

Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat dalam Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi ASN di Era Adaptasi Kebiasaan Baru

Renny Savitri S.IP, M.A^a dan Madya Putra Yaumil Ahad S.IP, M.Si^b

^{ab} PIMBANGKOM ASN - Lembaga Administrasi Negara

e-mail : a renny.savitri86@gmail.com, b madyaputraahad@gmail.com

Abstrak

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak luar biasa pada setiap aspek kehidupan masyarakat. Begitu juga dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN yang selama ini cenderung dilakukan melalui jalur klasikal, terpaksa diarahkan ke jalur non klasikal. Perubahan yang dilakukan secara tiba-tiba ini tentu saja menghadapi berbagai dinamika dalam penerapannya. Untuk itu, penulis ingin mengidentifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN di era adaptasi kebiasaan baru. Berdasarkan studi kepustakaan yang dilakukan, penulis menemukan beberapa poin yang menjadi faktor pendorong yaitu, makin banyaknya jenis kompetensi baru yang dibutuhkan di masa depan, kehadiran platform ASN Unggul sebagai sarana pendukung pembelajaran virtual bagi ASN, penghematan anggaran karena penyelenggaraan pembelajaran virtual, dan banyaknya jalur dalam pelatihan non klasikal yang masih berpeluang untuk dikembangkan. Sedangkan dari sisi faktor penghambat, gangguan lingkungan saat *work from home* (WFH) dan kekurangan fasilitas bagi peserta, keterbatasan kemampuan untuk pemanfaatan teknologi pembelajaran bagi pengajar, masih banyak instansi penyelenggara yang belum memiliki platform pembelajaran virtual, dan jaringan internet yang tidak stabil dan belum merata.

Kata Kunci: pengembangan kompetensi, pendorong, penghambat, *new normal*, pandemi, covid-19

Driving and Inhibiting Factors in the Implementation of ASN Competency Development in The New Normal Era

Abstract

The Covid-19 pandemic has had a tremendous impact on every aspect of people's lives. Likewise, the implementation of ASN competency development, which has tended to be carried out through the classical methode, has to be directed to the non-classical methode. This sudden change of course faces various dynamics in its application. For this reason, the authors want to identify the suppoting and inhibiting factors in the implementation of ASN competency development in the new normal era. Based on the literature study conducted, the authors found several points that were driving factors, i.e, the increasing number of new types of competencies needed in the future, the presence of the ASN-Unggul platform as a means of supporting virtual learning for ASNs, budget savings due to virtual learning, and the number of methode in training non-classical which still has the opportunity to be developed. Meanwhile, the inhibiting factors are environmental disruption during WFH and lack of facilities for participants, limited ability to use learning technology for teachers, there are still many administering agencies that do not have virtual learning platforms, and internet networks that are unstable and uneven.

Keywords: competency development, driving, inhibiting, new normal, pandemic, covid-19

A. PENDAHULUAN

Beberapa tahun terakhir, kita sangat sering mendengar istilah VUCA. VUCA merupakan akronim dari *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*. Istilah ini memang sangat populer terutama dalam dunia bisnis yang menggambarkan kondisi dunia yang kita tinggali

sekarang, dimana perubahan terjadi sangat cepat, tidak terduga, dipengaruhi berbagai faktor yang sangat kompleks dan kebenaran menjadi sangat subyektif. Ini sangat berbeda dengan kondisi dunia pada beberapa dekade sebelumnya yang cenderung stabil, dan lebih mudah diprediksi.

Salah satu hal yang tidak terduga yang dihadapi dunia saat ini misalnya adalah pandemi covid-19. Berdasarkan data WHO per tanggal 28 Oktober 2020, sebanyak 43.766.712 orang telah terkonfirmasi positif covid-19 yang tersebar di 219 negara di dunia. Dari jumlah itu 1.163.459 diantaranya sudah meninggal dunia. Tidak ada yang menyangka serangan virus ini akan merenggut nyawa jutaan orang di seluruh dunia hanya dalam waktu 8-9 bulan saja.

Akibatnya saat ini, aktivitas masyarakat pun dibatasi. Untuk mengurangi potensi penularan covid-19 maka pemerintah menetapkan kebijakan pembatasan sosial dimana masyarakat tidak bisa lagi beraktivitas dengan bebas. Pilihan pemerintah ini tentu saja memiliki implikasi pada berbagai sektor misalnya sektor ekonomi, pendidikan, pariwisata dan juga pemerintahan.

Di sektor pemerintahan, para ASN mau tidak mau harus menjalankan kebijakan *work from home* (WFH). Kebijakan WFH merupakan sesuatu yang baru bagi PNS. Beberapa waktu yang lalu sebelum covid sebenarnya pemerintah memang sedang menggodok kebijakan *flexible working management* (FWA) yang memungkinkan beberapa jabatan di ASN bisa melaksanakan pekerjaannya dengan cara yang lebih fleksibel baik dari waktu maupun tempat. Pembahasannya pun menjadi panjang karena ada pro-kontra dari masyarakat. Namun ketika ada pandemi covid-19, mau tidak mau, semua ASN harus melaksanakan kebijakan WFH. Sesuatu yang sebelumnya masih sebatas wacana, secara tiba-tiba harus dilaksanakan.

Lalu bagaimana dengan produktivitas ASN ketika menjalankan kebijakan ini? Berdasarkan pendapat Menteri PAN&RB (kompas, 2020), terdapat kelompok ASN yang pekerjaannya *overload* karena harus mengerjakan pekerjaan yang seharusnya diselesaikan oleh sekelompok ASN lainnya yang ternyata tidak bisa produktif ketika bekerja dari rumah.

Dari kondisi tersebut kita dapat katakan bahwa ternyata belum semua ASN siap untuk memanfaatkan teknologi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan mereka. Berbagai faktor menjadi alasannya, mulai dari kekurangan fasilitas, kendala jaringan internet, kendala aturan yang kurang fleksibel, gangguan lingkungan atau mungkin karena keterbatasan kemampuan yang bersangkutan. Berangkat dari kenyataan tersebut,

maka salah satu hal yang bisa kita lakukan untuk memastikan roda pemerintahan tetap berjalan adalah dengan mengembangkan kompetensi ASN agar mampu menghadapi kondisi krisis seperti pandemi covid-19.

Sama halnya dengan pola kerja ASN sebelum pandemi melanda, penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN lebih didominasi oleh pembelajaran klasikal. Walaupun ada yang non klasikal, namun belum banyak instansi yang menyelenggarakannya. Namun sejak pandemi, pembelajaran klasikal pun diarahkan menjadi pembelajaran jarak jauh/*distance learning*. LAN sebagai instansi pembina diklat, telah mengeluarkan Surat Edaran No. 10 Tahun 2020 tentang Panduan Teknis Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi *Corona Virus Disease* (COVID-19). Sejak itu program-program diklat daring dan webinar pun menjadi populer dan menjamur dimana-mana.

Sejalan dengan laporan *World Economy Forum* (WEF) dalam *The Future of Jobs Report 2020* yang menemukan bahwa saat ini pembelajaran dan pelatihan *online* sedang meningkat. Terdapat peningkatan 4 kali lipat jumlah individu yang mencari peluang untuk mengikuti pembelajaran dan pelatihan *online*. Sedangkan dari sisi organisasi juga terdapat peningkatan 5 kali lipat untuk menyelenggarakan pembelajaran online bagi para pegawainya.

Dalam praktiknya di Indonesia, pembelajaran daring dan webinar ini sangat memudahkan para ASN untuk menambah wawasannya tanpa perlu memikirkan biaya-biaya yang sebelumnya ada ketika harus ikut seminar yang konvensional misalnya biaya transport, akomodasi, dll.

Selain itu dari segi penyelenggara juga memungkinkan penyelenggara untuk menerima jumlah peserta yang lebih banyak tanpa harus memikirkan biaya untuk konsumsi, sewa ruangan, dll.

Namun disisi lain, program pembelajaran daring juga dinilai belum cukup fleksibel dan hanya memindahkan tempat dari kelas fisik ke kelas virtual. Hal ini disebabkan karena dalam kelas daring, peserta harus berada di depan laptop/PC/HP di waktu yang telah ditentukan.

Beberapa poin yang penulis sampaikan tersebut ternyata hampir senada dengan temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Suharsono (2020) tentang pembelajaran daring latsar CPNS

from home dalam masa pandemi covid-19. Dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa pembelajaran daring memiliki kelebihan yaitu menarik, menyenangkan, mengasah kecekatan diri dalam mencari dan menemukan jawaban. Sedangkan kekurangannya adalah pemahaman materi dan kendala jaringan internet yang tidak stabil.

Berdasarkan fenomena ini, maka penulis tertarik untuk membahas sebenarnya apa saja faktor-faktor pendorong dan penghambat dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN di era adaptasi kebiasaan baru?

B. PEMBAHASAN

Pandemi covid-19 yang melanda dunia saat ini bagaikan dua sisi mata uang. Di satu sisi pandemi ini tentu saja menyebabkan krisis yang memberikan dampak buruk pada berbagai aspek. Namun disisi lainnya, pandemi ini justru menjadi *trigger* untuk kita semua menciptakan perubahan atau inovasi. Misalnya dalam pemerintahan, sebaiknya pandemi bisa dijadikan sebagai momentum untuk melakukan lompatan besar dalam rangka mewujudkan Smart ASN dan birokrasi berkelas dunia di tahun 2024.

Langkah penting yang harus ditempuh untuk mewujudkan Smart ASN itu salah satunya adalah pengembangan kompetensi ASN. Melihat situasi pasca pandemi covid-19 yang telah merubah pola interaksi antar manusia, tentunya pola penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN ke depan juga harus disesuaikan.

Untuk menyusun strategi penyesuaian program pengembangan kompetensi ASN tersebut, maka sebelumnya kita perlu memperhatikan faktor-faktor penting yang bisa menjadi pendorong dan penghambat penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN di era adaptasi kebiasaan baru ini.

1. Faktor Pendorong :

Perubahan pola kerja ASN dari sistem konvensional menjadi berbasis teknologi tentu saja akan berpengaruh pada kompetensi yang dibutuhkan ke depan. Bahkan sebelum covid pun, ketika memasuki revolusi industri 4.0, sudah banyak ahli yang memprediksikan bahwa beberapa tahun mendatang banyak jenis pekerjaan saat ini akan hilang dan digantikan dengan jenis-jenis pekerjaan baru. Dalam *The Future of Jobs*

Report 2020 (WEF, 2020) disampaikan beberapa pekerjaan yang permintaannya meningkat dimasa mendatang diantaranya : *data analysts and scientist, AI and machine learning specialist, big data specialist, digital marketing and strategy specialist, digital transformation specialist, internet of thing specialist*, dll. Sedangkan disisi lain terdapat beberapa pekerjaan yang permintaannya menurun di masa mendatang diantaranya: petugas *entri data*, sekretaris eksekutif, akuntan, auditor, *customer service*, petugas layanan pos, dll.

Semakin banyaknya kompetensi-kompetensi baru yang dibutuhkan di masa mendatang tentu saja menjadi pendorong semakin banyaknya penyelenggaraan program pengembangan kompetensi. WEF (2020) menyampaikan dalam laporannya, akibat berubahnya kompetensi ini, maka nantinya 50% pegawai yang ada saat ini akan membutuhkan pelatihan keterampilan ulang agar tetap bisa berkontribusi bagi organisasinya di masa datang.

Selanjutnya, akibat diberlakukannya sistem kerja dari rumah di berbagai sektor pekerjaan, Presiden Joko Widodo pun menginstruksikan untuk melakukan akselerasi transformasi digital secara besar-besaran. Pandemi covid-19 ini harus dimanfaatkan sebagai momentum untuk menerapkan teknologi digital dalam semua aspek kehidupan masyarakat. Hal ini sudah menjadi komitmen pemerintah, khususnya Kemenkominfo, dimana mereka telah menargetkan tahun 2022 seluruh wilayah Indonesia telah terkoneksi dengan jaringan internet (postel.go.id, 2020).

Begitu juga dalam hal penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. LAN sebagai instansi pembina diklat, juga berusaha memulai transformasi digital di bidang diklat dengan meluncurkan sebuah platform sebagai sarana pembelajaran jarak jauh yang dinamakan ASN Unggul. Platform pembelajaran ini telah *dilaunching* pada tanggal 6 Agustus 2020.

Saat ini ASN Unggul sudah digunakan oleh para peserta diklat yang mengikuti diklat di LAN baik itu latsar, diklatpim, diklat teknis, diklat sosial kultural dan diklat fungsional. Diharapkan ke depan platform ini bisa dijadikan sebagai *learning management system* (LMS) yang dapat dimanfaatkan oleh semua ASN secara nasional. Keberadaan platform ASN Unggul ini juga menjadi pendorong untuk mengembangkan

penyelenggaraan program pembelajaran virtual di era adaptasi kebiasaan baru.

Penyelenggaraan program pembelajaran virtual ini tentunya juga berimplikasi pada efisiensi anggaran. Sebagaimana kita ketahui, penyelenggaraan pengembangan kompetensi secara klasikal membutuhkan biaya-biaya pendukung seperti biaya konsumsi, transportasi, akomodasi, dll. Sedangkan dengan metode digital/virtual, biaya-biaya pendukung tersebut bisa dipangkas.

Penelitian yang dilakukan Sugiri dan Pratama (2020), juga menyimpulkan bahwa biaya *e-learning* dan biaya PJJ cenderung lebih murah dibandingkan pembelajaran secara klasikal. Hal ini disebabkan karena perbedaan detail aktivitas di dalamnya.

Dengan adanya efisiensi anggaran tersebut, maka akan mendorong instansi untuk menambah jumlah program pengembangan kompetensi pegawainya di masa mendatang. Hal ini tentunya dapat mendukung upaya pemenuhan dan pengembangan kompetensi-kompetensi baru yang diprediksi akan sangat dibutuhkan di masa mendatang.

Melihat banyaknya faktor pendorong dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN di masa depan, maka metode pembelajarannya juga harus dikembangkan. Terbatasnya pelaksanaan pembelajaran klasikal, akan membuat metode pembelajaran non klasikal menjadi pilihan utama di masa depan.

Dalam Peraturan LAN No. 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS, disebutkan bahwa pelatihan non klasikal dapat dilakukan melalui beberapa jalur diantaranya : *coaching; mentoring; e-learning; pelatihan jarak jauh; detasering (secondment); pembelajaran alam terbuka (outbond); patok banding (benchmarking);* pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/BUMN/BUMD; belajar mandiri (*self development*); komunitas belajar (*community of practices*); bimbingan di tempat kerja; magang/praktik kerja, dll.

Dari sekian banyak jalur pelatihan non klasikal tersebut, ternyata selama ini penerapannya belum maksimal. Hal ini disebabkan karena beberapa jalur tersebut belum ada pedoman pengaturan teknisnya. Nanti ini bisa dijadikan pendorong untuk lebih mengembangkan jalur-jalur pelatihan non klasikal. Bahkan kalau bisa beberapa jalur

pelatihan non klasikal ini perlu diinternalisasi dalam organisasi. Jadi jalur-jalur ini tidak hanya dilakukan dalam konteks diklat. Misalnya kita perlu membudayakan *coaching, mentoring,* belajar mandiri dan bimbingan di tempat kerja. Dengan begitu, maka pengembangan kompetensi ASN menjadi semakin berkembang dan mendarah daging dalam rutinitas pekerjaan para ASN.

2. Faktor Penghambat :

Transisi dari pembelajaran klasikal ke pembelajaran virtual dalam pengembangan kompetensi tentu juga memiliki beberapa faktor penghambat baik dari sisi peserta, pengajar, penyelenggara, maupun kesiapan infrastruktur pendukung.

Bagi peserta, faktor lingkungan ketika mengikuti proses pembelajaran secara virtual menjadi faktor pertama yang cukup menghambat. Gangguan-gangguan kecil seperti suara kendaraan atau kondisi rumah yang ramai berakibat peserta menjadi tidak fokus mengikuti pembelajaran. Hal lain yang tidak dapat dipungkiri juga, bahwa tidak semua ASN memiliki fasilitas berupa laptop atau komputer di rumah untuk mendukung pelaksanaan WFH atau keikutsertaannya dalam pembelajaran secara virtual.

Bagi pengajar, faktor penguasaan dan kemampuan pemanfaatan teknologi menjadi faktor kedua yang cukup menghambat dalam proses pengembangan kompetensi, karena selama ini mereka terbiasa memberikan pembelajaran secara klasikal. Misalnya tidak semua pengajar dapat membuat video pembelajaran karena keterbatasan kompetensi tentang metode maupun platform untuk editing video. Akibatnya pola pembelajaran virtual yang dilakukan sekarang hampir sama dengan pola pembelajaran klasikal, hanya berpindah tempat.

Berikutnya bagi penyelenggara, saat ini ternyata belum semua penyelenggara pengembangan kompetensi memiliki platform LMS yang dapat mendukung pembelajaran secara virtual. Hanya beberapa instansi yang sudah memiliki platform pembelajaran virtual seperti Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, BPKP, Kementerian PUPR, Kementerian Perhubungan, dll. Akses ke platform itu juga masih terbatas di lingkungan pegawai instansi tersebut. Padahal, konten yang terdapat dalam

platform tersebut bisa saja digunakan oleh ASN di instansi lain untuk pengembangan kompetensinya.

Terakhir adalah faktor penghambat terbesar yaitu dari segi infrastruktur dimana jangkauan jaringan internet belum menjangkau seluruh wilayah Indonesia secara merata. Mengutip pernyataan dari Menteri Komunikasi dan Informatika (bisnis.tempo.co 3 mei 2020), yang menjelaskan bahwa sebagian wilayah Indonesia memiliki kontur geografis berupa pegunungan dan banyak sungai. Kondisi ini menyebabkan kendala terhadap pembangunan infrastruktur fisik termasuk infrastruktur telekomunikasi.

Kendala jaringan internet ini tentu saja sangat mengganggu penyelenggaraan kompetensi baik bagi peserta, pengajar maupun penyelenggara. Jika ini dibiarkan begitu saja, maka akan memperbesar *gap* kompetensi ASN antar daerah karena penyelenggaraan pengembangan kompetensi hanya bisa dilakukan di daerah-daerah yang memiliki jaringan internet yang kuat. Selain itu pemenuhan hak pengembangan kompetensi bagi PNS minimal 20JP per tahun juga akan sulit tercapai.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

- a. Beberapa faktor yang menjadi pendorong penyelenggaraan pengembangan kompetensi di era adaptasi kebiasaan baru adalah : pertama, makin banyaknya kebutuhan kompetensi baru di era disruptif tentu saja akan membutuhkan jenis pengembangan kompetensi yang semakin banyak. Kedua, kehadiran platform ASN Unggul yang diluncurkan LAN sebagai instansi pembina diklat menjadi pendorong untuk mengembangkan penyelenggaraan pengembangan kompetensi di era adaptasi kebiasaan baru. Ketiga, efisiensi anggaran sebagai implikasi dari pembelajaran virtual dapat dialihkan untuk mengakomodir penyelenggaraan program pengembangan kompetensi lainnya. Keempat, banyaknya jalur dalam pelatihan non klasikal yang masih berpeluang untuk dikembangkan karena ke depan pelatihan non klasikal akan menjadi pilihan utama.
- b. Sedangkan faktor penghambat penyelenggaraan pengembangan kompetensi

di era adaptasi kebiasaan baru adalah : pertama dari segi peserta gangguan lingkungan saat WFH dan kekurangan fasilitas teknologi seperti laptop/PC. Dari segi pengajar terdapat keterbatasan kemampuan untuk pemanfaatan teknologi pembelajaran. Dari segi instansi penyelenggara masih banyak yang belum memiliki platform pembelajaran virtual, dan dari segi infrastruktur ada kendala jaringan internet yang tidak stabil dan belum merata.

2. Saran

- a. Setiap instansi perlu melakukan evaluasi ulang terhadap dokumen anjab dan ABK serta pemetaan kompetensi sehingga bisa terlihat kebutuhan kompetensi instansi di masa yang akan datang sebagai acuan/arah perencanaan penyelenggaraan pengembangan kompetensi.
- b. LAN sebagai instansi pembina diklat harus bisa melakukan optimalisasi penggunaan platform pengembangan kompetensi seperti SIPKA dan ASN Unggul untuk mendukung penyelenggaraan pengembangan kompetensi agar bisa dimanfaatkan secara nasional.
- c. LAN dan instansi-instansi pembina kompetensi teknis perlu menyusun program pembelajaran yang lebih fleksibel agar bisa diakses oleh peserta dimana saja dan kapan saja. Sehingga peserta bisa menyesuaikan jadwal pembelajaran dengan kegiatan lainnya.
- d. Selain itu LAN juga harus menyiapkan pedoman guna menginternalisasi penggunaan bentuk-bentuk pelatihan nonklasikal lainnya misalnya menjadikan program *self development*, *coaching* dan *mentoring* sebagai budaya dalam organisasi, sehingga bentuk pembelajaran ini tidak harus terikat dalam program diklat.
- e. LAN perlu melibatkan Kemenkominfo dalam upaya meningkatkan penguasaan teknologi digital terutama bagi para Widyaiswara atau fasilitator sehingga penyelenggaraan pembelajaran virtual menjadi lebih efektif.
- f. Perlu komitmen dan kolaborasi sinergis dari berbagai pihak untuk mempercepat penyediaan infrastruktur telekomunikasi/ internet di seluruh wilayah Indonesia yaitu Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, BUMN, Swasta.

REFERENSI

Kompas.com. 19 Juni 2020. Banyak ASN yang Tak

- Produktif Selama WFH, Tjahjo Berencana Mengurangnya.
<https://nasional.kompas.com/read/2020/06/19/11280091/banyak-asn-yang-tak-produktif-selama-wfh-tjahjo-berencana-mengurangnya>
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS
- Postel.go.id. 2 Oktober 2020. Pandemi Covid-19 Momentum Transformasi Digital.
<https://www.postel.go.id/berita-pandemi-covid-19-momentum-transformasi-digital-27-4993>
- Sugiri, D., & Pratama, A. A. (2020). Aktivitas Pembentukan Biaya Layanan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) sebagai dampak Pandemi Covid-19. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(2), 19-24.
- Suharsono, A. (2020). Pembelajaran Daring Latsar CPNS From Home dalam Masa Pandemi Covid-19. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 5(1).
- Tempo.co. 3 Mei 2020. Penyebab Internet RI Lemot, Dari Geografi hingga Infrastruktur.
<https://bisnis.tempo.co/read/1338234/penyebab-internet-ri-lemot-dari-geografi-hingga-infrastruktur/full&view=ok>
- WHO. 2020. *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic, Numbers at a glance*.
https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=Cj0KCQjwreT8BRDTARIsAJLI0KJ3u8qmPJZjXimo7UOnkwAzqjs37669A8uOS_t5QaqV7bew4ndzQ-4EaAhUSEALw_wcB
- World Economic Forum. 2020. *The Future of Jobs Report 2020*.