

# TIGA STRATEGI KUNCI UNTUK PEMANFAATAN PRODUK AKTUALISASI KEPEMIMPINAN ASN DALAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI KAWASAN REBANA JAWA BARAT

## *Executive Summary*



### *Penulis*

Guruh Muamar Khadafi, S.IP  
Dr. Joni Dawud, DEA  
Zulpikar, S.Sos.,MM  
Dhian Shinta Pradevi, S.IP.,MA  
Muhammad Afif Muttaqien, S.Sos  
Dra. Marifa ayu Kencana, MIS  
Widyawan Pranawa, S.IP

Penanggulangan kemiskinan di Kawasan Rebanan, Jawa Barat, adalah suatu tantangan yang terus dihadapi oleh pemerintah. Dalam upaya meningkatkan efektivitas program penanggulangan kemiskinan di wilayah ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan penting. Namun, pemanfaatan hasil pelatihan struktural kepemimpinan yang diberikan kepada ASN dalam mendukung program ini belum optimal. Untuk meningkatkan pemanfaatan hasil pelatihan kepemimpinan, kami mengusulkan tiga alternatif solusi.

**Pertama**, menyusun atau melakukan revisi kebijakan daerah terkait pengembangan kompetensi yang mengatur pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan dan Kebijakan Rencana Aksi Daerah tentang penanggulangan kemiskinan daerah.

Alternatif ini dilakukan untuk melakukan proses peninjauan kembali terhadap rencana aksi daerah, kebijakan terkait pengembangan kompetensi maupun proses integrasi kedua kebijakan tersebut.

**Kedua**, melaksanakan kolaborasi pengelolaan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan menjadi bahan perumusan penyusunan RKPD.

Alternatif ini dilakukan tanpa merubah kebijakan yang telah ada, dengan upaya yang dilakukan adalah kolaborasi antara BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah untuk dapat mengintegrasikan produk aktualisasi kepemimpinan terhadap RAD penanggulangan kemiskinan, serta memastikan keberlanjutannya dengan memasukkan hasil pelatihan tersebut pada RKPD.

**Ketiga**, melakukan penguatan monitoring pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan.

Alternatif ini mengedepankan peran BKPSDM, Bappeda dan Perangkat Daerah untuk memastikan bahwa calon peserta sudah diberikan pembekalan bahwa hasil aktualisasi kepemimpinan perlu mendukung baik langsung ataupun tidak langsung terhadap rencana aksi daerah penanggulangan kemiskinan, dan melakukan monitoring dan evaluasi pasca pelatihan sebagai upaya memastikan keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan, serta menjadikan keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan dalam proses mutasi, rotasi maupun promosi.

Dengan menerapkan salah satu atau lebih dari alternatif solusi ini, diharapkan dapat meningkatkan kontribusi ASN dalam mendukung program penanggulangan kemiskinan di Kawasan Rebanan. Langkah-langkah ini juga diharapkan akan menciptakan sinergi yang lebih baik antara pelatihan kepemimpinan dan tujuan penanggulangan kemiskinan, serta membantu mencapai target-target pembangunan nasional dan regional. Dengan demikian, penanggulangan kemiskinan di Kawasan Rebanan dapat menjadi lebih efektif dan berkelanjutan.

# 1. Pendahuluan

Penanggulangan kemiskinan merupakan isu nasional yang ditetapkan secara berkelanjutan dalam setiap kebijakan perencanaan pembangunan dan program Pemerintah. Pedoman kebijakan nasional dalam perencanaan pembangunan ditetapkan melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang kemudian akan menjadi Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Pelaksanaan kebijakan nasional tersebut di masa era reformasi, ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2010 yang kemudian diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2015 tentang Percepatan Penanggulangan Kemiskinan. Selanjutnya, Peraturan Presiden Nomor 166 Tahun 2014 tentang Program Percepatan Penanggulangan Kemiskinan. Untuk melaksanakan arahan kebijakan tersebut pada Pemerintahan Daerah, ditetapkan pula Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 42 Tahun 2010 tentang Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan Provinsi dan Kabupaten/Kota. Lebih lanjut pada Sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, menetapkan target penurunan tingkat kemiskinan yang harus dicapai pada 2020-2024 adalah 6,0-7,0 persen. Target nasional ini dapat tercapai jika terwujud sinergi dan kolaborasi serta kesinambungan rencana dan pelaksanaan antar tingkat pemerintahan dan intra birokrasi pemerintahan yang didukung dengan penguatan pembangunan kapasitas birokrasi yang berkualitas. Kapasitas birokrasi Daerah menjadi faktor kunci keberhasilan program nasional termasuk target pencapaian penanggulangan kemiskinan. Kebijakan nasional dalam program penanggulangan kemiskinan hendaknya ditindaklanjuti dengan kebijakan daerah yang terwadahi RPJM Daerah dan terimplementasikan dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Pelaksanaan kebijakan itu tentunya memerlukan dukungan kualitas SDM birokrasi, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berfungsi sebagai pelaksana kebijakan.

Peningkatan kualitas ASN Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilakukan dengan pengembangan kompetensi melalui Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang pelaksanaannya berpedoman pada kebijakan Lembaga Administrasi Negara (LAN) yaitu Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022. Selain peningkatan kompetensi kepemimpinan dan manajerial, luaran hasil pelatihan tersebut adalah produk aktualisasi kepemimpinan (yang sebelumnya dinamakan Proyek Perubahan/Proper). Produk aktualisasi kepemimpinan diharapkan termanfaatkan untuk mendukung perumusan dan/atau implementasi kebijakan Nasional maupun Daerah dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan atau pencapaian target kinerja Pemerintah. Namun berdasarkan laporan evaluasi pasca pelatihan yang dilakukan Puslatbang PKASN, mengindikasikan belum optimalnya pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan. Bahwa dari survei kepada alumni diketahui sekira 46,74% yang menyatakan sebagian target jangka panjang dan tujuan aktualisasi kepemimpinannya tercapai dan bahkan 3,8 % menyatakan tidak mencapai tujuan aktualisasi kepemimpinannya.

## 2. Deskripsi Masalah

Produk aktualisasi kepemimpinan seyogyanya dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas-tugas Pemerintah dan sasaran pembangunan Nasional (RPJMN) dan Daerah (RPJMD) yang salah satunya kebijakan terkait program penurunan tingkat kemiskinan. Oleh karena itu, mengkaitkan ide-ide hasil aktualisasi kepemimpinan dengan program atau kegiatan di instansi menjadi sangat penting. Berdasarkan RPJMN 2020-2024, target penurunan tingkat kemiskinan yang harus dicapai adalah 6,0-7,0 persen. Provinsi Jawa Barat masih terdapat Daerah yang tingkat kemiskinannya pada tahun 2022 mendekati dan di atas dua digit. Adapun Daerah dimaksud berada di kawasan Rebana.

Kawasan Rebana merupakan wilayah utara/timur laut Provinsi Jawa Barat yang meliputi tujuh daerah yaitu Kabupaten Sumedang, Kabupaten Majalengka, Kabupaten Cirebon, Kabupaten Subang, Kabupaten Indramayu, Kabupaten Kuningan, serta Kota Cirebon. Tujuan pengembangan dari Kawasan Rebana ini adalah sebagai motor pertumbuhan ekonomi wilayah Jawa Barat yang juga diharapkan berdampak pada upaya menanggulangi kemiskinan di wilayah tersebut. Adapun data kemiskinan di Kawasan Rebana dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Data Kemiskinan Kawasan Rebana Tahun 2019-2022**

Kota/ Kabupaten	2019	2020	2021	2022
Kabupaten Indramayu	11,11%	12,70%	13,04%	12,77%
Kabupaten Kuningan	11,41%	12,82%	13,10%	12,76%
Kabupaten Cirebon	9,94%	11,24%	12,30%	12,01%
Kabupaten Majalengka	10,06%	11,43%	12,33%	11,94%
Kabupaten Sumedang	9,05%	10,26%	10,71%	10,14%
Kota Cirebon	8,41%	9,52%	10,03%	9,82%
Kabupaten Subang	8,12%	9,31%	10,03%	9,75%

Kapasitas Pemerintah Daerah menjadi *key success factor* dalam mengimplementasikan kebijakan penanggulangan kemiskinan. Tidak cukup dengan menindaklanjuti penetapan kebijakan daerah sebagai tindak lanjut Peraturan Presiden Nomor 166 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 juncto Nomor 17 Tahun 2020. Pada dimensi organisasi, kebijakan yang ada tersebut seyogyanya terintegrasi sehingga terwujud sinergi dan kolaborasi dalam pengimplementasiannya diantara organisasi perangkat daerah yang didukung SDM yang berkualitas.

Pengembangan kompetensi manajerial merupakan kompetensi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas pemerintahan dan sebagai upaya membentuk SDM yang berkualitas. Pengembangan kompetensi manajerial tersebut dilakukan melalui pelatihan struktural kepemimpinan (PSK) yang berpedoman pada kebijakan Lembaga Administrasi Negara (LAN) terakhir dengan Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2022. Selanjutnya dalam Keputusan Kepala LAN No. 374/K.1/PDP.07/2022 disebutkan bahwa produk aktualisasi kepemimpinan PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II berupa proyek perubahan, sementara pada PKA dan PKP dinamakan aksi perubahan. Produk aktualisasi kepemimpinan tersebut menunjukkan kompetensi manajerial peserta untuk beradaptasi dan responsif dalam mengelola perubahan lingkungan strategis. Pada konteks analisis kebijakan ini, isu strategis yang dituju mengenai penanggulangan kemiskinan yang juga ditetapkan sebagai program RB Tematik oleh Kementerian PANRB.

Merujuk hasil evaluasi pasca pelatihan struktural kepemimpinan yang dilakukan oleh Puslatbang PKASN LAN dalam kurun waktu tahun 2019 – 2021 menunjukkan produk aktualisasi kepemimpinan belum dimanfaatkan secara optimal yang dapat diketahui dari keberlanjutan produk pelatihan struktural kepemimpinan tersebut. Berdasarkan laporan evaluasi pasca pelatihan struktural kepemimpinan, baru sekira 49,46% yang termanfaatkan dan mencapai seluruh target aktualisasi kepemimpinan. Data lain menyebutkan dari total responden yang telah menyatakan ketermanfaatan, 31,25% responden lainnya menyatakan bahwa tidak seluruh target jangka panjang dan tujuan proper tercapai. Belum optimalnya pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan terkait banyak faktor diantaranya perubahan struktur organisasi, rutinitas pekerjaan, kurangnya dukungan, mindset, sumber daya manusia, hingga adanya pandemi sangat berpengaruh. Berkaitan dengan hal ini, menurut Sudrajat (2019) terdapat 2 (dua) masalah yang terkait dengan pendidikan dan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN. Pertama, ada ketidaksesuaian antara program studi ASN dengan kebutuhan organisasi. Kedua, Program Pengembangan SDM Aparatur tidak terintegrasi dengan Prioritas Pembangunan Nasional. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait permasalahan maka dilakukan evaluasi sumatif atas kemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan.

Evaluasi sumatif (Dunn, 2003) berusaha untuk mengawasi pencapaian sasaran dan target yang telah ditetapkan pada suatu kebijakan atau program dalam periode waktu yang telah ditentukan. Kebijakan atau program dimaksud adalah produk aktualisasi kepemimpinan sedangkan periode waktunya ditentukan setelah peserta menyelesaikan pelatihannya yaitu untuk jangka menengah dan jangka panjang. Dalam rangka mengevaluasi pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung kebijakan penanggulangan kemiskinan di kawasan Rehana Jawa Barat, menggunakan metode evaluasi CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam dan Zhang (2017). Dikatakannya, Model evaluasi CIPP memiliki pendekatan retrospektif dalam mengevaluasi, menggambarkan, dan menilai keberhasilan serta nilai dari program yang telah selesai dilaksanakan. Model CIPP merupakan akronim dari 4 (empat) evaluasi yang dilakukan yaitu *Context* (konteks), *Input* (masukan), *Process* (proses), dan *Product* (produk). Evaluasi konteks adalah evaluasi yang mengidentifikasi dan menilai implementasi produk aktualisasi kepemimpinan. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi serta memberikan masukan untuk perbaikan. Evaluasi input adalah evaluasi yang mengidentifikasi masalah, aset, dan peluang untuk membantu pengambil keputusan dalam menetapkan tujuan dan prioritas program. Evaluasi proses adalah evaluasi yang mengevaluasi pelaksanaan rencana untuk membantu staf program dan memahami manfaatnya. Evaluasi produk adalah evaluasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi keluaran dan manfaat program, baik yang direncanakan maupun tidak, dalam jangka pendek dan jangka panjang. Evaluasi ini melibatkan penilaian keberhasilan program dari berbagai sudut pandang.

### 3. Alternatif Solusi

Alternatif solusi ini khususnya ditujukan kepada Pemerintah Daerah yang menjadi lokus pengkajian dan umumnya kepada semua instansi pemerintah sebagai pemangku kepentingan penerima manfaat atas hasil pengembangan kompetensi para pegawainya melalui pelatihan struktural kepemimpinan.

Alternatif 1 :

Menyusun atau melakukan revisi kebijakan daerah terkait pengembangan kompetensi yang mengatur pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan dan Kebijakan Rencana Aksi Daerah tentang penanggulangan kemiskinan daerah.

Alternatif ini dilakukan untuk melakukan proses peninjauan kembali terhadap rencana aksi daerah, kebijakan terkait pengembangan kompetensi maupun proses integrasi kedua kebijakan tersebut.

Alternatif 2 :

Melaksanakan kolaborasi pengelolaan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan menjadi bahan perumusan penyusunan RKPD.

Alternatif ini dilakukan tanpa merubah kebijakan yang telah ada, dengan upaya yang dilakukan adalah kolaborasi antara BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah untuk dapat mengintegrasikan produk aktualisasi kepemimpinan terhadap RAD penanggulangan kemiskinan, serta memastikan keberlanjutannya dengan memasukan hasil pelatihan tersebut pada RKPD.

Alternatif 3 :

Melakukan penguatan monitoring pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan.

Mengedepankan peran BKPSDM, Perangkat Daerah dan Bappeda untuk memastikan bahwa calon peserta sudah diberikan pembekalan bahwa hasil aktualisasi kepemimpinan perlu mendukung baik langsung ataupun tidak langsung terhadap rencana aksi daerah penanggulangan kemiskinan, dan melakukan monitoring dan evaluasi pasca pelatihan sebagai upaya memastikan keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan, serta menjadikan keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan dalam proses mutasi, rotasi maupun promosi.

## 4. Rekomendasi Dan Strategi Implementasi Kebijakan

Alternatif 1 :

Menyusun atau melakukan revisi kebijakan daerah terkait pengembangan kompetensi yang mengatur pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan dan Kebijakan Rencana Aksi Daerah tentang penanggulangan kemiskinan daerah. Adapun Langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

- Melakukan reviu dan/atau revisi terkait kebijakan Rencana Aksi Daerah (RAD) Penanggulangan Kemiskinan.
- Menyusun rencana pengembangan kompetensi yang mensinergikan antara pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan dengan RAD.
- Membuat edaran kepada setiap perangkat daerah bahwa setiap proyek perubahan maupun aksi perubahan diarahkan untuk mendukung .
- BKPSDM dan BAPPEDA menjadi leading sector dalam kolaborasi proses integrasi hasil aktualisasi kepemimpinan dengan RAD penanggulangan kemiskinan.
- BKPSDM dan BAPPEDA Menyampaikan Laporan rutin terhadap Kepala Daerah.

Alternatif 2 :

Melaksanakan kolaborasi pengelolaan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan menjadi bahan perumusan penyusunan RKPD. Adapun Langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah melakukan proses monitoring hasil pelatihan ataupun evaluasi pasca pelatihan.
- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah melakukan klasifikasi hasil aktualisasi kepemimpinan yang mendukung Rencana Aksi Daerah dalam penanggulangan kemiskinan.
- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah menyusun hasil aktualisasi kepemimpinan yang mendukung RAD penanggulangan kemiskinan menjadi RKPD.
- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah melakukan proses monitoring terkait keberlanjutan RKPD pada setiap perangkat daerah dan melaporkan kepada kepala daerah.

Alternatif 3 :

Melakukan penguatan monitoring pemanfaatan produk aktualisasi kepemimpinan yang mendukung penanggulangan kemiskinan. Adapun Langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah memberikan pembekalan awal kepada calon peserta pelatihan kepemimpinan struktural untuk dapat membuat hasil aktualisasi kepemimpinan yang dapat mendukung penanggulangan kemiskinan berdasarkan fungsi perangkat daerah dan/atau kinerja Pemerintah Daerah.
- BKPSDM, BAPPEDA dan Perangkat Daerah melakukan proses evaluasi pasca pelatihan maupun monitoring keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan.
- BKPSDM berkolaborasi dengan BAPPEDA dan perangkat daerah untuk membuat laporan keberlanjutan yang disampaikan kepada kepala daerah secara rutin
- BKPSDM menjadikan keberlanjutan hasil aktualisasi kepemimpinan sebagai pertimbangan dalam proses mutasi dan promosi



# *Daftar Pustaka*

Basseng. 2023. LAN Gugah Para Calon Pemimpin Perubahan Untuk Berdampak Pada Masyarakat. Diakses melalui halaman website <https://lan.go.id/?p=13099> pada tanggal 21 Juni 2023.

Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, Persentasi Penduduk Miskin (Persen). Diakses melalui halaman website <https://jabar.bps.go.id/indicator/23/51/1/persentase-penduduk-miskin.html>.

Dunn, William. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Stufflebeam, Daniel & Zhang, Guili. 2017. The CIPP Evaluation Model : How to Evaluate for Improvement and Accountability. New York : The Guilford Press.

Sudrajat, Agus.2019. Menggapai World Class Bureaucracy Melalui ASN Corpu. Yogyakarta. diakses melalui halaman website

<https://weborganisasi.jogjakota.go.id/assets/instansi/weborganisasi/files/materi-diseminasi-kebijakan-corpu-2355.pdf> pada tanggal 21 Juni 2023.

Puslatbang PKASN, 2019-2021. Laporan Evaluasi Pasca Pelatihan

# *POLICY BRIEF*

*Tiga Strategi Kunci untuk Pemanfaatan Produk  
Aktualisasi Kepemimpinan ASN dalam Penanggulangan  
Kemiskinan di Kawasan Rebana Jawa Barat*



## **LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA PUSLATBANG PKASN**

*Jalan Kiara Payung KM 4,7 Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat*



Untuk informasi lebih lanjut :

**0857-2353-2423**



[www.bandung.lan.go.id](http://www.bandung.lan.go.id)



[puslatbangpkasn\\_lan](https://www.instagram.com/puslatbangpkasn_lan)



[puslatbang PKASN LAN](https://www.youtube.com/puslatbangpkasnlan)