
- b. **Faktor pendukung**
Kegiatan Diklat Kepemimpinan membawa perubahan baik perilaku maupun perubahan karakter, dengan adanya output hasil dengan dibangunnya kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas-tugas

baik secara individu maupun secara organisasi dalam tugas-tugas pemerintahan., sehingga meningkatkan akuntabilitas kinerja di Kementerian Agama. Dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara efisien dan terukur.

c. Faktor penghambat

Dalam hal ini efektifitas pelaksanaan kegiatan Diklat Kepemimpinan tingkat IV yang meliputi pelayanan terutama dalam kelas masih kurang dalam hal mendampingi widyaiswara dalam pemberian materi kepada peserta .dan efektifitas evaluasi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV yang meliputi penilaian terhadap peserta dalam proyek perubahan belum efektif karena adanya peserta dalam hal ini dimutasi /promosi sehingga dalam menyelesaikan tahap proyek perubahan belum maksimal .

6. REFERENSI

- Agustian, Ary Ginanjar. 2013. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi Dan Spiritual Berdasarkan 6 Rukun Iman Dan 5 Rukun Islam*, Cet. VII, Arga, Jakarta.
- Anoraga, 2012. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: RinekaCipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2018. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta.
- Bafadal, Ibrahim. 2006. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Chung, Kae H. Jhon. 2007. *Organizational Behavior Developing Manajerial*. Sill Happer dan Row.
- Coser at all. 2003. *Introduction to Sosiology*, Cet. VIII; Florida: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung; Alfabeta.
- Darmadi, Hamid. 2009 *Kemampuan Dasar Mengajar Landasan Konsep dan Implementasi*, Bandung; Alfabeta.
- Daryanto. 2017. *Administrasi Pendidikan*. Cet. VIII; Jakarta: Rineka Cipta.
- Depag. 2005. *Wawasan Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Cet. I; Jakarta.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*. Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Echols, John dan Hassan Shadili. 2000. *Kamus Inggris-Indonesia*, Cet. VIII; Jakarta: Gramedia.
- Edward.2018. *Implementasi Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Tingkat I,II,III,dan IV Dalam Proyek Perubahan di Kementerian Hukum dan HAM RI*. JIKH Vol.12 No.1 Maret 2018 :39-56 DOI:<http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2018.v12.39-56>
- Embung .2020. *Analisis Implementasi Proyek Perubahan Jangka Menengah Alumni Pelatihan Kepemimpinana Tingkat IV Tahun 2017*.DOI : 10.32834/gg.v15i2.120
- Getteng, Abd. Rahman. 2012. *Menuju Guru Profesional dan Ber-Etika*, Cet. VII; Yogyakarta: Grha Guru.
- Goleman, D. 1998. *Working With Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Good, Carter V. 2001. *Dictionary of Education* (Cet. VII; New York: Mc. Graw Hill Book Company, Inc.
- Handoko. 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Hartono, B, Jiwo Wingo, 2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hornby. 2014. *Theories of Human Learning*. Kro: Kros Report.
- Husba, Mustafa. 2005. *Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen pada Lembaga Pendidikan Formal*, Cet. I; Makassar: Pustaka Refleksi.
- Husein, Umar. 2002. *Evaluasi Kerja*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Irfan Ibrahim .2018. *Pengaruh Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Pola Baru Terhadap Kompetensi Kepemimpinan Pejabat Pengawas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik :Jurnal Pemikiran dan*

Competitiveness

p-ISSN: 1978-3035 – e-ISSN: 2775-4677

Vol. 10, Nomor 1 | Januari – Juni, 2021

- Penelitian Administrasi Publik Vol. 8 Nomor 2 Desember 2018 Hal. 165-172. Homepage: <http://ojs.unm.ac.id/iap>
- Jusriadi, Edi, R. rahim. (2019). *Human Capital Development*. NEM-Pekalongan.
- Jusriadi, E. (2021). Human capital development of research staff through self-leadership, teamwork management, and culture diversity. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 8(1), 1–14. <https://doi.org/10.24252/minds.v8i1.19316>
- Julianti. 2012. Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Balai Diklat Keagamaan Medan. *Jurnal Tabularasa PPS Unimed* Vol. 9 No. 2 Desember 2012
- Kartono, Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Lexy, J Moleong, 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Lilin Budiati. 2015. *Diklat Kepemimpinan Pola Baru Dalam Perspektif Inovasi dan Pembelajaran Konstruktivistik*. Biro Penerbit Planologi Undip Vol. 11(2); 211-221. 2015, 12 Agustus 2015.
- Ma'lūf, Luwis. 1997 *al-Munjid fi al-Lugah wa A'lām*, Cet. XXVII; Bairūt: Dār al-Masyriq.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cet. VII. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mappanganro. 2010. *Pemilikan Kompetensi Guru*, Makassar, Alauddin Press.
- Martinez. 1997. *Emotional Intelligence*. The Achieving Society.
- McClelland, David. 2004. *Entrepreneur Behavior and Characteristics of Entrepreneurs*. The Achieving Society.
- Moehersono. 2013. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Muhammad, Nur Fattah. 2016. *Pengaruh Kompetensi Motivasi Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Penyuluh Pertanian Kabupaten Soppeng*. Program Pascasarjana UMI Makassar, Disertasi, Tidak Di Publikasikan.
- Mujiono, Imam. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- . 2012. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, UII Press
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa, E. 2007. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. Cet. IV; Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Nata, Abuddin. 2008. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Cet. III; Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2015. *Pengembangan Sumber daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta).
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara RI, Nomor 20 tahun 2015. *Tentang penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tk.IV*
- Peraturan Pemerintah No. 17 tahun 2020 tentang *Manajemen Pegawai Negeri Sipil*
- Rasminto. 2013. *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohiat. 2016. *Manajemen Madrasah, Teori Dasar dan Praktek* (Cet XI; Bandung: Aditama.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: Purwokerto Press.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Cet. II; Bandung: Alfabeta.
- Said, Mas'ud. 2017. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Samsudin, Sadili. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Sanjaya, Wina. 2011. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Cet. VIII; Jakarta: Kencana.
- Sardiman. 2014. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Cet. XI; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung : PT Refika Aditama.
- Spencer, Lyle. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley.
- Sumidjo, Wahjo. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformasi Otonomi Pendidikan* Cet. XI; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prenadamedia.
- Syafaruddin. 2015. *Islam, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* Bandung: Refika Aditama.

Competitiveness

p-ISSN: 1978-3035 – e-ISSN: 2775-4677

Vol. 10, Nomor 1 | Januari – Juni, 2021

Toha, Miftah. 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Usman, Husaini. 2010. *Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta, Bumi Aksara.

Webster's. 2002. *New World Dictionary*, Cet. XI; New York: The World Publishing Coy.

Usman Usman, Edi Jusriadi, D. M. (2020). PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA MELALUI TRAINING NEEDS ASSESSMENT PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MAKASSAR. *Competitiveness*, 9(1).