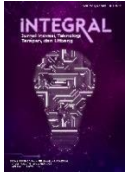


Integral: Jurnal Inovasi, Teknologi Terapan, dan Litbang

Volume 4 No 1 (2025), Halaman: 12 - 20

e-ISSN: 2961-8274, p-ISSN: 2962-0201

Journal Homepage: <https://jurnal.purworejokab.go.id/index.php/integral>



Benchmarking Dalam Pendidikan Kepemimpinan Pengembangan dan Pelatihan Bagi Aparatur Sipil Negara

Sitti Aisah Sari¹ ✉, Rika Tamarin²

Universitas Muhammadiyah Sinjai ⁽¹⁾, Universitas Pendidikan Sultan Idris ⁽²⁾,

✉ sittiaisahsari@gmail.com

Kata kunci:

Benchmarking; Diklat ASN; Kinerja pegawai; Motivasi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan *Benchmarking* dalam Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV (Diklat Pim IV) bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sinjai, dengan fokus pada indikator motivasi, efektivitas, akuntabilitas, dan kinerja pegawai. Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Sumber Daya Aparatur Manusia Kabupaten Sinjai menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, dengan tiga informan utama yang terdiri dari pejabat struktural dan staf alumni Diklat Pim IV. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *benchmarking* telah berjalan sesuai prosedur dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi, efektivitas kerja, akuntabilitas, serta kinerja pegawai. Namun, temuan juga mengindikasikan adanya keterbatasan dalam implementasi proyek perubahan, terutama karena kurangnya kepedulian dan dukungan pimpinan terhadap keberlanjutan program. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa *benchmarking* berperan penting dalam memperkuat kompetensi kepemimpinan ASN, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada komitmen organisasi dan dukungan manajerial. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan pelatihan ASN, sekaligus membuka peluang untuk penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif atau perbandingan antar daerah.

Keywords:

Benchmarking; ASN education; Employee performance; Motivation

Abstract

This study aims to evaluate the effectiveness of benchmarking within the Leadership Training Program Level IV (Diklat Pim IV) for civil servants in Sinjai Regency, focusing on indicators of motivation, effectiveness, accountability, and employee performance. The research was conducted at the Sinjai Regency Human Resources Agency using a qualitative approach. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, involving three key informants consisting of senior officials and staff who had participated in the Diklat Pim IV program. The findings reveal that the implementation of benchmarking has generally followed established procedures and contributed positively to enhancing employee motivation, work effectiveness, accountability, and performance. However, the study also highlights limitations in the sustainability of change projects, particularly due to insufficient managerial support and lack of organizational commitment. The study concludes that benchmarking plays a crucial role in strengthening leadership competencies among civil servants, yet its success depends heavily on organizational commitment and managerial involvement. This research provides practical insights for improving civil service training policies and opens opportunities for future studies using quantitative approaches or comparative analyses across different regions.



DOI: <https://doi.org/10.57122/integral.v4i1.49>

1. LATAR BELAKANG

1.1. Pendahuluan

Salah satu metode yang umum digunakan oleh perusahaan atau bisnis untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki, termasuk manajemen dan proses, adalah dengan melakukan *Benchmarking* atau studi banding (Treyman dkk., 2023; Watson, 2014). *Benchmarking* pada dasarnya merupakan upaya untuk mendapatkan informasi baru yang dapat bermanfaat bagi perkembangan organisasi (Dmytro, 2022). Menurut Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri, peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah menjadi fokus utama dalam percepatan reformasi birokrasi, yang bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (Ifrim dkk., 2020a; Tepavicharova, 2021). Namun, masih terdapat berbagai aspek yang perlu diperbaiki, seperti keterbatasan sarana pelayanan, perilaku petugas yang belum optimal, dan prosedur yang kompleks dalam mendapatkan pelayanan public (Stanciu & Ifrim, 2018).

Pedoman struktur kurikulum Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV menekankan pentingnya *benchmarking* ke *best practice* sebagai salah satu mata pelajaran, dengan tujuan agar peserta dapat mengembangkan diri, melakukan inovasi dalam pengelolaan tugas dan fungsi pada unit kerjanya, serta mengadopsi keunggulan dari organisasi lain (Gedifew, 2023; Hamka & Asmawi, 2022; Nisa dkk., 2023). Dalam rangkaian kegiatan dan kurikulum Diklat Pim IV, sejumlah 40 peserta dari berbagai instansi akan melakukan *benchmarking* ke *best practice* pada tanggal 7 – 10 Maret 2018, dengan tujuan di kota Malang, Jawa Timur (Gao & Han, 2020; Sudiharto dkk., 2019). Kegiatan ini diharapkan dapat memberikan peserta pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengadopsi dan mengadaptasi praktik terbaik, serta mempromosikan peningkatan kinerja di kabupaten Sinjai.

Benchmarking adalah proses perbandingan dan pengukuran kegiatan organisasi dengan proses operasi terbaik di kelasnya (Dmytro, 2022; Ore Quiroz dkk., 2021). Manfaat, tujuan, indikator keberhasilan, dan kompetensi yang dibangun dalam *benchmarking* dijelaskan secara rinci dalam penjelasan umum mengenai metode ini (Alosani dkk., 2016). Studi banding, yang merupakan bagian dari konsep *benchmarking*, memberikan pemahaman kepada Aparatur Sipil Negara agar dapat memahami tugas-tugas mereka sebagai pemimpin di instansi pemerintahan, dengan cara membandingkan lokasi yang mereka kunjungi dengan tujuan meraih keunggulan. Berdasarkan latar belakang tersebut, adapun fokus masalah dalam penelitian ini adalah *benchmarking* dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan tingkat IV bagi Aparatur Sipil Negara di kabupaten Sinjai berdasarkan indikator dari motivasi, efektif, akuntabilitas, dan kinerja pegawai.

1.2. Tinjauan Pustaka

1.2.1. *Benchmarking*

Benchmarking merupakan suatu proses perbandingan dan pengukuran kegiatan organisasi terhadap proses operasi yang dianggap sebagai yang terbaik di kelasnya. Dalam konsep *benchmarking*, ditekankan pula tentang manfaat, tujuan, indikator keberhasilan, pelaksanaan kegiatan, kompetensi yang dibangun, serta keterkaitannya dengan mata diklat lainnya (Barkun dkk., 2023). Menurut *Total Quality Management* (Tjiptono & Diana, 2002) *benchmarking* dijelaskan sebagai patok duga atau proses belajar, di mana suatu pemerintahan akan mematok pemerintahan lain yang dianggap sebagai pesaing terberat dan dibandingkan, untuk mengetahui posisi mereka sejauh mana (Vikarchuk dkk., 2022).

Berdasarkan penjelasan tersebut, *benchmarking* memiliki beberapa makna yang perlu dicermati, antara lain tidak hanya melakukan contoh sederhana dari organisasi lain tanpa analisis, melainkan juga proses identifikasi praktek terbaik dari unit organisasi lain dan analisis terhadap temuan *benchmarking*.

Manfaat *benchmarking* secara umum dapat dikelompokkan menjadi perubahan budaya, perbaikan kinerja, dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia (Ore Quiroz dkk., 2021). Tujuan dari *benchmarking* adalah untuk menilai, meninjau ulang, dan membandingkan kinerja suatu unit atau organisasi dengan unit atau organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal (Tepavicharova, 2021). Konsep *benchmarking* telah mengalami beberapa generasi, seperti *reverse engineering* dan *process benchmarking*, yang masing-masing memiliki cakupan dan strategi tertentu (Vujić & Ivanović, 2007). Dalam pelaksanaannya, *benchmarking* memerlukan persyaratan kesiapan, termasuk budaya organisasi, peninjauan dengan organisasi partner, dan kesamaan persepsi tentang *benchmarking*. Dengan memahami konsep, manfaat, tujuan, dan strategi *benchmarking*, sebuah organisasi dapat mempersiapkan diri untuk melaksanakan kegiatan ini secara efektif (Bräunig, 2007).

1.2.2. Tahapan Kegiatan *Benchmarking* ke *Best Practice*

Tahapan kegiatan *benchmarking* ke *best practice* melibatkan pendekatan sistematis dan terstruktur untuk memastikan implementasi yang efektif dan perbaikan berkelanjutan. Awalnya, pengumpulan dan pemrosesan data dari mitra *benchmarking* sangat penting, yang meliputi menyusun daftar pertanyaan, mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, dan memverifikasi keakuratan data yang diperoleh (Treyman dkk., 2023). Ini diikuti dengan analisis praktik terbaik, di mana pemrosesan data, kontrol kualitas, dan identifikasi perbedaan dari mitra *benchmarking* dilakukan (Dmytro, 2022). Tahap selanjutnya melibatkan mengunjungi mitra *benchmarking* untuk mengamati praktik terbaik mereka secara langsung dan mengidentifikasi area untuk perbaikan dalam organisasi (Ifrim dkk., 2020a). Wawasan yang diperoleh dari kunjungan ini kemudian digunakan untuk merencanakan dan mengimplementasikan perubahan dalam kegiatan manajemen organisasi, mengingat lingkungan strategis (Ifrim dkk., 2020b). Proses implementasi meliputi menentukan aspek apa yang akan diukur, mengidentifikasi mitra *benchmarking* yang sesuai, mengumpulkan dan menganalisis informasi, dan menyajikan hasil, yang berpuncak pada evaluasi hasil pembelajaran peserta (Tepavicharova, 2018). *Benchmarking* bukan hanya kegiatan satu kali tetapi proses pembelajaran dan adaptasi yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan budaya organisasi (Beretta dkk., 1998). Ini melibatkan tingkat strategis dan operasional, membandingkan organisasi kompetitif, divisi internal, atau praktik di seluruh industri untuk mengidentifikasi kinerja yang unggul dan alasan di baliknya (Clarke & Manton, 1997). Dengan memanfaatkan *benchmarking*, organisasi dapat mengubah proses yang tidak efisien menjadi proses yang sukses dan menguntungkan, sehingga mencapai kesuksesan komersial dan pengambilan keputusan manajemen yang optimal. Pendekatan komprehensif ini memastikan bahwa *benchmarking* berfungsi sebagai katalis untuk perubahan, mendorong peningkatan berkelanjutan dan inovasi dalam organisasi.

1.2.3. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV

Diklat Pim IV merupakan program pelatihan penting yang dirancang untuk pejabat eselon IV, berfokus pada pengembangan kompetensi kepemimpinan operasional yang diperlukan untuk perencanaan dan memimpin kegiatan lembaga.

Program yang dikelola oleh Dinas Diklat Daerah ini bertujuan untuk menumbuhkan pemimpin yang mampu mendorong perubahan organisasi dan inovasi. Kurikulum mencakup lima agenda pembelajaran, seperti penguasaan diri, diagnosis perubahan organisasi, dan inovasi, yang penting untuk kepemimpinan dan kolaborasi yang efektif baik secara internal maupun eksternal (Papea dkk., 2023). Pentingnya pelatihan membawa dampak positif pelatihan kepemimpinan dan manajemen pada kinerja organisasi dan kompetensi individu (Ayu, 2023). Misalnya, program pelatihan telah terbukti meningkatkan komunikasi, manajemen sumber daya, dan keterampilan pengambilan keputusan strategis, yang sangat penting bagi pejabat eselon IV (Widianto, 2023).

Pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil menjadi prioritas di Indonesia, dengan peraturan yang mengamanatkan minimal 20 jam pelatihan per tahun untuk memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan (Muhammad dkk., 2023). Namun, tantangan seperti lingkungan kebijakan yang tidak memadai dan sumber daya yang terbatas dapat menghambat efektivitas program pelatihan ini (Khairani dkk., 2023). Terlepas dari tantangan ini, pendekatan terstruktur Diklat Pim IV, yang mencakup kepatuhan terhadap kode etik dan penyediaan fasilitas yang diperlukan seperti ruang kelas dan peralatan audio-visual, memastikan lingkungan belajar yang kondusif bagi peserta (Wondiy, 2023). Keberhasilan program ini juga tergantung pada keselarasan konten pelatihan dengan kebutuhan dan harapan spesifik pegawai negeri sipil, sebagaimana diidentifikasi dalam berbagai model kompetensi dan studi (Iskendirowa dkk., 2023; Kamis dkk., 2022). Secara keseluruhan, Diklat Pim IV memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan kepemimpinan pejabat Eselon IV, sehingga berkontribusi terhadap efisiensi dan efektivitas pelayanan publik secara keseluruhan di Indonesia.

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Para informan yang dijadikan subjek penelitian terdiri dari tiga orang, yaitu: Kepala Badan Kepegawaian Aparatur Manusia Kabupaten Sinjai, Sekretaris Badan Kepegawaian Aparatur Manusia Kabupaten Sinjai, dan seorang anggota staf yang pernah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan PIM IV di kota Malang, Jawa Timur. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk memperoleh informasi langsung terkait Analisis Benchmarking pada Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman mendalam dari informan tentang topik penelitian. Sementara itu, metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber tertulis yang relevan. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak dari pelaksanaan *benchmarking* terhadap kabupaten adalah kemampuan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan secara keseluruhan, dengan tujuan memperbaiki kinerja yang lebih baik di masa depan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang lebih kompeten, serta membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanannya dengan cepat dan tepat. Untuk mengukur hasil dari kinerja dapat menggunakan 4 indikator. Pertama, motivasi pegawai setelah menjalani Benchmarking dalam Diklat PIM IV. Motivasi diartikan sebagai dorongan atau energi yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang akan mempengaruhi keinginan untuk melaksanakan tugas dengan efektif.

Kedua yaitu efektivitas suatu pekerjaan diukur berdasarkan kemampuannya untuk menghasilkan *output* yang diinginkan. Hal ini termasuk kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan rencana yang telah ditetapkan, serta pemahaman bahwa pelaksanaan program juga merupakan kesempatan untuk pembelajaran bagi para pelaksana. Ketiga, akuntabilitas merupakan kemampuan suatu instansi pemerintah untuk bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan. Ini melibatkan pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan terkait pencapaian misi dengan sasaran yang telah ditetapkan secara terukur. Keempat, Kinerja pegawai mencakup hasil, proses, atau perilaku yang berkontribusi pada pencapaian tujuan tertentu. Oleh karena itu, dalam menilai kinerja, pimpinan organisasi perlu menetapkan perspektif kinerja yang akan digunakan untuk menginterpretasikan kinerja dalam organisasi yang mereka pimpin.

3.1. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Diklat Pim IV di BKPSDMA Kabupaten Sinjai

Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV baru merupakan program pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan operasional bagi para aparat yang akan memegang peran dan tanggung jawab dalam pemerintahan di kabupaten Sinjai. Salah satu kegiatan dalam pelatihan ini adalah merancang perubahan dan membangun tim, termasuk di dalamnya praktik *benchmarking* yang melibatkan kunjungan lapangan untuk memperoleh wawasan tentang praktik terbaik dalam pengelolaan kegiatan.

BKPSDMA kabupaten Sinjai menyelenggarakan beberapa jenis pelatihan kepemimpinan, termasuk untuk jabatan struktural Eselon IV, III, II, dan I. Pelaksanaan *benchmarking* menjadi salah satu agenda dalam tahap merancang perubahan dan membangun tim. Melalui kegiatan ini, peserta diharapkan dapat mengadopsi keunggulan dari organisasi yang dikunjungi, menjaga disiplin, mempersiapkan diri dengan baik, mencatat setiap kegiatan, dan membuat laporan hasil pelaksanaan *benchmarking* dalam bentuk karya ilmiah. Sebelum melaksanakan *benchmarking*, peserta diberikan pembekalan oleh panitia dan coach agar siap mengikuti setiap tahapan dengan baik.

3.2. Dampak *Benchmarking* Terhadap Kinerja Pegawai Setelah Melaksanakan *Benchmarking* Diklat PIM IV

Kegiatan *benchmarking* yang telah dilakukan oleh BKPSDMA kabupaten Sinjai memberikan peserta strategi yang jelas dalam mencapai tujuan mereka, seperti motivasi, efektivitas, akuntabilitas, dan kinerja pegawai yang akan dibahas dalam proyek perubahan mereka. Strategi ini bertujuan untuk memastikan agar para instansi tidak tersesat dalam mencapai tujuan terkait kelancaran proyek perubahan. Motivasi sebagai salah satu kriteria yang penting, menjadi fokus dalam hasil *benchmarking* ini. Peserta diklat diharapkan memiliki motivasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja mereka, seperti yang diungkapkan oleh beberapa informan dari BKPSDMA Sinjai. Peserta termotivasi dengan menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, dan mampu berinovasi. Pentingnya motivasi dalam kepemimpinan juga disoroti, karena pimpinan perlu tidak hanya memotivasi anggota instansi, tetapi juga diri sendiri. Memotivasi diri sendiri dan anggota instansi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti dengan mendefinisikan sistem kepercayaan, memegang erat impian, melakukan *positive self-talk*, dan selalu berpikir positif. Motivasi ini memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja instansi, karena kinerja yang baik merupakan faktor utama dalam keberhasilan individu dalam bekerja.

Dalam organisasi seorang pimpinan perlu mendengarkan kebutuhan para anggotanya, khususnya yang telah mengikuti *benchmarking*, karena hal ini dapat meningkatkan semangat dan kinerja. Prestasi kerja yang diharapkan dalam instansi merupakan hasil dari usaha keras dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin, serta umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan kinerja yang akan datang.

Efektivitas kerja sebagai suatu ukuran pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai efektivitas, penting bagi pekerja untuk memahami arahan yang diberikan oleh pimpinan dan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Efektivitas juga terkait dengan kepuasan kebutuhan yang diberikan oleh pimpinan, karena hal ini dapat mendorong pegawai untuk bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin. Menurut hasil wawancara dengan beberapa informan dari BKPSDMA Sinjai, efektivitas kerja yang baik dapat dicapai ketika kebutuhan para pegawai terpenuhi dan memahami tugas serta tanggung jawabnya. Hasil *benchmarking* juga dapat memberikan dorongan kepada alumni diklat untuk meningkatkan efektivitas kerja mereka di instansi masing-masing. Dalam konteks penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Aparatur Sipil Negara, *benchmarking* memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja para alumni diklat sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Akuntabilitas, merupakan bentuk keberhasilan suatu instansi pemerintahan dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan oleh para pemangku kepentingan. Hal ini mencakup pencapaian visi dan misi dengan sasaran yang terukur. Menurut hasil wawancara dengan beberapa pejabat BKPSDMA Sinjai, meningkatnya akuntabilitas masyarakat menuntut penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih. Ini mendorong penerapan sistem pertanggungjawaban yang jelas, tepat, teratur, dan efektif, dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pentingnya akuntabilitas dalam meningkatkan kinerja pegawai terutama bagi alumni Diklat Pim IV BKPSDMA Sinjai. Prinsip pelaksanaan akuntabilitas meliputi persiapan atas keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, komitmen organisasi yang memiliki wewenang dan bertanggung jawab dalam pengawasan, dan penilaian terhadap kinerja instansi pemerintah. Akuntabilitas memiliki tiga aspek utama: meningkatkan kinerja, memerlukan pelaporan yang terstruktur, dan berorientasi pada hasil. Dalam struktur organisasi saat ini, akuntabilitas lebih berfokus pada hasil daripada input atau output.

Kinerja pegawai mencakup hasil, proses, atau perilaku yang menuju pencapaian tujuan. Perspektif kinerja yang digunakan dalam organisasi diputuskan oleh pemimpin, yang sering kali memerlukan ketelitian, kemampuan memimpin, kecerdasan, dan kemampuan untuk memberikan motivasi kepada pegawai. Peningkatan kesadaran akan kinerja, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja sering kali diperoleh melalui kegiatan seperti peningkatan semangat kerja, penyuluhan, dan pendidikan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dapat dibagi menjadi finansial dan non-finansial, termasuk gaji, tunjangan, lingkungan kerja, dan deskripsi pekerjaan. Pentingnya penilaian kinerja pegawai di instansi pemerintahan menunjukkan bagaimana usaha aparat untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Peningkatan kinerja pegawai memerlukan usaha menyeluruh, termasuk peningkatan kesadaran, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas melalui berbagai kegiatan yang mendukung kesejahteraan dan kualitas tenaga kerja. Indikator kinerja pegawai, seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, menjadi penting bagi pemerintah karena mencerminkan tingkat aktivitas dan kemampuan koordinasi untuk mencapai *output* yang maksimal dalam waktu yang tersedia.

3.3. Hasil *Benchmarking* Diklat Pim IV

Hasil yang diperoleh setelah melakukan *benchmarking* adalah identifikasi praktik terbaik di BKPSDMA kota Malang, di mana praktik terbaik tersebut dapat diadopsi oleh kabupaten Sinjai. Salah satu praktik terbaik tersebut adalah pengelolaan data kepegawaian yang didukung oleh manajemen dokumen kepegawaian secara elektronik, pelayanan mutasi kepegawaian, dan layanan kepegawaian lainnya secara *online*. Selain itu, perencanaan kepegawaian dan pembaruan data dan dokumen dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara.

Berdasarkan observasi lapangan mengenai dampak *benchmarking* pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja aparat di kabupaten Sinjai, sebagian besar aparat yang telah mengikuti Diklatpim telah melaksanakan program dengan baik. Namun, masih ada beberapa aparat yang belum mengimplementasikan program kerja tersebut karena kurangnya kepedulian terhadap perkembangan instansi yang dipimpin. Oleh karena itu, perhatian dari pimpinan diperlukan agar aparat dapat menjalankan proyek perubahan dengan baik, sehingga tujuan dari *Benchmarking* Pendidikan dan Pelatihan dapat tercapai dengan baik. Pelaksanaan *benchmarking* pada diklat kepemimpinan tingkat IV di BKPSDMA kabupaten Sinjai telah efektif. Ini terlihat dari dampak kegiatan *benchmarking* yang sudah jelas. Melalui kegiatan ini, para peserta diklat PIM mampu menggali ide dan masukan untuk penulisan proyek perubahan mereka. Mereka juga memiliki strategi yang jelas untuk mencapai tujuan proyek perubahan tersebut.

Hasil penelitian ini dapat disusun dalam sebuah matriks, yang mencakup indikator seperti motivasi, efektivitas, dan akuntabilitas. Motivasi pegawai muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi, seperti yang dilakukan oleh BKPSDMA Kabupaten Sinjai. Efektivitas kerja diukur dengan seberapa baik suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai rencana. Sedangkan akuntabilitas menuntut pemerintah untuk memperbaiki kinerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Ini mencerminkan hubungan dan proses yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai juga mencakup hasil, proses, atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan, dan dipengaruhi oleh faktor finansial dan non-finansial serta kemampuan pemimpin dalam memotivasi pegawai.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar aparat yang mengikuti Diklatpim IV di kabupaten Sinjai telah menjalankan program dengan baik, meskipun masih ada beberapa yang belum mengimplementasikan program kerja tersebut. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kepedulian terhadap perkembangan instansi yang dipimpin, serta kurangnya perhatian terhadap peningkatan kinerja individu dan bawahannya. Oleh karena itu, perhatian dari pimpinan sangat diperlukan agar aparat dapat menjalankan proyek perubahan dengan baik dan tujuan dari *benchmarking* pendidikan dan pelatihan dapat tercapai dengan baik ke depannya. Melalui *benchmarking* pendidikan dan pelatihan diklat PIM IV, para alumni dapat melihat secara langsung realita di lapangan, mengadopsi ide baru, membangun inovasi, meningkatkan pelayanan, membandingkan dengan OPD lain, dan memiliki jiwa kepemimpinan. Motivasi pegawai juga muncul setelah melaksanakan *benchmarking* diklat PIM IV, di mana dorongan tersebut diharapkan dapat mendorong mereka menuju tujuan yang diinginkan. Tujuan akuntabilitas adalah untuk memperbaiki kinerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pendekatan akuntabilitas yang bersifat proaktif dimaknai sebagai hubungan dan proses yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, penempatan sumber daya yang tepat, dan evaluasi kinerja. Efektivitas kerja juga didefinisikan sebagai kemampuan suatu pekerjaan untuk menghasilkan output dan diselesaikan tepat waktu.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Alosani, M. S., Al-Dhaafri, H. S., & Yusoff, R. Z. B. (2016). Mechanism of Benchmarking and Its Impact on Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 11(10), 172. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n10p172>
- Ayu Mayangsari Riyadi, R. (2023). Effectiveness of Competence Development of State Civil Apparatus on Civil Servant Performance of Witness and Victim Protection Agency. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i11.13579>
- Barkun, J., Clavien, P., & Pawlik, T. M. (2023). The Benefits of Benchmarking – A New Perspective on Measuring Quality in Surgery. *JAMA Surgery*, 158(4), 341. <https://doi.org/10.1001/jamasurg.2022.5831>
- Beretta, S., Dossi, A., & Grove, H. (1998). Methodological strategies for benchmarking accounting processes. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 5(3), 165–183. <https://doi.org/10.1108/14635779810226199>
- Bräunig, D. (2007). Benchmarking als sachzielorientiertes Controllinginstrument am Beispiel von Sozialversicherungsträgern. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 30(4), 373–389. <https://doi.org/10.5771/0344-9777-2007-4-373>
- Clarke, A., & Manton, S. (1997). A benchmarking tool for change management. *Business Process Management Journal*, 3(3), 248–255. <https://doi.org/10.1108/14637159710192293>
- Dmytro. (2022). *Scientific space in the conditions of global transformations of the modern world*. Publishing House “Baltija Publishing.” <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-255-5>
- Gao, Y., & Han, D. (2020). Curriculum Leadership Community Construction and Implementation Strategies: *Proceedings of the 2020 Conference on Education, Language and Inter-Cultural Communication (ELIC 2020)*. 2020 Conference on Education, Language and Inter-cultural Communication (ELIC 2020), Zhengzhou, P. R. China. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201127.025>
- Gedifew, M. T. (2023). Instructional Leadership Development Practices in Ethiopia: Curriculum Development and Implementation Practices, and Career Development Frameworks. *Journal of School Leadership*, 33(1), 50–65. <https://doi.org/10.1177/10526846221134005>
- Hamka, & Asmawi, M. N. (2022). Curriculum Innovation: A Comparasion Between the Goals and the Facts on 2013 Curriculum Implementation at Madrasah Aliyah in Kabupaten Tolitoli. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(1), 184–197. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v17i1.5921>
- Ifrim, A. M., Stanciu, A., Sürgün, M. B., & Ungureanu, H. C. (2020a). Benchmarking: A Method to Improve the Entity’s Performance and Change Process. Dalam I. Oncioiu (Ed.), *Advances in Business Strategy and Competitive Advantage* (hlm. 177–189). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1005-6.ch012>
- Ifrim, A. M., Stanciu, A., Sürgün, M. B., & Ungureanu, H. C. (2020b). Benchmarking: A Method to Improve the Entity’s Performance and Change Process. Dalam I. Oncioiu (Ed.), *Advances in Business Strategy and Competitive Advantage* (hlm. 177–189). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1005-6.ch012>
- Iskendirova, S., Murzina, S., & Shalabayeva, M. (2023). Study of The Profile of Competencies of Civil Servants of Akmola Region. *Economic Series Of The Bulletin Of The L.N. Gumilyov Enu*, 1, 201–217. <https://doi.org/10.32523/2789-4320-2023-1-201-217>
- Kamis, R., Jabid, A. W., Rajak, A., & Fahri, J. (2022). Measuring the Post-Training Effectiveness of New Training Programs: A Study on DIKLAT PIM Reformer Model. *Society*, 10(2), 503–516. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.310>
- Khairani, Sri Artnetti, & Fikri Hasan. (2023). The Implementation of Competency Development of State Civil Apparatus in The Framework of Fulfilling The Rights of Civil Servants In West Sumatra Province. *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan*, 11(1), 176–195. <https://doi.org/10.29303/ius.v11i1.1210>

- Muhammad Darrin Zuhri, Moh Kamaluddin, Mohammad Rudiyanto, & Syaiful Anam. (2023). PKM Pelatihan Kepemimpinan dan Manajemen Bagi Pengurus Organisasi Santri di Ponpes Al-Amien Bugih Pamekasan. *Cakrawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global*, 2(2), 32–39. <https://doi.org/10.30640/cakrawala.v2i2.980>
- Nisa, A. F., Nizhomi, B., Yuniharto, B. S., & Krisnajati, E. (2023). Implementasi Model Pembelajaran Ajak Temani Mandiri (Mpatm) Berbasis Ajaran Ketamansiswaan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Terapan Abdimas*, 8(1), 117. <https://doi.org/10.25273/jta.v8i1.14307>
- Ore Quiroz, H., Aldana Juarez, W., Salazar Sandoval, C., & Pantoja-Tirado, L. (2021). Benchmarking como herramienta gerencial en las empresas: Revisión bibliográfica. *Llamkasun*, 2(2), 54–65. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i2.41>
- Papea, O. O., Lumingkewas, L., & Mokat, J. (2023). The Impact of Education and Leadership Training on Civil Servants at North Sulawesi Campus of IPDN. *Technium Social Sciences Journal*, 45, 12–29. <https://doi.org/10.47577/tssj.v45i1.9111>
- Stanciu, A., & Ifrim, A.-M. (2018). The Role of Benchmarking in Managerial Performance: *International Journal of Innovation in the Digital Economy*, 9(4), 37–47. <https://doi.org/10.4018/IJIDE.2018100104>
- Sudiharto, Purwana, D., & Tunas, B. (2019). Evaluation of Leadership Programs (PIM) Level III For Civil Servants In The Education and Training Center (Pusdiklat) of The Ministry of Manpower (Kemnaker) RI. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 3(2), 70–90. <https://doi.org/10.21009/IJHCM.03.02.07>
- Tepavicharova, M. (2018). Improving The Efficiency And Competitiveness Of The Organizations In The Application Of Benchmarking. *Knowledge International Journal*, 28(1), 279–284. <https://doi.org/10.35120/kij2801279t>
- Tepavicharova, M. (2021). *Benchmarking – essence, features, opportunities*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.5667955>
- Treyman, M., Nazarova, A., & Ignatova, D. (2023). Benchmarking as a tool for the development of “green” technologies in the water supply and sanitation enterprise. *E3S Web of Conferences*, 390, 04013. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202339004013>
- Vikarchuk, O., Zavalii, T., & Kalinichenko, O. (2022). Benchmarking As A Project Tool Of Competitiveness In Modern Business. *Economics. Management. Innovations*, 2(31). [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-2\(31\)-1](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-2(31)-1)
- Vujić, V., & Ivanović, S. (2007). Benchmarking human potential. *Tourism and hospitality management*, 13(2), 499–506. <https://doi.org/10.20867/thm.13.2.6>
- Watson, G. H. (2014). Benchmarking in Project Definition. Dalam R. S. Kenett, N. T. Longford, W. W. Piegorsch, & F. Ruggeri (Ed.), *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online* (1 ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat04010>
- Widianto,. (2023). Implementasi Kebijakan Pp Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Tentang Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Smp Negeri 3 Jepon). *Jl@P*, 11(1). <https://doi.org/10.33061/jp.v11i1.6163>
- Wondiye,. (2023). An overview of Civil Servants Training Policy in Ethiopia: A Qualitative Document Analysis. *Developing Country Studies*. <https://doi.org/10.7176/DCS/13-2-04>