



Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Teknis Berbasis E-Learning (Study Kasus Penyelenggaraan *Management Of Training*)

¹Muhammad Iqbal Fadillah,²Sarinah Dewi

^{1,2}Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural ASN LAN RI

e-mail : [1miqbalf12@gmail.com](mailto:miqbalf12@gmail.com), [2sarinahdewi01@gmail.com](mailto:sarinahdewi01@gmail.com)

Abstrak

Dalam rangka implementasi kebijakan Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Melalui *E-Learning*, Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural ASN (TSK) melaksanakan *Management of Training* (MOT) yang dikemas dalam *blended learning*. Paper ini membahas hasil evaluasi pelatihan MOT tahun 2018 di LAN. Metode kajian yang digunakan adalah metode *descriptive qualitative* melalui evaluasi pelatihan peserta MOT dengan menggunakan Kirkpatrick, diskusi terpumpun dengan pengajar dan penyelenggara dan juga studi pustaka. Hasil evaluasi pelatihan menunjukkan bahwa pelatihan berjalan sesuai rencana dan menghasilkan outcome peserta secara kualitatif bertambah baik pengetahuan, keterampilan dan sikap perilakunya. Namun dalam pelatihan tersebut masih ada kendala dan hambatan, seperti lemahnya jaringan dalam penyelenggaraan *e-learning* (*synchronous*) dan masalah waktu. Selain itu MOT berbasis *e-learning* ini efektif untuk tujuan pembelajaran pada ranah kognitif saja. Dan untuk tercapainya tujuan pembelajaran ranah afektif dan psikomotorik dapat efektif dicapai melalui pelatihan klasikal.

Kata Kunci: Pelatihan *e-learning*; evaluasi pelatihan; pengembangan kompetensi; *Blended learning*

Policy Implementation Of The E-Learning Based Of Technical Competency Development (Management Of Training Case Study)

Abstract

In order to implement the Regulation of the National Institute of Public Administration (NIPA) Number 8 of 2018 concerning Guidelines for the Implementation of Competence Development of Civil Servants through E-Learning, The Center for Technical and Social Cultural Competency Development of ASN (TSK) has conducted blended learning of Management of Training (MOT). This paper discussed the Kirkpatrick evaluation model of the implementation of the blended learning of MOT in 2018. This study was conducted on MOT participants using a descriptive qualitative approach through literature studies and qualitative evaluations to MOT Training participants and FGD with trainers and managers. The results of the training evaluation showed that the training went well according to plan and resulted in the increase of qualitative outcomes of participants in terms of their knowledge, skills and attitudes. However, there were still obstacles, such as the networks of e-learning (synchronous) and time. Besides MOT was effective for cognitive domain. And classical training was effective for achieving the affective and psychomotor domains.

Keywords: *e-learning training, evaluation, competency development, Blended learning*

A. PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi dasar bagi ASN untuk meningkatkan tiga (3) kompetensi, yaitu Kompetensi Manajerial, Kompetensi teknis dan Kompetensi Sosial Kultural. Bahkan PNS memiliki hak untuk mengembangkan kompetensi minimal 20 jam pelajaran setiap tahunnya. Selain itu, revolusi Industri 4.0 menuntut hadirnya pemanfaatan teknologi informasi sebagai salah satu wahana dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Sehubungan dengan hal tersebut di atas, Lembaga Administrasi Negara menetapkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Melalui *E-Learning*. Metode pembelajaran e learning diperkenalkan pertama kalinya oleh Universitas Illinois dan diimplementasikan di Indonesia sejak tahun 1980-an oleh Universitas Terbuka pada tahun 1984 (Paulina P., 2017). Beberapa penelitian e learning salah satunya menggunakan Learning Management System (LMS) yaitu aplikasi atau software yang digunakan dalam program pembelajaran e-learning dan isi pelatihannya mampu mendukung portabilitas dan standar, mengkonsolidasi pelatihan yang berbasis website, mampu mengumpulkan dan menyampaikan konten pembelajaran dengan cepat, dan personalisasi isi yang memungkinkan penggunaan kembali pembelajaran tersebut (Bersin, Howard, O'Leonard, & Mallon, 2009). Selain itu hasil penelitian tentang Metodologi pembelajaran e-learning memberikan banyak keuntungan, seperti lebih efisien, efektif, lebih mudah, murah, dan menampung banyak peserta. (Eviyanto, 2019, Subandriyo, 2019, Uluwiyah, 2017 dan 2019). Oleh karena pentingnya penggunaan metode pembelajaran e-learning, maka Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural ASN LAN melaksanakan pelatihan Management of Training (MOT) yang memadukan pelatihan e-learning dengan pelatihan

klasikal yang dikemas dalam *blended learning*.

Blended learning adalah metode pembelajaran yang merupakan campuran antara metode pembelajaran tatap muka di kelas dan pembelajaran secara on line baik diadakan secara independen maupun kolaborasi dengan menggunakan sarana prasarana teknologi informasi dan komunikasi (Lalima & Kiran, 2017). Ada beberapa penelitian tentang metode pembelajaran *blended learning* yang menyatakan bahwa kelebihan *Blended Learning* adalah pembelajaran terjadi secara mandiri dan konvensional, meningkatkan aksesibilitas dan dapat dilakukan tidak terikat waktu. Dengan adanya *Blended Learning* maka peserta belajar semakin mudah dalam mengakses materi pembelajaran via sistem online training, seperti *self directed* dimana peserta belajar secara mandiri, on demand proses belajar dapat dilakukan kapanpun dan aktif mencari sumber belajar (Henderson, 2003, Widyantini, 2019). Selain itu manfaat dari penerapan *blended learning* adalah kesempatan untuk mendesain ulang secara mendasar pendekatan untuk pengajaran dan pembelajaran sehingga institusi pendidikan tinggi dapat mengambil manfaat dari peningkatan efektivitas, kepercayaan, dan efisiensi (Garryson & Vougan, 2008) dan memperluas jangkauan pembelajaran, kemudahan implementasi, efisiensi biaya, hasil yang optimal, menyesuaikan berbagai kebutuhan pembelajar, dan meningkatkan daya tarik pembelajaran (Munir, 2017; Rohimah dan Budi, 2019). Penelitian di atas focus pada substansi pelatihan. Namun penelitian *blended learning* tentang MOT belum pernah dilakukan.

Oleh karena itu dalam artikel ini digambarkan hasil penelitian implementasi kebijakan penyelenggaraan MOT melalui *blended learning* dengan instrumen evaluasi 4 level Kirkpatrick, khususnya level 1 dan 2 dengan tujuan untuk mengeksplorasi implementasi kebijakan penyelenggaraan MOT kepada 30 peserta dari berbagai instansi yang dilaksanakan secara *blended learning* pada tanggal 27 Agustus sampai dengan 15 September 2018.

Model Pembelajaran Pelatihan pada saat sekarang ini merupakan model pembelajaran yang terintegrasi antara pembelajaran dengan kinerja organisasi.



Dengan demikian peserta Pelatihan memiliki keleluasaan untuk mendapatkan pengembangan kompetensi melalui berbagai cara. Hal ini dilaksanakan dalam suatu Corporate University. Praktik penerapan kebijakan ini sudah dilaksanakan di beberapa Kementerian/Lembaga dan juga BUMN seperti Corporate University di Kementerian Keuangan atau Corporate Telkom dan ASN Corporate University di LAN.

Dalam pembelajaran yang terintegrasi, peserta bukan hanya belajar secara *in person* tetapi juga belajar secara *on-line*.

Pembelajaran secara *in person* merupakan pembelajaran yang dilakukan peserta secara pribadi, seperti pembelajaran tatap muka dengan widyaiswara atau pelatih atau nama lain dari pengajar atau kegiatan games dan simulasi yang dilakukan di kelas. Selain itu peserta juga secara perorangan mendapatkan kegiatan Penugasan yang dirotasi, kegiatan pengembangan, dan Dukungan kinerja, serta kegiatan Coaching dan mentoring.

Untuk menambah pengembangan kompetensi sosial Kultural peserta, maka peserta dapat melakukan pembelajaran

pembelajaran formal, pembelajaran informal dan pembelajaran diskusi atau *sharing*. Pembelajaran formal adalah pembelajaran yang biasa kita lakukan dikelas. Sedangkan pembelajaran informal adalah pembelajaran dari orang lain yang kadangkala tidak disengaja atau dalam suasana yang santai dan tidak formal. Sedangkan pembelajaran *sharing* atau diskusi adalah pembelajaran dengan cara dialog atau dalam suatu kumpulan beberapa orang yang membahas suatu topik tertentu. Untuk lebih jelasnya pembahasan tersebut di atas dapat dilihat dalam matriks 1.

Untuk mengimplementasikan kebijakan Perlan no 8 tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Melalui *E-Learning* dalam hal ini adalah MOT secara *blended learning* selama 15 hari kerja dengan rincian 11 hari belajar mandiri secara *on line* dan 4 hari secara *off line*. Sistem *e-learning* bukan sekedar menggantikan metode dan materi pengajaran konvensional tetapi dapat juga menambahkan metode maupun strategi baru dalam proses pembelajaran (Gartika R dan Rita R. 2013, Hutahaean, 2019)

Tabel 1. Matrik Model Pembelajaran Terintegrasi

	Pembelajaran Formal	Pembelajaran informal	Sharing atau diskusi
	Belajar di kelas	Belajar dari orang lain	Belajar dialog
In person	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Dipimpin instruktur ➢ Games ➢ Simulasi 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Penugasan yang dirotasi ➢ Rencana pengembangan ➢ Dukungan kinerja ➢ Coaching dan mentoring 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Komunitas ➢ Media social ➢ Umpan balik pelanggan
	e-learning	Pembelajaran mandiri	Komunitas
On line	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kelas virtual ➢ E learning 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Buku dan artikel ➢ Portal Pembelajaran ➢ video ➢ Direktori para Ahli 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Ensiklopedia bebas ➢ Blog ➢ Forum

Sumber: Bahan paparan Deputi Pengembangan SDM Aparatur, Kemenpan RB pada kegiatan FGD Pelatihan Sosial Kultural tanggal 30 Mei 2018 di LAN RI

dalam suatu komunitas tertentu, atau bisa juga melakukan pembelajaran dengan menggunakan Media social serta melakukan kegiatan yang memberikan Umpan balik kepada pelanggan.

Sedangkan pembelajaran *on line* peserta dapat belajar secara virtual dan juga melalui model pembelajaran *e learning*.

Selain itu peserta juga dapat membaca buku dan artikel secara *on line*, membuka Portal Pembelajaran, melihat video, dan juga membaca direktori para Ahli. Selain itu ada tiga jenis pembelajaran yaitu

Selain itu implementasi kebijakan pembelajaran MOT melalui *blended learning* merupakan suatu media baru yang dapat mengatasi sikap pasif peserta didik. Menurut Arief S. dkk, (2006:17), dengan penggunaan media belajar yang tepat, sangat berguna untuk :

- a. Menambah kegairahan dalam belajar,
- b. Memungkinkan interaksi secara langsung,
- c. Memungkinkan peserta didik belajar secara mandiri.

Penelitian ini dilakukan terhadap 30 peserta Pelatihan MOT dengan menggunakan pendekatan *descriptive qualitative* yaitu suatu pendekatan yang mendeskripsikan penyelenggaraan MOT ini dengan jelas dan secara gamblang/detail yang menggambarkan kejadian kegiatan penyelenggaraan MOT secara nyata baik yang on line maupun off line. Data dan informasi tentang pelatihan MOT didapat melalui evaluasi pelatihan level 1 dan 2 dari model evaluasi Kirkpatrick dan juga melalui studi pustaka.

Selain data dan informasi juga diperoleh dari hasil evaluasi kualitatif kepada peserta Pelatihan MOT dan diskusi terpumpun para widyaiswara pengampu mata pelatihan, penyelenggara dan pengelola pelatihan MOT yang dilakukan pada tanggal 2 Oktober 2018. Peserta MOT ini merupakan para pengelola unit pelatihan baik dari Kementerian/Lembaga/pemerintah daerah provinsi/ kota/kabupaten yang berjumlah 30 orang peserta. Para peserta diberikan akses ke sistem pelatihan yang ada di LAN RI yaitu <http://dev-elearning.lan.go.id>. Dalam sistem tersebut tersedia semua bahan pelatihan dari mulai awal sampai dengan akhir pelatihan termasuk evaluasinya, seperti petunjuk pelatihan, bahan tayang, modul, video, ruang live chat dan tugas pada masing-masing mata pelatihan.

Selain peserta para widyaiswara dan penceramahpun diberikan akses ke dalam sistem sesuai dengan jadwal pelaksanaan live chat. Mereka juga ditugaskan untuk melakukan penilaian terhadap tugas peserta. Dengan demikian, peserta MOT belajar secara holistic, baik belajar mandiri melalui sistem e learning dan juga klasikal selama 4 hari setelah belajar mandiri dengan e learning berakhir.

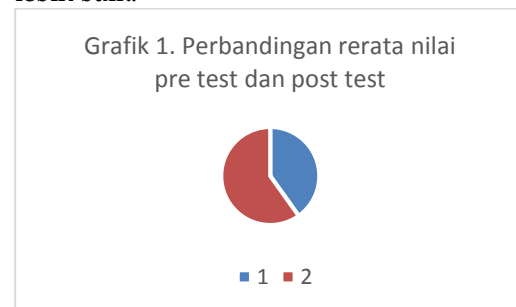
Pada saat klasikal peserta dibimbing dan diberikan pengetahuan terkait contoh nyata pengelolaan unit pelatihan dengan mengunjungi best practice instansi pelatihan. Pada akhir pelatihan peserta melaksanakan uji kompetensi terkait dengan mata pelatihan inti MOT yaitu dari mulai OBK (Organisasi Berkinerja Tinggi), AKPK (Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi), RBPP (Rancang Bangun Program Pelatihan), Manajemen Pelatihan,

Penyelenggaraan Pelatihan, dan Evaluasi Program pelatihan. Hasil uji kompetensi merupakan akumulasi dari tugas, study lapangan dan evaluasi uji kompetensi.

B. PEMBAHASAN

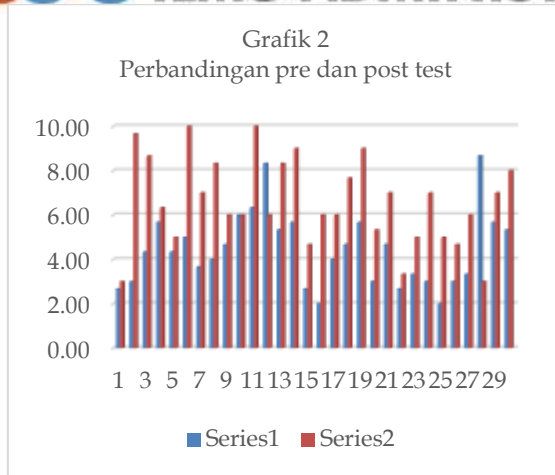
Hasil evaluasi pelatihan menunjukkan bahwa secara umum pelatihan berjalan sesuai rencana dan menghasilkan outcome 30 peserta secara kualitatif bertambah pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku peserta. Hal ini terlihat dari data hasil pre test dan post test yang dilaksanakan sebelum dan setelah pembelajaran pelatihan MOT berlangsung (Grafik 1) yang menunjukkan bahwa ada peningkatan rata-rata nilai akhir pre test yaitu 4,42 dan nilai post test yaitu 6,60. Dengan demikian ada kenaikan rerata sebesar 2,22. Artinya bahwa secara umum penyelenggaraan MOT berhasil meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta MOT sebesar 2,22.

Hal ini diakibatkan kesadaran peserta untuk belajar setelah pre test dilakukan dengan cara mempelajari dengan baik bahan tayang, bahan ajar, dan video serta tugas-tugas yang ada dalam sistem sehingga pada waktu post test nilainya lebih baik.



Gambar 1. Grafik Perbandingan rerata nilai pre test dan post test

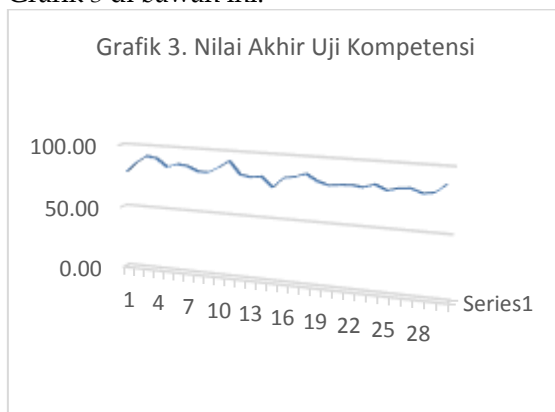
Selain itu, dari 30 peserta hanya dua orang peserta saja yang perbandingan hasil post test nya yang lebih kecil atau turun dibandingkan dengan hasil pre test (peserta no 12 dan no 28). Sedangkan yang lainnya menunjukkan kenaikan (Grafik 2).



Gambar 2. Grafik perbandingan pre dan post test

Hasil pre test dan post tersebut membuktikan bahwa 93,3 % dari 30 peserta MOT nilainya meningkat. Hal ini diakibatkan motivasi peserta meningkat dalam mempelajari semua mata pelatihan MOT yang disediakan baik bahan tayang, bahan ajar, video, dan tugas-tugas dan lainnya yang sudah tersedia di sistem *de-learning.lan.go.id*. Hanya 2 peserta saja yang mungkin tidak sempat untuk mempelajari bahan materi yang sudah disiapkan.

Sedangkan dari hasil uji kompetensi didapat bahwa semua peserta yaitu 30 peserta dinyatakan kompeten dalam manajemen pelatihan (*Management of Training*). Hal ini dibuktikan dengan nilai rerata sebesar 83,7. Adapun nilai uji kompetensi peserta adalah seperti dalam Grafik 3 di bawah ini.



Gambar 3. Grafik Nilai Akhir Uji Kompetensi

Oleh karena nilai uji kompetensinya rata-rata di atas 80, maka secara kualitatif dan kuantitatif penyelenggaraan pelatihan MOT dapat dikatakan berhasil dan berjalan sesuai rencana kegiatan. Dengan

demikian maka pengetahuan, keterampilan dan sikap 30 peserta MOT dinyatakan kompeten dan dapat menerapkan pengetahuannya tentang pengelolaan pelatihan (MOT) kepada peserta didik di unit pelatihannya dengan baik.

Namun dalam pelatihan MOT ini masih ada kendala dan hambatan, seperti lemahnya jaringan dalam penyelenggaraan *e-learning (synchronous)* dan masalah waktu. Durasi *synchronous* yang terlalu pendek sehingga proses pembelajaran tidak optimal (45 menit untuk 30 peserta). Hambatan lainnya adalah peserta masih dibebaninya tugas dan tanggung jawab pekerjaan pada saat pelatihan berlangsung. Disinyalir peserta akibatnya tidak membaca modul atau bahan tayang disistem. Hal ini terlihat dari cara mereka menjawab pertanyaan yang masih belum memahami mata pelatihan pada saat sinkronus atau *live chat*.

Selain itu *Mindset* peserta masih kurang senang membaca on line, tetapi membaca langsung materinya sehingga membutuhkan materi yang bersifat *hard copy*. Oleh karena itu, maka diperlukan pelatihan klasikal untuk pendalaman materi peserta dan uji kompetensi.

Isu lainnya adalah masalah ujian atau evaluasi. Dari pembahasan tersebut di atas, maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelatihan MOT berbasis *e-learning* efektif untuk tujuan pembelajaran pada aspek kognitif saja. Dan untuk tercapainya tujuan pembelajaran yang menyentuh aspek afektif dan psikomotorik dapat efektif dicapai melalui pelatihan klasikal.

C. PENUTUP

Model pembelajaran dan pengembangan kompetensi PNS secara dinamis berubah dan bertransformasi sejalan dengan perkembangan teknologi dan informasi. Dengan transformasi pengembangan kompetensi tersebut dan untuk memenuhi hak PNS sesuai amanat Undang-undang, maka Lembaga Pelatihan perlu memahami dinamika transformasi dan inovasi pelatihan. Dinamika transformasi dan inovasi pelatihan diawali dari implementasi PP No 11 tahun 2017 yang mengatur ASN masing-masing islat secara klasikal. Sesuai dengan hasil evaluasi dan kajian terkait dengan kemanfaatan pelatihan,



maka transformasi dan inovasi kembali terjadi dengan model *on class activity* dan *off class activity*. Peserta Diklat dituntut untuk mengkaitkan dan mengimplementasi kegiatan pembelajaran di kelas terhadap kinerjanya di unit kerjanya.

Sejalan dengan pesatnya perkembangan teknologi dan informasi, maka model pembelajaran pelatihan berubah kembali dengan menambahkan unsur pembelajaran elektronik secara on line.

Secara umum hasil evaluasi pelatihan menunjukkan bahwa pelatihan berjalan sesuai rencana dan menghasilkan outcome peserta secara kualitatif bertambah baik pengetahuan, keterampilan dan sikap perilakunya. Namun dalam pelatihan tersebut masih ada kendala dan hambatan, seperti lemahnya jaringan dalam penyelenggaraan *e-learning (synchronous)* dan masalah waktu serta masalah control pada saat penyelenggaraan sinkronus. Selain itu MOT berbasis *e-learning* ini efektif untuk tujuan pembelajaran pada ranah kognitif saja. Dan untuk tercapainya tujuan pembelajaran ranah afektif dan psikomotorik dapat efektif dicapai melalui pelatihan klasikal.

Adapun saran kebijakannya adalah perlu adanya penambahan waktu dalam sinkronus. Sedangkan saran penelitian lanjutannya adalah perlu adanya penelitian lebih lanjut terkait dampak pelatihan MOT berbasis *blended e-learning* ini bagi peserta dan juga bagi unit pengirim atau evaluasi level 3 dan 4 model Kirkpatrick..

REFERENSI

Arief S. Sadiman, dkk. (2006). *Media Pendidikan Pengertian, pengembangan dan Pemanfaatannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Bersin, J., Howard, C., O'Leonard, K., & Mallon, D. 2009. *Learning Management Systems*. Bersin & Associates.

Evianto, E., 2019, *E-Learning As A Mean to Improve the Certification Training Program for Government Internal Auditor Candidates*. E Proceedings The First international Seminar of Widyaaiswara 2019, Padeglang: BPSDM Provinsi Banten

Garryson, & Vougan. 2008. *Blended Learning*

in Higher Education framework, Principle and Guidelines. San Fransisco: Jossey Buss Wiley Imprint.

Gartika R. dan Rita, R.,. 2013. *e-learning Pembelajaran Jarak Jauh di SMA*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.

Henderson, A. J. 2003. *The e-learning question and answer book*. New York, USA: American Management Association.

Hutahaeen, B., D., 2019., *Pembelajaran*

E-Learning Tantangan di Era Revolusi Industri 4.0, . Prosiding

Pertemuan Ilmiah Nasional Widyaaiswara (PIN WI 2.0). Pusdiklat Perdagangan, Kementerian Perdagangan Tanggal 30 April 2019: Jakarta Kementerian Perdagangan

Lalima dan Lata, Kiran. 2017. *Blended Learning: An Innovative Approach*. *Universal Journal of Educational Research* 5(1): 129-136.

Munir. 2017. *Pembelajaran Digital*. Bandung: Alfabeta.

Paulina P., I. N. 2017. *Digital and Distance- Learning Trends in Indonesia*. Tokyo: Asian Productivity Organization.

Rohmah, R., N., dan Budi, S., 2019., *Strategi Penerapan Blended Learning Pada Diklat Dsain Jaringan computer di Pusdiklat BSSN*, . Prosiding Pertemuan Ilmiah Nasional Widyaaiswara (PIN WI 2.0). Pusdiklat Perdagangan, Kementerian Perdagangan Tanggal 30 April 2019: Jakarta Kementerian Perdagangan .



3.0 | 2019

KONFERENSI NASIONAL
ILMU ADMINISTRASI



STIA LAN
BANDUNG

Subandriyo, B., 2019, Analysis of Difference in Acceptance of e-Learning system with Technology Acceptance model and reparameterization Method,. E Proceedings The First international Seminar of Widyaiswara 2019, Padeglang: BPSDM Provinsi Banten

Uluwiyah, A. 2017. Peningkatan Kapasitas SDM Indonesia Melalui MOOCs. Prosiding Pertemuan Ilmiah Tahunan Nasional ke-3 (p. 8). Provinsi Banten: IWI.

Uluwiyah, A. 2019. Membangun Sistem Pembelajaran Diklat On Line (E

learning) Melalui Google Classrooms, Prosiding Pertemuan Ilmiah Nasional Widyaiswara (PIN WI 2.0). Pusdiklat Perdagangan, Kementerian Perdagangan Tanggal 30 April 2019: Jakarta: Kementerian Perdagangan.

Widyantini, R., 2019. Analisa Kesiapan Penerapan Blended Learning System pada Pelatihan Akses Survey Pasar Ekspor. Prosiding Pertemuan Ilmiah Nasional Widyaiswara (PIN WI 2.0). Pusdiklat Perdagangan, Kementerian Perdagangan Tanggal 30 April 2019: Jakarta Kementerian