



EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS (PKP) DALAM MASA PANDEMI

Muhammad Farras Deamay Viesta ^{1*)}, Christantius Dwiatmadja²⁾, Wyati
Saddewisasi³⁾

^{1,3)}Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang

²⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 4/4/2024

Disetujui 8/9/2024

Dipublikasikan 27/9/2024

Keywords:

Covid-19; Efektivitas;

Pelatihan Kepemimpinan

Pengawas

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dan efektivitas penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas tersebut dalam masa pandemi covid-19 di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan analisis data yang model analisis Interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga belum efektif karena metode penyampaian yang digunakan hanya metode ceramah, koneksi internet yang kurang stabil dan pengawasan yang dapat dilakukan panitia dan widyaiswara hanya dengan melekat di zoom masing-masing peserta. Saran yang dapat diberikan terkait hasil penelitian ini adalah metode penyampaian yang digunakan hendaknya variatif dan disisipkan ice breaking agar peserta tidak bosan, disiapkan gedung khusus dengan koneksi internet yang stabil, peserta dikumpulkan di satu titik lokasi untuk mempermudah pengawasan yang dilakukan oleh panitia.

THE EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTING SUPERVISORY LEADERSHIP TRAINING DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Abstract

This study aims to describe and analyze the implementation of supervisory leadership training and the effectiveness of the supervisory leadership training during the COVID-19 pandemic in the Salatiga City Government. This study used qualitative research methods. The data analysis model used is the Miles and Huberman Interactive. The conclusion of the study shows that the implementation of supervisory leadership training during the COVID-19 pandemic in the Salatiga City Government has not been effective because the delivery method used is only the lecture method, the internet connection is less stable and the supervision that can be carried out by the committee and widyaiswara only by attaching to their respective zooms. - each participant. Suggestions that can be given regarding the results of this study are that the delivery method used should be varied and insert ice breaker so that participants do not get bored, prepare a special building with a stable internet connection, participants are gathered at one point location to facilitate supervision carried out by the committee.

✉Alamat korespondensi:

* E-mail: muhammadfar@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (human resources) memiliki peran yang paling penting dalam mewujudkan organisasi yang kompetitif di era global yang sedang dan akan terus berlangsung. Tanpa adanya sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang pekerjaannya niscaya organisasi akan mengalami kemunduran bahkan gagal untuk mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia harus mampu menjawab dan terus beradaptasi dengan tantangan global yang dinamis. Karena itu, pengembangan sumber daya manusia perlu dioptimalkan sehingga kuantitas dan kualitas SDM yang ada benar-benar sesuai dengan kebutuhan, berkompoten dan berdaya guna. Resource based view theory adalah teori yang mendeskripsikan sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan mengandalkan sumberdaya sehingga mampu mengarahkan perusahaan untuk dapat berkelanjutan terus menerus (Barney, 1986). Menurut (Cushway, 1994) mendefinisikan MSDM sebagai “part of the process that helps the organization achieve its objectives”. Pernyataan Cushway ini dapat diterjemahkan bahwa MSDM sebagai bagian dari proses yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Ketika proses manajemen sumber daya manusia berhasil guna maka organisasi dapat dikatakan sehat atau efektif dalam mencapai tujuannya.

Salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan sumber daya manusia. Dalam ruang lingkup Instansi Pemerintahan, pengembangan sumber daya manusia aparatur bertujuan untuk dapat memperbaiki kinerja aparatur. Selain itu, pengembangan pegawai pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga memenuhi kualifikasi yang diprasyaratkan baik dalam jabatan yang telah diduduki maupun untuk kenaikan jabatan. Pengembangan SDM diperlukan agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability) dan keterampilan (skill) aparatur sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pengembangan SDM aparatur dapat diupayakan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan. Berbagai penelitian yang mengkaji tentang pendidikan dan pelatihan aparatur negara.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi atau perusahaan, pendapat dari Yuniarsih dan Suwatno (2011). Menurut Siagian efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa yang dijalankan. Dari beberapa pendapat tersebut, penulis menyimpulkan bahwa yang menjadi penekanan pada efektivitas ialah pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Sasaran (goal) adalah suatu keadaan atau kondisi yang ingin dicapai dalam pengertian sasaran tersebut baik tujuan jangka panjang ataupun jangka pendek, tujuan tersebut juga mencakup sasaran dari keseluruhan organisasi ataupun sasaran dari suatu bagian tertentu dari organisasi tersebut. Apabila sasaran (goal) yang ditetapkan telah tercapai, memberikan efek/dampak maka itu dikatakan efektif, sebaliknya apabila sasaran (goal) yang ditetapkan belum atau tidak tercapai maka itu dikatakan tidak efektif. Efektivitas dewasa ini menjadi konsep yang

penting karena memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi mencapai sasarannya. Laird (dalam Gintings, 2011) mengemukakan bahwa Diklat adalah proses pendadaran kompetensi SDM untuk menyesuaikan dirinya dengan lingkungan strategis yang baru. (Rusmulyani, 2015) menunjukkan bahwa masih ada beberapa kekurangan dalam Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Pola Baru yaitu tenaga kediklatan perlu diberikan penyegaran/fasilitasi khususnya dalam pembimbingan terhadap proyek perubahan peserta diklat. Peningkatan fasilitas sarana dan prasarana dalam pelaksanaan diklatpim, khususnya dalam pembelajaran (AVA dan TI).

Penelitian lainnya yaitu diajukan oleh (Nursaifullah, 2019) menyatakan bahwa pelaksanaan Diklatpim IV pada Kantor BKPSDMA Kabupaten Sinjai sudah berjalan efektif karena para peserta sudah mampu memahami apa yang diberikan selama kegiatan kegiatan Diklatpim IV mulai dari tahap diagnosa kebutuhan perubahan organisasi, tahap membangun komitmen bersama, tahap merancang perubahan dan membangun tim, tahap laboratorium kepemimpinan serta tahap evaluasi. Penelitian selanjutnya (Tanjung, 2017) menunjukkan bahwa penetapan peserta Diklatpim Tingkat IV masih berdasarkan like and dislike Pejabat Pembina Kepegawaian, keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV, kurangnya sarana dan prasarana diklat, waktu pelaksanaan Diklatpim Tingkat IV yang tergolong lama, widyaiswara yang sebagian masih kurang komunikatif dalam menyampaikan materi serta kendala dalam implementasi proyek perubahan di lapangan.

Penelitian lainnya yang diajukan (Asnofidal, 2020) dengan judul Efektivitas Proses Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Pola Baru pada Badan Pendidikan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Jambi berada pada skor 87,54% dan berada pada kriteria sangat efektif.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas masih terdapat beberapa kekurangan seperti penetapan peserta masih berdasarkan like and dislike PPK, keterbatasan anggaran, kurangnya sarana dan prasarana, waktu pelaksanaan diklat yang tergolong lama, widyaiswara yang masih kurang komunikatif dalam menyampaikan materi, tenaga kediklatan perlu diberikan penyegaran/fasilitasi khususnya dalam pembimbingan terhadap proyek perubahan peserta diklat, peningkatan fasilitas sarana dan prasarana dalam pelaksanaan diklatpim, khususnya dalam pembelajaran.

METODE

Dalam Penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, ucapan pribadi, dan nantinya metode ini menghasilkan data deskriptif. Penelitian ini Menurut Nasir di dalam buku Pendekatan Penelitian Kuantitatif metode deskriptif adalah suatu metode

dalam penelitian status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Ciri-ciri deskriptif bukan hanya menggambarkan mengenai situasi atau kejadian, tetapi juga menerangkan hubungan, menguji, hipotesa-hipotesa, membuat prediksi serta mendapatkan arti dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. (Rukajat, 2018:1).

Setting penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Salatiga. Sedangkan Penelitian ini berlangsung selama kurun waktu Agustus 2021 sampai dengan November 2021. Penetapan informan dalam penelitian ini didasari dari kapasitas yang menyangkut variabel penelitian yaitu Pelatihan Kepemimpinan Pengawas di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Salatiga. Informan memberikan berbagai data untuk dapat menjawab permasalahan penelitian. Adapun informan dalam penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Salatiga yaitu Lena, Anti, Woro dan Wanto. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Kredibilitas data penelitian yang digunakan adalah dengan metode triangulasi sumber data. Teknik analisis data yang dipakai peneliti yaitu model analisis interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan yang terakhir yaitu penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil observasi, kajian terhadap dokumen dan arsip serta wawancara dengan Informan Kunci yang terkait dengan Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dalam Masa Pandemi Covid-19 di Lingkungan Pemerintah Kota Salatiga menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Salatiga telah berhasil melaksanakan proses Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dalam Masa Pandemi Covid-19. Salah satu ukuran efektivitas pembelajaran menurut Harry Firman dalam Sutikno, Yuca Aryanti Indrakustantri (2013) keefektifan program pembelajaran ditandai dengan ciri-ciri yaitu memberikan pengalaman belajar yang atraktif, melibatkan siswa secara aktif sehingga menunjang pencapaian tujuan instruksional.

Pada penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas di lingkungan pemerintah Kota Salatiga, peserta cenderung bosan dan mudah mengantuk dikarenakan metode pembelajaran yang digunakan hanyalah dengan menggunakan metode ceramah.

Moedjiono dan Hasibuan (2012) menjelaskan bahwa metode ceramah hanya cocok untuk beberapa hal antara lain: (1) menyampaikan informasi, (2) bahan ceramah langka, (3) membangkitkan minat, (4) bahan cukup diingat sebentar, (5) memberi pengantar atau petunjuk bagi format lain. Metode ceramah memiliki beberapa kelebihan yaitu: (1)

guru mudah menguasai kelas, (2) mudah mengorganisasikan tempat duduk/kelas, (3) dapat diikuti oleh jumlah siswa yang besar, (4) mudah mempersiapkan dan melaksanakannya, (5) ceramah dapat memberikan pokok-pokok materi yang perlu ditonjolkan.

Selain memiliki beberapa kelebihan, metode ceramah juga memiliki kelemahan diantaranya yaitu: (1) menyebabkan siswa menjadi pasif atau tidak aktif, (2) bila metode ini digunakan terlalu lama siswa cenderung bosan, (3) guru sulit menyimpulkan bahwa siswa mengerti dan memahami materi pelajaran, (4) materi yang dapat dikuasai siswa sebagai hasil dari ceramah akan terbatas pada apa yang dikuasai guru.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan informan kunci didapatkan juga informasi bahwa metode pembelajaran yang paling sering digunakan adalah metode ceramah karena metode pembelajaran dengan metode ceramah merupakan cara yang paling mudah ditambah lagi disaat pandemi covid-19 ini metode pembelajaran yang digunakan adalah pembelajaran jarak jauh. Hal itu diperkuat dengan pernyataan dari informan Lena bahwa metode pembelajaran dengan metode ceramah adalah metode yang paling mudah digunakan apalagi pada masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini yang dimana pembelajaran menggunakan metode pembelajaran jarak jauh (PJJ).

Selain itu metode pembelajaran dengan metode ceramah memiliki beberapa kekurangan menurut Wina Sanjaya (2006) sebagai berikut: (1) materi yang dikuasai siswa dari hasil ceramah akan terbatas pada yang dikuasai guru, (2) ceramah yang tidak disertai peragaan dapat mengakibatkan terjadinya verbalisme, (3) guru yang kurang memiliki kemampuan bertutur yang baik, ceramah sering dianggap sebagai metode yang membosankan, (4) melalui ceramah, sangat sulit untuk mengetahui apakah seluruh siswa sudah mengerti apa yang dijelaskan atau belum.

Metode pembelajaran dengan metode ceramah seperti yang disampaikan informan kunci Anti apabila dilakukan dalam jangka waktu yang panjang dapat menyebabkan peserta menjadi bosan dan mengantuk sehingga menyebabkan peserta biasanya meninggalkan pelatihan hanya untuk sekedar merokok, minum ataupun tidur beberapa saat.

Berdasarkan beberapa teori diatas dan hasil wawancara peneliti dengan informan kunci, dapat ditarik kesimpulan bahwa penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga bahwa metode pembelajaran yang digunakan selama masa pandemi covid-19 seperti saat ini adalah metode ceramah dimana metode ceramah merupakan salah satu metode pembelajaran yang mudah digunakan oleh Widyaiswara kepada peserta pelatihan ditambah saat ini pembelajaran yang digunakan adalah pembelajaran jarak jauh.

Akan tetapi metode pembelajaran tersebut mempunyai kekurangan dimana apabila Widyaiswara terus menggunakan metode ceramah dari pagi hari hingga siang hari dapat menyebabkan peserta menjadi mengantuk dan bosan sehingga hal itu membuat peserta

terbiasa meninggalkan pelatihan meskipun sebentar hanya untuk sekedar merokok, minum ataupun tidur beberapa saat.

Keberhasilan Widyaiswara dalam menyampaikan materi pelatihan kepada peserta tidak dapat terlepas dari sarana dan prasarana pelatihan yang mendukung, seperti contohnya internet, perangkat keras (hardware) dan perangkat lunak (software) yang mendukung. Akan tetapi dalam penyampaian materi yang disampaikan oleh Widyaiswara kepada peserta pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga mengalami hambatan yang disebabkan oleh sarana dan prasarana yang kurang mendukung.

Siagian (2012) menyatakan bahwa tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi. Yaumi (2018) menjelaskan bahwa keterbatasan dalam aksesibilitas Internet, perangkat keras (hardware) dan perangkat lunak (software), serta pembiayaan sering menjadi hambatan dalam memaksimalkan sumber-sumber belajar online.

Sarana dan prasarana yang kurang mendukung seperti koneksi jaringan internet yang kurang stabil, kemudian perangkat keras (hardware) seperti laptop ataupun PC (personal computer) yang tidak sesuai spesifikasi untuk mengikuti pelatihan dan perangkat lunak (software) yang tidak mendukung sistem operasi yang lama sehingga aplikasi seperti zoom dan office menjadi tidak maksimal dalam penggunaannya.

Beberapa sarana dan prasarana yang dapat mendukung penyampaian materi yang baik dari Widyaiswara kepada peserta pelatihan adalah dengan menyiapkan koneksi jaringan internet yang memadai yang dikhususkan untuk penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini dan tempat yang luas untuk mengumpulkan seluruh peserta di satu ruangan yang besar akan tetapi tetap dengan memperhatikan protokol kesehatan yang berlaku.

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti beranggapan bahwa sarana dan prasarana yang dapat mendukung proses penyampaian materi pada masa pembelajaran jarak jauh seperti sekarang ini adalah koneksi internet yang stabil dan ruangan yang dikhususkan untuk pelaksanaan pelatihan karena apabila peserta berada di perangkat daerah atau di rumah peserta masing-masing kemungkinan akan adanya gangguan baik dari pekerjaan maupun keluarga.

Sebagaimana yang tercantum dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1005/K.1/PDP.07/2019 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Penyelenggaraan PKP menggunakan prasarana yang telah ditentukan dan responsif gender. Prasarana yang diperlukan untuk menyelenggarakan PKP antara lain sebagai berikut: (a) aula; (b) ruang kelas; (c) ruang diskusi/seminar; (d) ruang komputer; (e) fasilitas pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi informasi: aplikasi e-learning, video conference atau teknologi informasi lainnya sesuai kebutuhan pembelajaran; (f) ruang sekretariat; (g) ruang kebugaran; (h) asrama Peserta; (i) wisma

Tenaga Pelatihan; (j) perpustakaan; (k) ruang makan; (l) fasilitas olahraga; (m) fasilitas hiburan; (n) unit kesehatan/poliklinik; (o) tempat ibadah.

Kemudian Penyelenggaraan PKP menggunakan sarana antara lain meliputi: (a) meja dan kursi belajar; (b) papan tulis; (c) flipchart; (d) sound system; (e) televisi dan video; (f) compact disc/USB; (g) perekam; (h) komputer/laptop; (i) LCD projector; (j) jaringan wireless fidelity (wi-fi); (k) buku referensi; (l) modul/bahan ajar; dan (m) teknologi multimedia bagi pembelajaran e-learning.

Dari hasil wawancara dan kajian terhadap dokumen terkait penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas bahwa sarana dan prasarana menjadi faktor yang sangat penting dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas karena apabila sarana dan prasarana tidak terfasilitasi dengan baik maka proses pelatihan ataupun penyampaian materi dari Widyaiswara kepada peserta tidak dapat tersampaikan dengan maksimal. Terutama koneksi jaringan internet yang stabil dikarenakan penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini membutuhkan koneksi jaringan yang stabil karena peserta tidak langsung tatap muka dengan Widyaiswara secara langsung.

Selain itu juga dibutuhkan ruangan khusus untuk pelaksanaan pelatihan dikarenakan apabila peserta mengikuti pelatihan langsung dari perangkat daerah ataupun dari rumah peserta masing-masing dimungkinkan adanya gangguan baik dari pimpinan maupun keluarga sehingga hal tersebut dapat menyebabkan proses penyampaian materi pelatihan dari Widyaiswara kepada peserta menjadi kurang maksimal.

Pengawasan peserta dalam penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas merupakan salah satu poin penting dalam penilaian bagi peserta oleh penyelenggara agar peserta dapat menerima materi pelatihan dari Widyaiswara dengan maksimal.

Menurut Siagian (2012) sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya system pengawasan dan pengendalian. Halim dan Damayanti (2007) menyatakan Pengawasan dilihat dari metodenya terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: (1) Pengawasan melekat yang dilaksanakan oleh pimpinan atau atasan langsung suatu instansi/unit kerja dalam lingkungan pemerintah daerah terhadap bawahannya; (2) Pengawasan fungsional yang dilakukan oleh aparat pengawasan fungsional APBD yang meliputi BPKP, Itwilprop, Itwilkab/kota.

Jenis pengawasan yang dilakukan penyelenggara pelatihan kepemimpinan pengawas dalam mengawasi peserta adalah dengan cara melekat ke peserta selama penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas. Situmorang (1998) mengatakan bahwa pengawasan melekat yaitu berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung, yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga.

Salah satu cara yang dapat dilakukan penyelenggara pelatihan kepemimpinan pengawas dalam mengawasi peserta selama mengikuti pelatihan adalah dengan cara melakukan pengawasan yang melekat kepada peserta agar peserta dapat mengikuti pelatihan dengan baik.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengawasan penyelenggara kepada peserta pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini yaitu adalah perubahan metode pelatihan dari yang awalnya klasikal menjadi pembelajaran jarak jauh yang dimana hal itu menyebabkan penyelenggara tidak dapat mengawasi peserta secara langsung karena penyelenggara tidak bertemu secara langsung dengan peserta pelatihan dikarenakan peserta berada di kantor atau di rumahnya masing-masing dan penyelenggara hanya dapat mengawasi peserta pelatihan dengan cara masuk ke virtual zoom pelatihan kepemimpinan pengawas.

Handoko (2016) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan, diantaranya yaitu: (1) Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi; (2) Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisis dan dicatat secara tepat; (3) Kesalahan-kesalahan. Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan memesan barang atau komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah, masalah-masalah didiagnosa secara tidak tepat; (4) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang. Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Perubahan metode pembelajaran dari klasikal menjadi jarak jauh juga menjadi faktor yang mempengaruhi pengawasan Widyaiswara dan penyelenggara kepada peserta pelatihan dikarenakan Widyaiswara maupun penyelenggara tidak dapat mengawasi peserta secara langsung seperti halnya saat pembelajaran klasikal, namun Widyaiswara maupun penyelenggara hanya dapat mengawasi peserta dari virtual conference yang dimana tempat dan kedudukan Widyaiswara, penyelenggara maupun peserta berada di tempatnya masing-masing.

Pendidikan Jarak Jauh (PJJ) menurut Dohmen (dalam Rahadi, 2008) adalah suatu bentuk pembelajaran yang dilakukan secara jarak jauh dengan menggunakan bantuan media. Makna PJJ merupakan kebalikan pendidikan langsung (direct education) atau pendidikan melalui tatap muka. Sedangkan menurut Moore (dalam Rahadi, 2008), PJJ adalah suatu metode pembelajaran dimana proses pengajaran terpisah dari proses belajar, sehingga komunikasi antara pengajar dengan si belajar harus difasilitasi dengan media cetak, media elektronik atau media lain.

Dari teori dan hasil wawancara peneliti dengan informan kunci dapat dikatakan bahwa perubahan lingkungan organisasi yang dimana didalamnya adalah munculnya inovasi baru dari yang awalnya metode pembelajaran dilakukan secara klasikal akan tetapi dalam masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini metode pembelajaran dirubah menjadi pembelajaran jarak jauh melalui virtual zoom. Hal tersebut membuat pengawasan penyelenggara kepada peserta pelatihan kepemimpinan pengawas yang biasanya dapat dilakukan dengan cara melekat secara langsung pada saat pembelajaran secara klasikal atau tatap muka langsung dengan Widyaiswara di dalam kelas menjadi hanya sebatas pengawasan yang melekat secara virtual zoom yang dimana apabila pengawasan dilaksanakan hanya dengan cara melekat di virtual zoom, penyelenggara tidak dapat mengetahui secara pasti apakah peserta tetap mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh penyelenggara pelatihan atau tidak.

PENUTUP

Kesimpulan dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas dalam masa pandemi covid-19 di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga belum efektif dikarenakan metode penyampaian yang digunakan hanya menggunakan metode ceramah sehingga menyebabkan peserta mudah bosan, koneksi jaringan internet yang kurang stabil dan laptop yang tidak sesuai dengan spesifikasi menyebabkan peserta kesulitan dalam menerima penyampaian materi dari Widyaiswara dan terbatasnya pengawasan dari panitia dan widyaiswara kepada peserta karena pengawasan hanya bisa dilakukan dengan cara melekat di zoom masing-masing peserta. Maka dari itu diperlukan metode penyampaian yang variatif dan disisipkan ice breaking agar peserta tidak mudah bosan kemudian diperlukan gedung khusus dengan koneksi internet yang stabil sehingga peserta dapat menerima penyampaian materi dengan baik, dan yang terakhir peserta perlu dikumpulkan di satu titik lokasi sehingga dapat mempermudah panitia dalam mengawasi peserta. Sehingga diharapkan dari penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan pengawas yang efektif dalam masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini tetap dapat menghasilkan pejabat pengawas yang memiliki kompetensi manajerial yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perangkat daerah masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Amaluis, D. (2014). *Economica Analisis Efektifitas Programpelatihan Diklat Pim Iii Terhadap Kompetensi Pejabat Eselon Iii Di Pemerintah Kabupaten Agam*. <https://doi.org/10.22202/economica.2014.v3.i1.232>
- Asnofidal. (2020). Efektivitas Proses Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Pola Baru Pada Badan Pendidikan Sumberdaya Manusia Provinsi Jambi. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 2(3). <https://doi.org/10.37250/newkiki.v2i3.29>
- Ayu Meitaningrum, D., & Hardjanto, I. (n.d.). Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). In *JAP*) (Vol. 1, Issue 3).
- Budiati, L. (2015). Diklat Kepemimpinan Pola Baru Dalam Perspektif Inovasi dan Pembelajaran Konstruktivistik. *Biro Penerbit Planologi Undip*, 11(2), 211–221.
- Djumadiono, D. (2021). Efektivitas Proyek Perubahan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *Diklat Review: Jurnal Manajemen ...*, 66.
- Helmi, A. (2021). Efektifitas Metode Coaching Dalam Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan II Dan III Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. *JURNAL APARATUR*, 3(1). <https://doi.org/10.52596/ja.v3i1.31>
- Iswahyudi, F. (2017). Efektifitas Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 5.
- Kum, T. A. (2020). Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan VIII Provinsi Gorontalo Tahun 2018 (Suatu Tinjauan Menggunakan Model Evaluasi Reaction Level dari Kirkpatrick). *Jurnal SIAP*, 1(1).
- Murniati, N., & Rahmah, R. O. (n.d.). Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan Pegawai Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Rumah Sakit Abc. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 3, 2021.
- Nisfah, U. K., Dwijaya, R., Lubis, S. P. Z., & Harahap, I. (2022). Efektivitas Penyelenggaraan Diklat dalam Meningkatkan Kualitas Kerja di Balai Pengembangan dan Kompetensi PUPR Wilayah I Medan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(3). <https://doi.org/10.35931/aq.v16i3.988>
- Nursaifullah. (2019). Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Iv Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (Bkpsdma) Kabupaten Sinjai. *Jurnal Ilmiah Administrasita'*, 10(2), 106–119. <https://doi.org/10.47030/ADMINISTRASITA.V10I2.147>
- Pandaswita, D. (2019) Sarana Prasarana Terhadap Kepuasan Peserta Diklatpim Iii Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. In *Jurnal Good Governance Volume*.
- Pasteur, D. A. (2018). Efektivitas Implementasi Kurikulum Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Pola Baru Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. *BPSDM Provinsi Jawa Barat*, 9(2).
- Raharjo, T. (2017). Efektivitas Diklat Prajabatan Pola Baru Bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan. *Info Artha*, 2. <https://doi.org/10.31092/jia.v2i0.76>
- Rahmawati, A. (2017). Efektivitas program penyelenggaraan Diklat SDM. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 1(2).
- Rahmawati, A. (2018). Efektivitas Program Penyelenggaraan Diklat di Badan

- Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 1(2). <https://doi.org/10.25139/jmnegara.v1i2.791>
- Razak, A. (2021). EFEKTIVITAS BLENDED LEARNING : STUDI KASUS PELATIHAN KEPEMIMPINAN PENGAWAS DI MASA COVID 19 PADA BALAI DIKLAT KEAGAMAAN MANADO. *Transformasi*, 3(2).
- Rusmulyani. (2015). Efektifitas Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Pola Baru terhadap Kinerja Aparatur (Studi Kasus Diklatpim IV pada Badan Diklat Provinsi Bali). *Proceeding Pertemuan Ilmiah Tahunan (PIT) Nasional Ke-2 Ikatan Widyaiswara Indonesia (IWI)*, 80239(152).
- Sulasiah, F., & Hidayati, S. (2021). Evaluasi Pasca Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Iii Terhadap Kinerja Aparatur Dki Jakarta. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(1). <https://doi.org/10.52060/mp.v6i1.480>
- Tanjung, A. S. (2017). *Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sanggau Provinsi Kalimantan Barat*.