
STRATEGI PENGUATAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PNS MELALUI KONSEP SMART TRAINING DI BPSDM KEMENTERIAN DALAM NEGERI

Oleh

Hariawan Bihamding

Widyaiswara Ahli Madya, BPSDM Kemendagri

Email: hariawanb@gmail.com

Article History:

Received: 14-11-2024

Revised: 28-11-2024

Accepted: 17-12-2024

Keywords:

Strategi,

Pengembangan,

Kompetensi

Abstract: *The government apparatus is an essential element in this country whose functions are as a dynamist and catalyst for driving development, public services, and governance management at large. The success or failure of achieving state goals is mainly determined by the commitment, quality, and competence of its apparatus. It is necessary to realize that the development of civil servant competency has not currently achieved optimal results, there are many obstacles faced, especially funding and output problems or achievement of results that have not met expectations. These become the reason for the author to conduct research entitled "Strategy for Strengthening Civil Servant Competency Development Through the SMART Training Concept at the Human Resources Development Agency (BPSDM) - Ministry of Home Affairs". A descriptive qualitative approach was carried out by analyzing and describing feasible strategies to strengthen the development of civil servant competencies in the BPSDM. One of the strategies used is the SMART Training concept, which was formulated to create very efficient and practical training, reducing the obstacles encountered so far. Data was collected through observation, interviews, and documentation for further reporting and presentation in this research. This study was conducted from October 2023 to February 2024. Informants from BPSDM in particular and from the Ministry of Home Affairs in general participated. The result obtained showed the pattern of competency development implemented at the BPSDM has yet to carry out too many significant innovations and changes toward an ideal level. This argument underlined the urgency of implementing the SMART Training concept in the BPSDM. Based on 518 informants, the SMART Training concept is a hope and a breakthrough in creating an effective and efficient competency development model, prioritizing independent learning, emphasizing technology transformation, and increasing authentic civil servant competency*

PENDAHULUAN

Kebijakan dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional telah dicanangkan dalam *Smart ASN*. Keberadaan *Smart ASN* menjadi salah satu prasyarat dalam mewujudkan *World Class Government* yang diharapkan mampu bersaing dengan negara-negara lain, (Ateh, 2018). Dengan slogan yang bercirikan pada integritas, berjiwa nasionalisme, profesionalisme, berwawasan global, menguasai teknologi informasi dan bahasa asing, *hospitality*, *networking*, dan *entrepreneurship*, maka diharapkan terwujudnya peningkatan pelayanan sebagai tugas pokok ASN bisa tercapai dengan baik (Nopriandi, 2022). Membangun *smart ASN*, memerlukan penataan organisasi sumber daya manusia agar organisasinya dapat berjalan secara sistematis dan efisien. Kenyataannya, sistem manajemen sumber daya aparatur yang komprehensif masih terdapat sub-sub sistem yang belum berkembang ke sistem yang moderen, padahal pengembangan sumber daya aparatur merupakan sesuatu yang penting dalam organisasi untuk menanggapi dengan baik dan tepat perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal organisasi (Erliana, 2019).

Dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal terutama bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan amanah undang-undang (UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang telah dicabut menjadi UU No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara), maka dibutuhkan sebuah langkah konkret untuk mendukung upaya tersebut. Beberapa upaya telah dilakukan antara lain dengan mencanangkan budaya kerja (*core value*) BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) dan mengembangkan kompetensi (bangkom) dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan. Namun upaya tersebut masih memiliki beberapa kendala yang dihadapi, seperti masih minimnya anggaran, kurikulum yang belum terpadu, kompetensi penyelenggara dan narasumber yang belum optimal, sarana prasarana yang belum memadai, motivasi yang rendah, diabaikannya pengusulan anggaran untuk kegiatan pengembangan kompetensi PNS karena dinilai tidak memberikan hasil yang signifikan terutama di daerah-daerah, dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan pendapat Danarsiwi dkk (2022) yang menyatakan bahwa, “untuk mengembangkan kompetensi ASN setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi dalam rencana kerja anggaran tahunan dalam rangka pengembangan karir”.

Berbagai strategi telah diterapkan untuk meminimalisir kendala tersebut di mana salah satunya melakukan perubahan kurikulum (seperti Diklatpim), banyak membuat variasi pelatihan teknis, mengembangkan metode *e-learning* (*Learning Management System/LMS*), belajar mandiri, dan sebagainya, namun *output* atau hasil yang diberikan belum maksimal seiring hasil survei dari KemenPANRB dalam Indeks BerAKHLAK di tahun 2022 yang dijadikan *baseline* pengukuran tahun 2023 ini menunjukkan hasil sementara rata-rata indeks implementasi ASN BerAKHLAK di 442 instansi pemerintah yang memenuhi syarat minimum responden adalah 60,9 persen dan masuk kategori B atau pada level Cukup Sehat (<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/survei-budaya-kerja-asn-kembali-digelar-di-tahun-2023>). Tentu hasil ini kurang menggem-birkan, sehingga diperlukan upaya yang lebih baik lagi untuk mencapai hasil optimal. Kebijakan lain yang juga menekankan urgensi dari pengembangan kompetensi (bangkom) yakni pada Pasal 203 dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS, di mana memberikan hak kepada setiap PNS untuk mendapatkan kegiatan pengembangan kompetensi minimal 20 (dua puluh) JP (jam pelajaran) dalam 1 (satu) tahun. Tentunya amanah dari peraturan ini

memberikan sebuah petunjuk atau kewajiban kepada pemerintah (pusat maupun daerah) untuk mengalokasikan anggaran sehingga PNS berkesempatan meningkatkan kapasitas dan kapabilitasnya dalam melaksanakan tugas yang diemban, namun terkadang kurangnya dana atau efisiensi anggaran menjadi salah satu alasan kebijakan tersebut belum dioptimalkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Rati Sumanti (2018) yang mengungkapkan bahwa, “lahirnya kebijakan terkait pengembangan kompetensi, menjadi tantangan bagi Pemerintah (Daerah) untuk memenuhi hak tiap PNS mendapatkan pengembangan kompetensi”. Sehingga hal ini hendaknya menjadi tantangan bagi pemerintah untuk mewujudkan pengembangan kompetensi tersebut.

Dalam kegiatan pengembangan kompetensi PNS, salah satu contoh realitas yang banyak dihadapi untuk merasakan hambatan dalam upaya peningkatan kualitas SDM PNS, yakni kurangnya hasil nyata yang diperoleh sesuai dengan tujuan dilaksanakannya pelatihan itu sendiri. Kegiatan tersebut diselenggarakan asal jadi atau hanya menjadi rutinitas yang tidak memberikan dampak dari target dan ukuran pencapaiannya. Sasaran yang dituju paling dari segi kuantitas atau berapa banyak peserta yang ikut dan sebagainya. Demikian pula bagi peserta itu sendiri, pendidikan dan pelatihan hanya diikuti dengan motivasi tertentu, seperti ingin lebih mudah naik pangkat atau jabatan, menambah gelar, prestise, karena diperintah pimpinan, ingin jalan-jalan, dan sebagainya. Sadar atau tidak, maka *mindset* inilah yang perlu diubah atau dibenahi, baik bagi penyelenggara, pengampu/ narasumber, maupun dari peserta itu sendiri. Sejalan dengan pernyataan Wahyu SB dan Ayu W (2020) bahwa, “seorang Pegawai Negeri Sipil harus memiliki kompetensi yang juga harus terus berkembang dan mengikuti tantangan zaman”.

Adi Suryanto dkk (2020), mengungkapkan bahwa kebijakan pengembangan kompetensi di *era new normal* memiliki empat aspek utama: sistem manajemen pembelajaran, pengembangan terpadu bangkom, pengembangan keterampilan widyaiswara, serta pedoman akreditasi mendukung penyampaian pelatihan. 4 (empat) aspek utama tersebut di atas perlu dikembangkan mengingat untuk menjawab masalah pengembangan kompetensi yang semakin kompleks. Lebih lanjut Adi Suryanto mengatakan pula bahwa untuk membangun model *agile learning* (kecepatan/ fleksibilitas dalam pembelajaran) diperlukan transformasi *ecosystem* pembelajaran yang mencakup pada 4 pilar yaitu: desain program, transformasi peran *trainer*, pemberdayaan teknologi dan kerangka manajemen mutu. Keempat pilar tersebut menjadi langkah strategis untuk mempersiapkan ASN yang profesional dan berkelas dunia (dalam <https://lan.go.id/?p=15252>).

Umumnya kita sudah memahami bahwa sebagian besar pendidikan dan pelatihan dilaksanakan tanpa melalui proses yang dulu dikenal seperti Analisis Kebutuhan Diklat (AKD) atau *Training Need Assessment* (TNA) atau yang sekarang bernama Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) atau Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK). Perlu dicermati bahwa umumnya institusi pelatihan melakukan kegiatan AKP tapi cenderung hanya formalitas belaka dan juga belum memperhatikan *input* (apakah peserta membutuhkan atau tidak, atau apakah peserta memang belum kompeten atau tidak). Demikian pula dalam proses penyelenggaraannya, bagaimana kualitas *output* yang dihasilkan berupa apakah ada peningkatan kompetensi bagi pesertanya, bagaimana dampak terhadap organisasi dan sebagainya. Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan seperlunya, tanpa melihat bagaimana proses itu berjalan dari satu tahapan ke tahapan lainnya hingga

pada evaluasi pencapaian tujuannya. Demikian pula belum terpadunya sistem merit yang mengaitkan kompetensi seseorang (PNS) dengan jabatan yang akan diemban. Analisis jabatan (Anjab) cenderung atau lebih sering kalah oleh otoritas penentu kebijakan ketimbang mengikuti persyaratan kompetensi PNS dalam hal ini sertifikasi (portofolio) yang dimiliki, sehingga berdampak pada terabaikannya pengembangan kompetensi yang harus diikuti dalam satu jabatan tertentu.

Pada era pandemi Covid 19, pelatihan non klasikal (tatap maya) banyak diterapkan karena sesuai dengan tuntutan Protokol Kesehatan (Prokes), di mana diwajibkan menghindari kerumunan dan mobilitas. Pada awal masa itu penggunaan aplikasi *zoom meeting* (dalam pembelajaran *e-learning*, webinar, maupun rapat) banyak dikeluhkan karena umumnya belum paham dan belum terbiasa, demikian juga terkendala *wifi* atau jaringan yang sulit. Namun setelah pasca pandemi, kegiatan pelatihan non klasikal dengan metode *e-learning* tersebut, terutama penggunaan aplikasi *zoom meeting*, lambat laun dinilai sebagai kegiatan yang sangat efisien, karena tujuan bisa tercapai dengan minimnya anggaran yang digunakan.

Tahun 2000, Michael Lombardo dan Robert Eichinger mengembangkan pola pembelajaran dengan metode 70 : 20 : 10, di mana 70% pembelajaran dilakukan secara *experiential learning*, lalu 20% melalui *social learning* dan 10% dengan cara *formal learning* (Utomo, dkk, 2019). Metode ini menitikberatkan pada kemandirian dalam pembelajaran dengan lebih banyak menggali pengalaman dan hubungan sosial kolaboratif ketimbang pembelajaran secara klasikal (tatap muka) atau teoritis. Metode ini berupaya mengarahkan kepada para peserta pelatihan, pegawai atau karyawan untuk lebih banyak mengembangkan potensi diri, kreativitas, dan inovasi secara optimal tanpa perlu berkutat lebih mendalam pada teoritikal. Konsep-konsep, prinsip, kronologi, serta literatur lebih ditujukan sebagai pengantar atau pembekalan awal bagi peserta dalam menggiring cakrawala berpikir ke arah mana materi tersebut akan digali dan dikaji.

Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) sebagai salah satu kementerian utama dalam mendukung arah pembangunan dan reformasi birokrasi di negeri ini, serta menjadi barometer bagi pemerintah daerah, harus senantiasa ditopang oleh Aparatur Sipil Negara yang profesional. Namun dari hasil penelitian menunjukkan hal yang cukup miris sebagaimana yang dikemukakan oleh Urkanus Sihombing (2023) yang mengatakan bahwa, “model pengembangan kompetensi PNS yang dibutuhkan dalam mendukung reformasi birokrasi Kemendagri, tentunya harus sejalan dengan upaya meningkatkan Indeks Profesionalisme ASN Kemendagri di mana pada tahun 2021 (sesuai hasil survei) menunjukkan *output* baru mencapai nilai 42,43 atau dengan kategori Sangat Rendah”. Melihat kenyataan ini tentu menjadi sebuah tantangan dan argumentasi untuk terus berbenah mengembangkan kompetensi ASN menuju ke arah yang lebih baik guna menyongsong Indonesia Emas Tahun 2045.

Selanjutnya dari hasil wawancara awal di Bagian Perencanaan BPSDM Kemendagri diperoleh data empiris bahwa anggaran yang dikeluarkan dalam satu kegiatan pelatihan (selama 5 hari untuk 30 orang peserta dalam rupiah murni) sekitar Rp. 75 juta hingga Rp. 110 juta dan akan semakin besar jika dilaksanakan di hotel (menggunakan mekanisme PNPB = Penerimaan Negara Bukan Pajak) dengan asumsi pemakaian dana sekitar Rp. 145 – 170 juta. Melihat realitas ini menunjukkan bahwa alokasi anggaran sangat tinggi dalam upaya

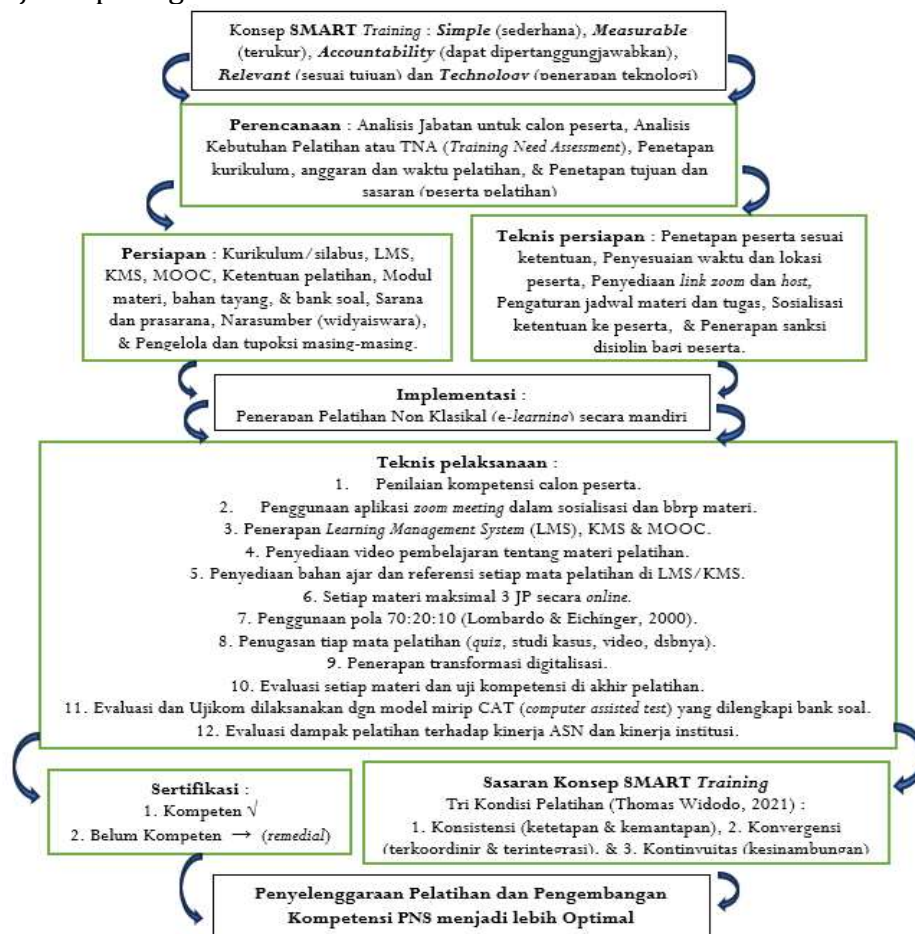
pengembangan kompetensi secara klasikal (tatap muka) dengan *output* atau target hanya berupa terlaksananya kegiatan pelatihan untuk 30 orang, tanpa melihat peningkatan kompetensi peserta secara riil sesuai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan dari berbagai realitas tersebut dan dengan melihat pola pengembangan kompetensi PNS yang selama ini dilaksanakan terkesan relatif monoton dan belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang sesuai dengan tujuan dari pengembangan kompetensi itu sendiri, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana pola pengembangan kompetensi di BPSDM Kemendagri?
- b. Bagaimana gambaran penerapan strategi penguatan pengembangan kompetensi melalui konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri?
- c. Apa urgensi penerapan konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri?

Selanjutnya dibutuhkan langkah inovatif dan strategis untuk berupaya mewujudkan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang lebih baik, maka hal inilah yang melatarbelakangi penulis untuk melakukan kajian dan penelitian tentang “Strategi Penguatan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Melalui Konsep *SMART Training* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia - Kementerian Dalam Negeri”.

Adapun konsep *SMART Training* yang ditawarkan sebagai solusi atas masalah yang dihadapi disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Konsep SMART Training

Dalam konsep *SMART Training*, tentu dimulai dengan tahap perencanaan, di mana adanya Analisis Jabatan (Anjab) untuk mengetahui kesesuaian jabatan dengan jenis pelatihan yang akan diikuti calon peserta, lalu Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) atau *Training Need Assesment* (TNA) yang merupakan langkah awal untuk mengetahui apakah pelatihan tersebut dibutuhkan oleh individu (pegawai) dan organisasi? Apakah pelatihan tersebut memberikan manfaat bagi individu dan organisasi? Apakah jika pelatihan tersebut ditiadakan akan memberikan dampak buruk bagi individu dan organisasi? Selanjutnya jika telah diketahui bahwa pelatihan tersebut memang dibutuhkan maka dilakukan penetapan anggaran, panitia, dan waktu pelaksanaan termasuk tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Tentunya dalam penetapan ini dilakukan melalui berbagai rapat dan diskusi agar pelaksanaan tujuan dan sasaran mudah diraih, ada sinergitas bersama dan dijamin berjalan lancar. Demikian pula ketersediaan konsep silabus, modul, calon pemateri, panitia, dan sebagainya.

Kemudian tahap persiapan, dilakukan dengan menyusun atau penetapan kurikulum sebagai pedoman proses belajar mengajar, materi dan sub materi apa yang disajikan termasuk jadwal waktunya. Lalu disusun ketentuan pelatihan, di mana memuat tentang aturan-aturan yang patut dilaksanakan oleh semua pihak yang terlibat terutama peserta pelatihan. Selanjutnya menyusun soal penilaian kompetensi, soal materi, soal uji kompetensi, modul materi, bahan ajar dan bahan tayang, berikut video pembelajaran serta penugasannya. Berikutnya persiapan sarana dan prasarana terutama menyangkut *wifi*, internet, ruang penyajian, *background* pelatihan, studio, berbagai perangkat *software/hardware*, dan sebagainya. Kemudian hal yang sangat *urgen* yakni kesediaan narasumber atau pemateri atau dalam hal ini widyaiswara dengan segala kompetensi yang dimiliki yang dinilai relevan dengan materi yang diampu. Sudah seharusnya widyaiswara sebagai penyaji materi mutlak ditelusuri latar pendidikannya, pengalamannya, *attitude*, sertifikasi keahliannya melalui uji kompetensi dan sebagainya. Lalu yang terakhir yakni persiapan bagi pengelola dengan penetapan tugasnya masing-masing. Penetapan personil dan penugasan ini harus betul-betul dijalankan sesuai tanggung jawab dan amanah yang diberikan karena akan berdampak bagi kelancaran kegiatan.

Pada tahap teknis persiapan, hal yang perlu dilakukan yakni penetapan peserta sesuai ketentuan (apakah sudah memiliki rekomendasi dari pimpinan instansi asalnya, apakah sesuai minat, apakah memang diperlukan bagi instansi, dan sebagainya). Selanjutnya penyesuaian waktu dan lokasi peserta, bahwa berkaca dari pengalaman mengadakan pelatihan *online* selama ini, hal yang sangat penting yakni penyesuaian waktu antara peserta dan narasumber pada saat pemberian materi, karena jika berbeda waktu yang jauh seperti antara Indonesia bagian barat (WIB) dan Indonesia bagian timur (WIT), maka akan ada beberapa waktu yang terbuang seperti pelaksanaan di hari Jumat. Kemudian penyediaan *link zoom* dan *host* yang akan mendampingi dalam pemberian materi. Penyajian mata pelatihan ini diperuntukkan melalui metode pelatihan *online* yang dimungkinkan jika ada materi yang kurang dipahami dari video pembelajaran atau modul, sehingga diperlukan pemberian materi secara langsung dalam konteks *virtual* (bukan tatap muka, tapi tatap maya). Selanjutnya jadwal materi dan tugas diatur dalam LMS yang digunakan sebagai wadah pelatihan. Berikutnya seluruh ketentuan, aturan dan jadwal disosialisasikan secara *online* ke peserta oleh pengelola disaat akan memulai pelatihan, ataupun tercantum di LMS agar semua

peserta menaati aturan mainnya karena akan diberikan sanksi jika ada pelanggaran. KMS memuat semua materi pelengkap dan MOOC berisi video pembelajaran, tugas, dan soal/uji kompetensi serta sertifikat jika melewati *passing grade* nilai kelulusan. Penerapan sanksi disiplin ini mutlak diberikan sebagai upaya untuk memberikan bukti ketegasan bahwa pelatihan ini bukan seperti pelatihan-pelatihan yang sama dengan metode sebelumnya.

Pada tahap teknis pelaksanaan, beberapa item telah disinggung di atas, namun hal yang belum tersentuh seperti penilaian kompetensi calon peserta sebelum pelatihan. Artinya bahwa seorang PNS wajib diketahui kemampuannya apakah sudah bisa atau tidak, sehingga diberikan soal yang “agak berat” dengan *passing grade* tinggi minimal 85, jika lulus maka layak langsung diberi sertifikat tanpa ikut pelatihan. Tes ini hanya sekali tanpa *remedial* dan diupayakan calon peserta tidak melakukan penyimpangan atau kecurangan. Lalu waktu evaluasi tiap materi, di mana diberi ketentuan peserta harus melewati *passing grade* dengan nilai 70, jika tidak lulus maka harus *remedial* atau perbaikan hingga melewati nilai tersebut. Jadi peserta mau tak mau wajib untuk belajar mendalam agar lulus untuk tiap materi. Demikian pula uji kompetensi di akhir pelatihan, peserta juga harus lulus dengan kategori kompeten, jika belum kompeten maka peserta diberi waktu untuk *remedial*. Di sinilah dimanfaatkan bank soal, karena setiap peserta dalam menjalani evaluasi mesti mendapatkan soal yang berbeda satu sama lain, demikian pula jika *remedial*/mengulang. Tujuannya agar peserta tidak melakukan kecurangan dengan membocorkan jawaban pada saat diberikan soal. Evaluasi dan uji kompetensi dilakukan dengan metode *Computer Assisted Test* (CAT) secara *online* dengan waktu yang bersamaan dan hasil yang langsung muncul. Terakhir dilakukan evaluasi dampak terhadap kinerja ASN dan kinerja institusi (money).

Pada penerapan konsep *SMART Training* perlu disampaikan bahwa dalam konsep ini digunakan melalui metode pembelajaran mandiri yang secara garis besar tidak melaksanakan pelatihan klasikal atau tatap muka. Jadi praktis peserta hanya dibekali video pembelajaran minimal 30 menit, lalu ada bahan ajar, modul, *slide* atau bahan tayang, serta referensi pendukung lainnya. Di samping itu semua media pelatihan dimasukkan ke dalam *Learning Management System* (LMS), *Knowledge Management System* (KMS), dan *Massive Open Online Courses* (MOOC) termasuk penugasan dan absensi berikut penilaian. Sehingga dari gambaran sederhana ini, murni diperlukan kemandirian peserta (sesuai pola 70:20:10) dalam menambah wawasan, memperkaya pengetahuan dan wawasan tentang materi yang diberikan. *Coaching* dan *mentoring* tetap boleh dilakukan selagi untuk meningkatkan pemahaman dan penyelesaian tugas. Pelatihan *online* (non klasikal) tetap diperlukan jika ada yang masih kurang dipahami oleh peserta atau pengampu merasa perlu memberikan waktu pertemuan untuk menjelaskan lebih rinci terhadap materi tersebut, ataukah secara teknis perlu memperagakan secara langsung agar terlihat jelas. Tujuan utama dari konsep pelatihan *SMART Training* ini yakni untuk mengembangkan kemandirian peserta, memberikan pendewasaan untuk mengelola peningkatan kompetensinya, menghemat anggaran, memberikan kesempatan bagi peserta untuk tetap bekerja sambil meluangkan waktu mengikuti proses pelatihan, widyaiswara (narasumber) lebih berkembang dengan banyak memanfaatkan teknologi pembelajaran, dan pengelola lebih santai karena tidak terlalu berketat atau dijejali berbagai urusan atau masalah seperti penginapan, konsumsi, transportasi, ruang kelas, dan berbagai kebutuhan lainnya

Dari permasalahan penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan

untuk:

1. Mengetahui pola pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Kemendagri.
2. Mendapatkan gambaran penerapan strategi penguatan pengembangan kompetensi PNS melalui konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri.
3. Mengetahui urgensi penerapan konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri.

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis, antara lain:

1. Secara Teoritis
 - a. Bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama pada ilmu manajemen dengan fokus pada pengembangan sumber daya manusia yang disusun berdasarkan teori dan hasil penelitian ini dan beberapa penelitian ilmiah sebelumnya.
 - b. Bermanfaat bagi pihak/orang yang akan melakukan penelitian ilmiah terkait dengan analisis pengembangan kompetensi yang mendukung teori *SMART Goals*.
2. Secara Praktis
 - a. Memberikan konsep penguatan dalam upaya pengembangan kompetensi PNS baik di BPSDM Kemendagri maupun di lingkup Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah pada umumnya.
 - b. Berupaya memberikan salah satu solusi berupa strategi penguatan pengembangan kompetensi PNS yang lebih efisien dan efektif dengan penerapan konsep *SMART Training*.

METODE PENELITIAN

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Oleh Creswell (2015) berpendapat bahwa, “yang dimaksud dengan pendekatan kualitatif, adalah penelitian terhadap suatu kejadian, fenomena, peristiwa atau perkembangan di mana data yang dikumpulkan merupakan keterangan-keterangan kualitatif”.

Pada penelitian ini, penulis menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilakukan dengan cara menganalisis dan menggambarkan strategi yang layak diterapkan dalam penguatan pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Kementerian Dalam Negeri. Strategi yang digunakan salah satunya yakni penggunaan konsep *SMART Training* yang dirumuskan untuk menciptakan pelatihan yang sangat efisien dan efektif, mengurangi hambatan dan kendala yang diperoleh selama ini. Peneliti juga mengumpulkan data dalam bentuk keterangan atau fakta-fakta yang didapat melalui observasi, wawancara, serta mengumpulkan dokumentasi untuk selanjutnya dilaporkan dan disajikan dalam penelitian ini. Data primer diperoleh dari hasil jawaban pada daftar pertanyaan yang diberikan kepada PNS Kemendagri melalui aplikasi *google form* (sebanyak 518 informan telah memberikan jawaban) dan hasil wawancara langsung maupun tidak langsung dengan beberapa *stakeholders* yang diperlukan dalam penelitian ini. Data sekunder diperoleh dari hasil penelitian berupa artikel-artikel (baik dari media cetak maupun elektronik), penelusuran pustaka, berbagai referensi, dan dokumen resmi dari berbagai instansi terkait. Data sekunder ini merupakan data pendukung yang akan memperkuat data primer.

Dalam penelitian yang baik, penggunaan teknik dan alat pengumpulan data yang tepat

memungkinkan diperoleh data yang obyektif dan dapat dipertanggung-jawabkan kevalidannya. Menurut Sugiyono (2013), mengatakan bahwa dalam penelitian dengan menerapkan pendekatan kualitatif, upaya pengumpulan data dilakukan pada situasi dan kondisi yang wajar, alamiah, dan apa adanya. Sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi peran serta (*partisipan observation*), wawancara, dan dokumentasi, sehingga dapat dikatakan bahwa peran seorang peneliti begitu dominan untuk mendapatkan data yang sebenarnya (valid). Jika seorang peneliti malas, acuh tak acuh, kurang komunikatif, apatis, dan kurang aktif, maka dapat dipastikan data primer yang diperoleh kurang optimal. Teknik pengumpulan data ditujukan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan sebagai bahan masukan untuk setiap tahap analisis.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model interaktif dari Miles dan Huberman dalam Saryono (2017 : 337-338) yang terdiri dari 3 komponen analisis, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini akan dilakukan di BPSDM Kementerian Dalam Negeri pada tenggat waktu sekitar bulan November 2023 hingga Februari 2024, dan dilanjutkan dengan penyusunan Karya Tulis Ilmiah ini hingga tuntas serta diselingi dengan pembimbingan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan beberapa sumber di kantor BPSDM Kemendagri menyampaikan bahwa pola pengembangan kompetensi PNS atau dalam hal ini kegiatan pelatihan yang dilakukan pasca perubahan nama dari Badiklat ke BPSDM secara garis besarnya tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Hanya ada penekanan sesuai visi misi, bahwa BPSDM saat ini selain melakukan kegiatan pelatihan (pengembangan kompetensi) juga berupaya meningkatkan standar kompetensi aparatur dengan beberapa kali melaksanakan uji kompetensi dan juga menyelenggarakan sertifikasi bagi aparatur pemerintahan dalam negeri. Pola pengembangan kompetensi PNS di BPSDM juga sudah melalui beberapa inovasi dengan tidak diselenggarakannya lagi berbagai pelatihan yang dirasa sudah tidak sesuai dengan kebutuhan di daerah, dan sekaligus melaksanakan atau memunculkan jenis pelatihan lain yang memang belum pernah dikembangkan dan sangat dibutuhkan seperti: Orientasi Pendalaman Tugas bagi anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) kabupaten/kota/provinsi terpilih, pelatihan untuk Sekretaris Daerah (Sekda), pelatihan untuk Staf Ahli Kepala Daerah (Sahli KDH), pelatihan untuk Sekretaris DPRD (Sekwan), dan sebagainya. Kegiatan pelatihan pun saat ini lebih banyak dalam bentuk PNPB (Penerimaan Negara Bukan Pajak) atau dengan kontribusi pembiayaan dari peserta (pemerintah daerah/K/L).

Hasil survei terhadap 518 informan menunjukkan bahwa sekitar 62% informan menyatakan setuju dan 25,9% sangat setuju tentang pendapat bahwa konsep *SMART Training* menyederhanakan pola pelatihan yang selama ini diterapkan. Demikian pula sekitar 59,7% informan menyatakan setuju dan 36,5% menyatakan sangat setuju tentang konsep *SMART Training* memberikan dampak efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Selanjutnya 68,3% informan menyatakan setuju dan 25,7% sangat setuju mengenai konsep *SMART Training* memberikan kemudahan dalam pertanggungjawaban kegiatan. Kemudian sebanyak 70,3% informan menyatakan setuju dan 20,5% sangat setuju tentang penekanan aspek pembelajaran secara mandiri terhadap

pelatihan yang dikembangkan dalam konsep *SMART Training*. Lalu, sekitar 73,3% informan menyatakan setuju dan 23,6% sangat setuju untuk penerapan aplikasi LMS dalam pelatihan. Berikutnya, 69,4% informan menyatakan setuju dan 26% sangat setuju untuk konsep *SMART Training* dalam penerapan video pembelajaran, penugasan, quiz, modul, bahan tayang, dipelajari secara mandiri. Demikian juga tentang penerapan ujikom dengan sistem CAT saat akhir, 67,2% informan berpendapat setuju dan 29,1% sangat setuju.

Berdasarkan hasil survei tersebut yang dilengkapi sebanyak 25 pertanyaan, maka dapat dikemukakan bahwa konsep *SMART Training* dengan berbagai pola dan bentuk kegiatannya yang berhasil dipadukan dalam sebuah sistem terbukti lebih banyak mendapat persetujuan (setuju dan sangat setuju) dari informan, sehingga hal ini menurut hemat penulis dapat dijadikan acuan mendasar sebagai salah satu alternatif pilihan dalam strategi penguatan pengembangan kompetensi PNS ke depannya. Pengembangan kompetensi berupa pelatihan yang difokuskan penulis harus mengalami perubahan mengingat pola yang selama ini dikembangkan memiliki beberapa kelemahan, seperti menggunakan anggaran yang besar, *output* atau hasil yang belum jelas, terkesan formalitas, dan sebagainya. Demikian pula dapat dikemukakan bahwa transformasi teknologi mutlak senantiasa diterapkan dalam berbagai aktivitas agar aparatur kita memiliki daya saing dan kompetensi yang mumpuni.

Dari hasil penelitian ini diperoleh pemahaman bahwa adapun urgensi penerapan konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri saat ini yakni:

- a. Untuk efisiensi anggaran, di mana ada kecenderungan pemangkasan anggaran selalu terjadi baik di lingkaran pemerintah pusat maupun bagi pemerintahan daerah, sehingga untuk memaksimalkan kegiatan pengembangan kompetensi maka penerapan konsep *SMART Training* tentu sangat relevan.
- b. Jumlah PNS (K/L/Pemda) terlalu banyak untuk bisa diikuti dalam kegiatan pengembangan kompetensi, sehingga perlu strategi yang tepat dan dengan menerapkan konsep *SMART Training* ini diyakini bisa mengakomodir karena terbukti bisa dilakukan secara menyeluruh, masif, cepat, tepat, tersistem, dan sesuai kebutuhan.
- c. Adanya kewajiban pemerintah untuk melaksanakan pengembangan kompetensi minimal 20 JP per tahun per PNS, sehingga metode ini sangat memungkinkan untuk menjawab tantangan tersebut.
- d. Selanjutnya, sudah saatnya BPSDM Kemendagri mencoba menerapkan pola baru dalam metode pengembangan kompetensi secara digital transformatif menuju pada arah pemanfaatan teknologi yang lebih mudah, cepat, dan canggih menyongsong Indonesia Emas 2045.

Berdasarkan hal ini, maka sangat urgen atau penting melakukan inovasi dan perubahan pola pengembangan kompetensi yang selama ini diterapkan. Transformasi pengembangan kompetensi ini menjadi sebuah kemutlakan dan keharusan mengingat bahwa ada faktor efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan yang bisa mengoptimalkan terwujudnya aparatur yang profesional dan kompeten sesuai dengan harapan dan tujuan bersama.

Pada hasil survei dari 25 pertanyaan terstruktur dapat dirangkumkan bahwa konsep *SMART Training* sangat memungkinkan untuk diterapkan guna memecahkan permasalahan yang selama ini melingkupi kegiatan pengembangan kompetensi terutama dalam mengatasi persoalan pembiayaan yang selalu dikeluhkan oleh tiap instansi. Konsep *SMART Training*

terbukti akan mampu mengurangi pengeluaran anggaran dengan *output* yang jelas berupa peningkatan kompetensi bagi aparatur (PNS). Pola pengembangan kompetensi yang selama ini diterapkan cenderung hanya terkesan membuang dana dan waktu karena tidak menunjukkan hasil yang optimal dan tidak ada indikator yang memperlihatkan bagaimana peningkatan kompetensi peserta pelatihan tersebut sesuai dengan apa yang menjadi tujuan pelaksanaannya. Belum lagi *outcome* atau dampak yang ditimbulkan bagi peserta itu sendiri, lingkungan kerja, organisasi atau institusi. Konsep *SMART Training* sejalan dengan program *Corporate University* (Corpu) yang saat ini sedang dikembangkan di BPSDM Kemendagri dan berbagai institusi lainnya. *SMART Training* mengembangkan pola peningkatan kompetensi dengan menerapkan metode *self learning*, *formal learning*, *social learning* dan juga *experiential learning*.

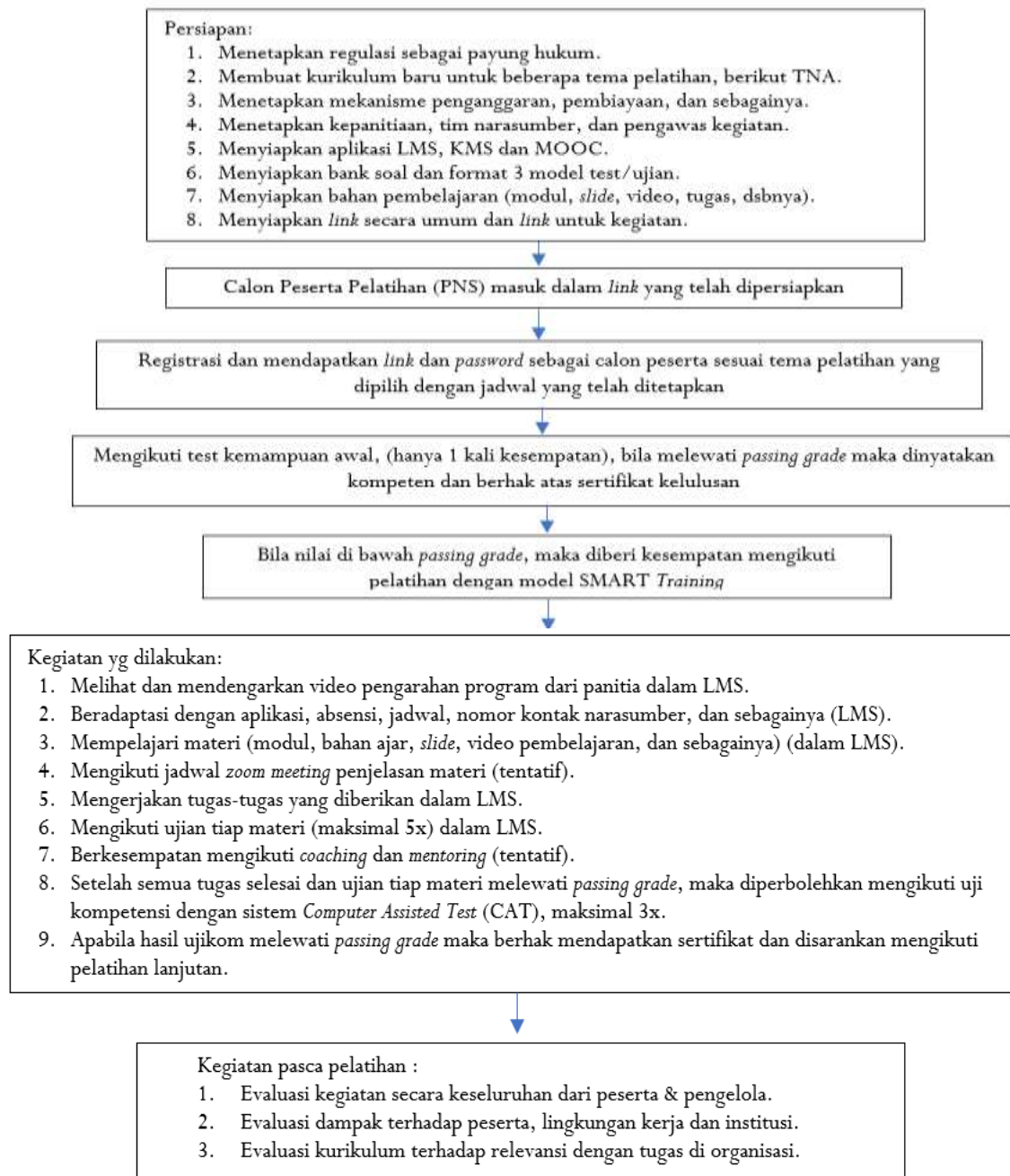
Dari hasil wawancara dengan beberapa informan diperoleh masukan bahwa konsep *SMART Training* sebaiknya hanya diterapkan pada pelatihan (bangkom) tipe konseptual atau teoritis seperti cocok untuk kompetensi sosio kultural, manajerial, dan pemerintahan. Argumentasinya bahwa jika diterapkan pada materi-materi teknis terutama dengan peragaan atau keterampilan, maka konsep *e-learning*-nya atau non klasikalnya akan (agak) kesulitan dalam memperagakan atau menyajikan secara jelas. Demikian pula dalam pelatihan bentuk praktik, interaksi antara peserta dan narasumber sebaiknya terjalin langsung agar bisa menunjukkan secara detail bagaimana yang seharusnya.

Konsep *SMART Training* bila dianalogikan hampir sama seperti dalam pembuatan jalur kereta api, susah dan mahal di awal, namun setelah itu akan mudah dan murah pada akhirnya karena diatur dalam aplikasi atau sistem yang terstruktur. Selanjutnya hanya perlu sedikit perbaikan untuk meminisir keluhan dan membenahi beberapa kekurangan setelah dievaluasi secara berkala dan kontinyu. Jadi dalam konsep *SMART Training* ini, jika akan diterapkan maka, hal yang pertama dilakukan adalah mengubah atau membuat kurikulum baru, di samping itu tadi perlu analisis jabatan, analisis kebutuhan pelatihan, target peserta, narasumber, materi, kepanitiaan, regulasi, dan sebagainya. Setelah silabus siap, maka kita akan memasuki tahapan rumitnya yakni menyiapkan bahan pembelajarannya yang tentu sangat banyak, karena mulai dari bahan ajar, modul, bahan tayang, penugasan, *quiz* (jika dibutuhkan), video pembelajaran, konsep diskusi kelompok, absensi peserta, penilaian (peserta, narasumber, dan penyelenggara), bank soal, format test atau ujian, soal test penilaian awal, soal evaluasi materi hingga soal uji kompetensi yang dikolaborasikan dalam sistem CAT.

Setelah bahan pembelajaran dan kelengkapan lainnya siap maka tinggal dimasukkan dalam LMS, KMS, dan MOOC. Sebelum dibakukan, perlu simulasi beberapa kali untuk mencoba konsepnya, durasi waktunya, tingkat *stressing*-nya, semua bahan pembelajarannya, penyajian soal, dan sebagainya. Jika telah dirasa cukup baik, maka dilakukan penawaran ke calon peserta bangkom atau ke institusi yang sesuai, sambil terus memantau perkembangannya, apakah ada kendala baru atau tidak. Untuk durasi waktu pelatihan tergantung dengan jumlah materi dan bobot pelatihan tersebut. Jadi konsep pelatihan bisa dilaksanakan selama 10 hari, 20 hari, 1 bulan dan sebagainya. Karena ini berbeda dengan model pelatihan yang konvensional atau umum seperti ada jadwal yang tetap terhadap materi yang diberikan setiap harinya, maka untuk penyelenggaraan bangkom sesuai konsep *SMART Training* ini diberikan durasi waktu yang cukup lama, mengingat kesempatan atau

waktu luang dan kesibukan peserta harus dipertimbangkan. Jika misalnya pelatihan konvensional menggunakan durasi waktu 5 hari, maka pelatihan pada konsep *SMART Training* ini bisa diselenggarakan selama 10 hari tergantung bobot materi, penugasan dan sebagainya.

Selanjutnya perlu dipaparkan lebih jelas tentang bagaimana implementasi dari strategi penguatan pengembangan kompetensi melalui konsep *SMART Training* yang disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 2. Implementasi Strategi Pengembangan Kompetensi Melalui Konsep *SMART Training*

Terdapat beberapa perbedaan pada konsep *SMART Training* ini dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi baik dengan sistem konvensional yang selama ini diterapkan maupun dengan aplikasi MOOC yang telah diadopsi beberapa institusi termasuk perguruan tinggi. Berikut perbedaan tersebut, disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Perbedaan Konsep SMART Training dengan Sistem Konvensional, LMS, dan MOOC

No.	Kegiatan	Konv.	LMS	MOOC	SMART
1.	Test kemampuan calon peserta sbkm keg.	-	-	-	√
2.	Ujian tiap materi dalam pelatihan	-	-	-	√
3.	Uji kompetensi di akhir pelatihan	-	√	√	√
4.	Terdapat beberapa pilihan tema pelatihan	-	-	√	√
5.	Bersifat terbuka namun khusus & tertentu	-	-	-	√
6.	Terdapat akses <i>coaching & mentoring</i>	-√	-√	-	√
7.	Efektif penyelenggaraan & efisiensi biaya	-	-	√	√
8.	Bisa terhubung langsung dgn narasumber	√	√	-	√
9.	Sepenuhnya terstruktur dalam sistem	-	√	√	√
10.	Tanpa batasan jumlah peserta	-	-	-	√
11.	Penguatan pembelajaran mandiri	-	√	√	√
12.	Relatif agak fleksibel terhadap waktu	-	√	√	√
13.	Tidak kaku dan tidak terlalu formal	-	-	√	√
14.	Tidak perlu melakukan mobilitas	-	-	√	√
15.	Tidak ada rasa jenuh dalam kelas	-	-√	√	√
16.	Bahan pembelajaran lebih beragam	-	√	√	√
17.	Rutinitas lain bisa dikerjakan	-	-√	√	√
18.	Tidak memerlukan lagi <i>pre & post test</i>	-	-	-	√
19.	Tidak terlalu menggunakan sarpras	-	-	√	√
20.	Menggunakan sistem <i>remedial</i>	-	√	√	√

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2024

Keterangan:

Sistem Konvensional (Konv) = sistem tatap muka (*offline*/klasikal murni)

Learning Management System (LMS) = gabungan sistem *online* dan *offline* (*hybrid*)

Massive Open Online Courses (MOOC) = sistem *online* murni

SMART Training = sistem *online* dan *non* klasikal

Tanda “-” = tidak ada

Tanda “-√” = tidak ada dan ada (tentatif)

Tanda “√” = ada

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hal yang paling berbeda dari konsep *SMART Training* dengan 3 bentuk metode bangkom yang selama ini diketahui (metode konvensional/tatap muka, dengan LMS/*hybrid*, dan MOOC) yakni pada test awal (bukan *pre test*). Konsep *SMART Training* membuka kesempatan bagi peserta untuk membuktikan bahwa dirinya memang sudah mampu atau memiliki kompetensi yang sudah baik yang ditentukan dengan penilaian awal tersebut. Sehingga jika peserta sudah membuktikan bahwa mereka memiliki nilai di atas *passing grade* (mendapatkan kategori kompeten yang jauh di atas nilai *passing grade* uji kompetensi/test akhir), maka calon peserta tersebut tidak

diperkenankan lagi untuk mengikuti bangkom (pelatihan) karena sudah dinilai mampu. Sama dengan perumpamaan, jika seseorang telah bisa naik sepeda, maka tidak perlu lagi dilatih naik sepeda seperti pemula yang belum tahu sama sekali, terkecuali jika mengikuti pelatihan lanjutan untuk meningkatkan performa atau mengasah *skill* agar lebih mumpuni (Rekognisi Pembelajaran Lampau).

Selanjutnya ada penilaian atau ujian pada tiap materi yang diberikan untuk konsep SMART *Training* dan wajib lulus atau mendapatkan nilai yang bagus, sementara pada metode konvensional, LMS dan MOOC, tidak atau belum ditemukan tahapan ini. Pada konsep SMART *Training*, tahapan ini bertujuan agar peserta betul-betul mencurahkan perhatiannya pada tiap materi yang diberikan, karena pengalaman dari sistem konvensional selama ini, peserta mengabaikan materi yang diberikan, tidak ada upaya untuk mengetahui secara mendalam. Sehingga dampaknya pada peningkatan kemampuan atau pengetahuan sulit terukur. Demikian pula bagi peserta, terkadang acuh tak acuh mendengarkan atau mengikuti materi dengan baik sebagaimana yang seharusnya. Dengan mengadakan ujian pada tiap materi diharapkan peserta betul-betul memahami secara keseluruhan isi dari bangkom (pelatihan) yang dilaksanakan tersebut.

Pada konsep SMART *Training*, nantinya akan terdapat beberapa tema pilihan pelatihan yang bisa diakses tergantung peminatan, jadi hampir sama dengan model MOOC yang dikembangkan di berbagai institusi Kementerian/Lembaga atau Perguruan Tinggi. Semua pilihan tema tersebut berada dalam satu sistem dan memiliki jadwal tertentu untuk setiap tema, karena nantinya tetap akan dipantau oleh sebuah tim atau kepanitian. Demikian pula untuk keterbukaan pesertanya, pada konsep SMART *Training*, semua PNS Kemendagri akan bebas memilih atau ikut pada tiap tema pelatihan yang dimunculkan, sehingga dapat dikatakan akses terbuka (umum) tapi khusus dan tertentu bagi PNS Kemendagri yang sudah terdata Nomor Induk Pegawai-nya (NIP). Hal ini bertujuan untuk mengurangi perbuatan-perbuatan yang tidak bertanggung jawab dari oknum yang hanya sekedar main-main dan sebagainya. Satu hal yang menjadi pembeda dari konsep SMART *Training* ini yakni, tiada batas jumlah bagi peserta. Artinya bahwa, jika sudah ada jadwal tertentu untuk satu tema pelatihan, maka berapa pun peserta yang berminat akan tetap terakomodir, karena yang bekerja adalah sistem, tanpa penggunaan fasilitas ruangan, penginapan, konsumsi, dan sebagainya. Sehingga konsep ini sangat membantu dalam pencapaian target jumlah (kuantitas) jika ingin melakukan secara masif, cepat, dan komprehensif.

Selanjutnya, dari hasil analisis pembiayaan atau penggunaan anggaran untuk 1 kegiatan pengembangan kompetensi (pelatihan) dengan diasumsikan selama 5-6 hari pelaksanaan dan diikuti sebanyak 30 orang peserta serta 10 orang narasumber atau pengajar (luar dan dalam), maka diperoleh perbedaan jumlah pengeluaran yang sangat jauh antara menggunakan sistem konvensional atau mekanisme Rupiah Murni (RM) dengan menggunakan konsep SMART *Training*. Hitungan sederhana ini tetap menggunakan ketentuan standar pembiayaan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 49 Tahun 2023 tentang Standar Biaya Masukan. Adapun perbedaan jumlah pembiayaan tersebut disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Perbedaan Konsep SMART *Training* dengan Sistem Konvensional dalam Pembiayaan Kegiatan Bangkom (30 org peserta/6 hari) dengan Mekanisme Rupiah Murni (RM)

No.	Jenis Pengeluaran	Harga Satuan	Jumlah Pembiayaan (Rp)		Ket
			Konvensional	SMART	
1	2		3	4	5
1.	ATK (Persiapan & Pelaksanaan)	9,500,000	9,500,000	800,000	-
2.	Biaya rapat (persiapan)	1,035,000	1,035,000	1,035,000	15 org
3.	Konsumsi peserta (3x makan + 2x snack)	185,000	44,400,000	-	30 org
4.	Konsumsi pengajar (1 mkn 1 snack)	69,000	690,000	-	10 org
5.	Obat-obatan	1,500,000	1,500,000	-	-
6.	Komputer supplies pelaksanaan	3,000,000	3,000,000	-	-
7.	Cetak blangko STTPL	65,000	1,950,000	-	30 org
8.	Bahan ajar (copy) bagi peserta	100,000	3,000,000	-	30 org
9.	Training kit bagi peserta	150,000	4,500,000	-	30 org
10.	Belanja jasa profesi pengajar luar	300,000	12,000,000	4,500,000	5 org
11.	Belanja jasa profesi pengajar dalam	200,000	6,000,000	3,000,000	5 org
12.	Tahap evaluasi (ATK)	1,719,000	1,719,000	800,000	-
13.	Tahap evaluasi (rapat)	1,035,000	1,035,000	1,035,000	15 org
14.	Transport jasa profesi	150,000	1,500,000	-	10 org
15.	Sewa link zoom utk 1 thn/300 org	213,499	-	2,561,988	-
Total Jumlah			91,829,000	13,731,988	8

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2024

Dari hasil penghitungan perbedaan biaya pengeluaran dalam penyelenggaraan kegiatan bangkom (pelatihan) dengan menggunakan sistem konvensional dan konsep SMART *Training* menunjukkan perbedaan yang sangat signifikan, ini belum lagi dengan menerapkan metode PNPB (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang jelas masih sangat jauh lebih besar pembiayaannya, karena dilaksanakan di hotel dengan biaya penginapan yang tentu sangat besar. Demikian pula jika dilaksanakan dengan lebih banyak lagi peserta yang sudah pasti semakin membengkak pembiayaannya, ditambah ongkos transportasi peserta dari daerah masing-masing. Sehingga dengan demikian semakin jelas bahwa konsep SMART *Training* terbukti sangat efektif dan efisien dalam upaya pengembangan kompetensi ASN/PNS guna mensukseskan Indonesia Emas di tahun 2045 mendatang.

KESIMPULAN

Pola pengembangan kompetensi PNS di BPSDM Kemendagri saat ini tetap mengikuti prosedural atau tahapan seperti sebelum masa Pandemi Covid 19, yakni mulai dari

perencanaan meliputi: Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP/AKPK), *range* pembiayaan, penganggaran, penyusunan kurikulum (jika pelatihan baru), penentuan narasumber, kepanitiaan, kesiapan sarpras, modul dan bahan ajar, penawaran ke peserta (K/L/Pemda) dan sebagainya, lalu ada pelaksanaan serta evaluasi setiap kegiatan. Setiap selesai satu pelatihan, maka akan dibuat pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan sekaligus sebagai bentuk evaluasi, mana yang harus dibenahi dan dikoreksi.

Adapun gambaran penerapan strategi penguatan pengembangan kompetensi PNS melalui konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri telah tersajikan secara detail di bab sebelumnya (Bab IV), di mana secara kumulatifnya mendapatkan persetujuan dari informan tentang berbagai inovasi dan terobosan dalam mendukung terciptanya aparatur yang profesional, kompeten, berdedikasi, disiplin dan memiliki integritas dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Hal yang membedakan antara model konvensional yang selama ini telah dilaksanakan dengan konsep *SMART Training* yang dikembangkan adalah terciptanya efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan, adanya pembelajaran mandiri dan juga begitu kuatnya upaya peningkatan kompetensi melalui berbagai test dan uji kompetensi yang dilaksanakan. Demikian juga menutup *stigma* atau *mindset* yang selama ini berkembang bahwa pelatihan yang selama ini diselenggarakan hanya formalitas belaka, semua peserta pasti lulus, dan sebagainya, namun dari konsep *SMART Training* ini dapat dipastikan bahwa hal tersebut tidak berlaku lagi karena beberapa pembenahan dan inovasi telah dipersiapkan.

Urgensi penerapan konsep *SMART Training* di BPSDM Kemendagri tentu sangat mendasar di mana ada 5 hal pokok yang melatarbelakangi pentingnya penerapan konsep ini yakni: *Pertama*, adanya efisiensi anggaran dan efektivitas penyelenggaraan, bahwa saat ini pemerintah tidak jarang melakukan pengetatan anggaran, seringkali terjadi pemangkasan yang berdampak pada pengurangan kegiatan karena dana yang minim. Hal ini tentunya bisa diatasi dengan menerapkan konsep *SMART Training*, di mana tetap melaksanakan kegiatan pengembangan kompetensi dengan biaya yang minimalis. *Kedua*, terlalu banyaknya PNS yang menjadi tanggung jawab pemerintah untuk diberikan kegiatan pengembangan kompetensi sehingga dengan konsep ini menjadi alternatif solusi yang tepat karena bisa dilaksanakan secara masif, menyeluruh, cepat, mudah dan tidak membebani pembiayaan dari peserta. *Ketiga*, adanya ketentuan (Psl 203 PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS) untuk mewujudkan kebijakan pengembangan kompetensi bagi PNS dengan minimal 20 JP per tahun per PNS, melalui konsep *SMART Training* tantangan tersebut yakin bisa terpenuhi. *Keempat*, bahwa saat ini pemerintah sedang gencar berupaya menerapkan transformasi teknologi dalam pengembangan kompetensi PNS yang berbeda dengan metode konvensional yang selama ini digunakan, dengan konsep *SMART Training* hal tersebut tentu menjadi salah satu terobosan yang sangat dinantikan. *Kelima*, dalam penyelenggaraan pemerintahan, hal yang senantiasa paling disorot adalah bagaimana penggunaan anggaran yang akuntabel, *fraud* (penyimpangan/kecurangan) tentu hal yang sangat perlu dihindari dalam pertanggungjawaban setiap kegiatan, dengan konsep *SMART Training* maka hal tersebut bisa diminimalisir atau dihilangkan karena penggunaan anggaran yang kecil, pemakaian fasilitas yang minim dan melibatkan pihak-pihak yang berpotensi terjadi *fraud* bisa dihindari.

SARAN

Dengan melihat urgensi dan berbagai kelebihan dalam gambaran penerapan konsep

SMART Training, diperlukan atensi bagi pemerintah terkhusus bagi penyelenggara pelatihan (bangkom) beserta seluruh *stakeholders* terkait lainnya untuk bisa mencoba merealisasikan dan melaksanakan konsep ini. Diperlukan komitmen yang kuat menyangkut keseriusan untuk mengimplementasikan secara utuh, sebab dengan pola bangkom model konvensional seperti saat ini, ada celah untuk melakukan *fraud* atau penyelewengan anggaran.

Untuk mewujudkan PNS yang profesional dan memiliki kompetensi yang handal, maka hendaknya diperlukan kebijakan yang mewajibkan setiap PNS untuk mau mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi baik berupa pelatihan, bimtek, *workshop*, dan sebagainya. Sehingga dengan adanya aturan yang “memaksa” dan mengharuskan setiap PNS mengikuti kegiatan tersebut diharapkan dapat mengarahkan setiap PNS untuk sadar dan memiliki motivasi agar senantiasa berupaya mengembangkan potensi diri dalam menjawab tantangan penyelesaian tugas yang semakin kompleks sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja dan performa institusinya menyongsong Indonesia Emas 2045. Diperlukan penyempurnaan lebih lanjut untuk betul-betul mematangkan konsep SMART Training ini menjadi metode yang baku yang bisa menjadi model pengembangan kompetensi PNS secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Creswell, John W. 2015. *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- [2] Saryono. 2017. *Methodology Research*. Yogyakarta : Nuha Medika
- [3] Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV Alfabeta
- [4] Suryanto, Adi, D. Reni Suzana, & Sudrajat, D. A. 2020. *Antologi Pengembangan Kompetensi ASN*. Jakarta : Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia.
- [5] Widodo, Thomas. 2021. *Perencanaan dan Evaluasi Pelatihan*. Jakarta : CV Makeda Multimedia
- [6] Ateh, Muhammad Yusuf. (2018). Peran Sakip Dalam Membangun ASN Berkinerja (Studi Kasus Provinsi Jawa Timur). *Jurnal Pendayagunaan Aparatur Negara*. Edisi VIII ISSN : 2089 - 3612
- [7] Basri, Wahyu Saputra dan Ayu Widowati Johannes. (2020). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Penerapan Pelatihan Nonklasikal Pada Era Revolusi Industri 4.0 Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah* Vol. 14 No. 1 pp. 36-52
- [8] Hassan, Erliana. (2019). Membangun Smart Aparatur Sipil Negara (ASN) Menuju Birokrasi Berkelas Dunia tahun 2024. *Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja*. Vol. 12 No. 1, Juni 2019: 1-12
- [9] Lastiwi, Danarsiwi Tri., Fajar Suryono dan Badi Zulfa Nihayat. (2022). Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dan Arah Kebijakannya (Sebuah Literature Review). *Nusantara Innovation Journal* Vol. 1 No. 1 (2022): 38-46
- [10] Nopriandi, Aan. (2022). Membangun Smart Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pelatihan. *Jurnal Perspektif* Vol. 15 No. 1, Juni 2022. p-ISSN 1979-9624 e-ISSN 2776-3900
- [11] Sihombing, Urkanus. (2023). Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi PNS Dalam Rangka Mendukung Reformasi Birokrasi Kementerian Dalam Negeri. *KTI Orasi*

Ilmiah., Jakarta : LAN RI

- [12] Sumanti, Rati. (2018). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Daerah: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Transformasi Administrasi*, Volume 08 - Nomor 02 Tahun 2018., e-ISSN : 2776-4435, p-ISSN : 2088-5474
- [13] Usman, Rizki Nurrani., (2023)., "*Strategi Pengembangan Kompetensi Digital Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bidang Pendidikan Islam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat*"., Artikel., Bandung : Program, Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan
- [14] Utomo, Dedi Budi, Andi Lestari Sitepu, Rachmat Mulyana, & Nurianna Thoha. (2019). Dampak Model Pembelajaran *Experiential Learning* Terhadap Peningkatan Kompetensi Operator Pembangkit. *Jurnal PINUS: Jurnal Penelitian Inovasi Pembelajaran*, 5 (1), 2019, 1-13. <http://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/pinus>
- [15] Yuliana., (2022)., "*Pengembangan Kompetensi ASN Menghadapi Era Globalisasi*"., Artikel., Kybernan : Jurnal Studi Kepemerintahan Vol 5 No. 1 Bulan April Tahun 2022 P-ISSN : 2502-2539/E-ISSN : 2684-9836 : Denpasar
- [16] Peraturan Menteri Keuangan No. 49 Tahun 2023 tentang Standar Biaya Masukan
- [17] Peraturan Pemerintah RI Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS
- [18] Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (lama)
- [19] Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara (baru)
- [20] <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/survei-budaya-kerja-asn-kembali-digelar-di-tahun-2023>, diunduh tanggal 5 November 2023
- [21] <https://lan.go.id/?p=15252>, diunduh tanggal 3 Desember 2023