

## Rancangan model kompetensi kepala perwakilan lembaga ABC dalam menghadapi strategi organisasi yang baru

Ratna Tianti Ernawati, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=95418&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Lembaga ABC adalah Aparat Pergawasan Internal Pemerintah, bertanggung Jawab kepada Presiden melalui/dibawah koordinasi Menteri X. Tugas dan fungsi Lembaga ABC terakhir tercantum dalam Keputusan Presiden (Keppres) Keputusan Presiden Nomor 9 Tahun 2004. Sebagai aparat pengawasan internal pemerintah, tugas pengawasan Lembaga ABC tidak hanya semata-mata pemeriksaan yang bersifat represif, tapi juga kegiatan yang bersifat preventif dalam rangka meningkatkan kualitas tata kelola pemerintah di bidang keuangan dan pembangunan, sehingga diharapkan seluruh Instansi Pemerintah Pusat maupun Daerah (tidak hanya sektor APBN) mampu menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (Good Governance dan Clean Government). Bahkan tidak hanya di sektor publik Lembaga ABC berkiprah, namun juga di sektor korporat, yaitu dalam rangka meningkatkan kinerja BUMN/BUMD sehingga diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance dengan baik. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Lembaga ABC memiliki kantor yang berkedudukan di Pusat atau Jakarta (Lampiran 1) maupun di Perwakilan (Lampiran 2) yang tersebar di dua puluh lima (25) Provinsi di Indonesia (Lampiran 3), didukung oleh Sumber Daya manusia (SDM) yang berjumlah 6281 Profil SDM secara rinci tercantum dalam Lampiran 4.

Maksud dan tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah untuk membantu organisasi dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kompetensi Kepala Perwakilan (Kaper) Lembaga ABC yang tersebar pada 25 Provinsi di Indonesia. Hal ini penting dilakukan karena Kepala Perwakilan berperan sebagai Kepala Instansi vertikal Lembaga ABC di daerah, sebagai ujung tamhak pelaksana operasional organisasi yang sangat menentukan dalam mencapai Visi Lembaga ABC yang bare (dikutip dan Renstra Lembaga ABC 2000) yaitu sebagai "Katalisator Purnbaharuan Manajemen Pemerintahan melalui Pengawasan yang profesional". Adapun tugas dari Kepala Perwakilan adalah melaksanakan Pengawasan Keuangan dan Pembimbingan serta penyelenggaraan akuntabilitas di daerah sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku. Rincian Tugas terdapat pada Lampiran 5.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Pejabat Sekretaris Utama (Eselon I) yang menangani masalah SDM, Kepala Perwakilan (Eselon 2), Kepala Biro Kepegawaian (Eselon 2) maupun bawahan langsung kepala perwakilan (Eselon 3), sejak terjadinya perubahan strategi bisnis organisasi dan Represif yaitu jasa audit ke strategi Preventif yaitu jasa non audit dengan melakukan sosialisasi, asistensi dan evaluasi berbagai produk yang dikembangkan Lembaga ABC telah muncul permasalahan yang bisa menghambat pencapaian misi organisasi. Padahal perubahan Strategi tersebut dilakukan seiring dengan tuntutan Good Governance dan Clean Government pada era sekarang. Permasalahan yang muncul adalah bahwa sejak terjadinya perubahan strategi bisnis, terjadinya resistensi pegawai yang ditunjukkan dengan penurunan disiplin pegawai; adanya demotivasi; pegawai minta diperbantukan ke instansi lain atau keluar

dari organisasi bahkan muncul konflik diantara pegawai karena potensi yang dimiliki belum dikembangkan oleh organisasi. Padahal mereka adalah orang-orang yang profesional yang relate mendapatkan pendidikan dan latihan secara berkesinambungan dan mayoritas sebagai auditor yang berlatar belakang akuntan. Apabila kondisi seperti ini dibiarkan, inaka Visi organisasi tidak akan tercapai dan lambat laun organisasi tidak akan diperlukan lagi oleh Pemerintah. Secara rinci dapat dilihat pada BAB I .

Thomas (2006) menyatakan bahwa Leaders adalah orang yang menginspirasi, memotivasi dan membawa pola pikir untuk mencapai tujuan. menggunakan Visi dan target agar orang tetap semangat untuk kerja. Adanya perubahan lingkungan yang cepat, globalisasi, pesaing, maka organisasi melakukan reposisi dan redefinisi peran sehingga organisasi melakukan perubahan strategi. Carr, Hardy dan Trahan (1996) menggambarkan bahwa perubahan strategi menimbulkan konsekuensi bahwa diperlukan leadership yang juga berbeda dengan sebelum adanya perubahan strategi. Dengan demikian jelas bahwa faktor leadership adalah hal yang sangat penting untuk mencapai visi organisasi karena akan mempengaruhi keseimbangan faktor-faktor lain dari 7S Model McKinsey.

Faktor leadership menjadi sangat signifikan, demikian kata Kotler dalam buku Leadership Factor ( 1988) . lapun menambahkan dalam buku Leading Change (1996) bahwa ketrampilan leadership memang penting dan dapat dikembangkan. Leadership adalah tentang mengaktualisasikan potensi dengan menggunakan skill dan ability. Agar dapat mendukung visi organisasi. Kepala Perwakilan harus memenuhi kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat mengatasi setiap perubahan yang terjadi pada organisasinya, yaitu perubahan strategi represif melakukan audit ke strategi preventif yaitu melakukan kegiatan non audit dan membawa pegawai keluar dari comfort zone. Menurut kamus kompetensi LOMA's (1998) kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat motif, motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Pembahasan secara rinci dapat dilihat pada BAB II.

Apabila ditinjau dari kondisi yang terjadi dan dikaitkan dengan teori yang digunakan, maka diperlukan solusi untuk mengatasi hal tersebut yaitu merancang model kompetensi kepala perwakilan sesuai dengan perannya sebagai pemimpin kantor, sebagai ujung tombak kegiatan organisasi. Hasilnya dapat digunakan untuk melakukan assessment kompetensi kepala perwakilan sehingga bisa melakukan mapping kompetensi kepala perwakilan dengan melalui Assessment center atau teknik 360 derajat Feedback. Tujuan pengukuran dapat digunakan oleh organisasi untuk seleksi maupun mengembangkan kompetensi yang masih lemah melalui training. Apabila usulan tersebut dilaksanakan oleh organisasi, diharapkan kepala perwakilan memiliki kompetensi kepala perwakilan sesuai dengan kebutuhan organisasi yang selaras dengan strategi baru Lembaga ABC yaitu represif (audit) dan preventif (non audit) sehingga dapat mendukung Visi organisasi . Secara rinci lihat BAB III

Rekomendasi yang diajukan dan harus dilakukan dengan segera adalah merancang model kompetensi kepala perwakilan sehingga dapat dilakukan pengukuran kompetensi dengan berpatokan pada rancangan kompetensi yang telah dibuat. Dapat dilihat pada BAB IV.