

LAN *Commentaries* adalah *Platform* di mana para analis kebijakan, widyaiswara, peneliti, akademisi, fungsional tertentu, dan ASN lainnya dapat mempresentasikan analisis mereka tentang berbagai isu strategis yang menarik, mulai dari ekonomi, politik/pemerintahan dalam negeri, administrasi negara, manajemen ASN hingga urusan regional. analisis yang disajikan dalam LAN *Commentaries* mewakili pandangan penulis dan bukan lembaga yang berafiliasi dengan mereka, ataupun Puslatbang PKASN LAN RI.

LAN Commentaries LPC-009-ID

25 Mei 2022

Pengembangan Kompetensi Sebagai Pemenuhan Kesejahteraan ASN

Henri Prianto Sinurat, S.IP

Analisis Kebijakan Ahli Pertama, Puslatbang PKASN, LAN RI
henrisinurat@yahoo.co.uk

Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjelaskan bahwa ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. PNS berhak memperoleh gaji, tunjangan dan fasilitas; cuti; jaminan pensiun dan jaminan hari tua; perlindungan; dan pengembangan kompetensi. Sedangkan PPPK berhak memperoleh gaji dan tunjangan; cuti; perlindungan; dan pengembangan kompetensi. Berdasarkan hal tersebut maka setiap ASN memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi untuk ASN dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran.

Pengembangan kompetensi ASN selanjutnya diatur lebih lanjut melalui Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PerLAN) Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini juga sejalan dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan Peraturan LAN tersebut, pengembangan kompetensi melalui

pelatihan terdiri atas pelatihan klasikal dan pelatihan non klasikal. Pelatihan klasikal merupakan proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas dengan mengacu kurikulum. Pelatihan non klasikal merupakan proses praktik kerja dan / atau pembelajaran di luar kelas dan dilaksanakan melalui jalur pertukaran PNS dengan pegawai swasta; magang / praktik kerja; *benchmarking* atau *study visit*; pelatihan jarak jauh; *coaching*; *mentoring*; detasering; penugasan terkait program prioritas; *e-learning*; belajar mandiri / *self development*; *team building*; dan jalur lain yang memenuhi ketentuan pelatihan non klasikal.

PerLAN Nomor 5 Tahun 2018 juga mengatur tentang kewajiban setiap ASN untuk melaksanakan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam periode 1 (satu) tahun. Perhitungan 1 (satu) jam pelajaran setara dengan 45 (empat puluh lima) menit pembelajaran. Sehingga setiap instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan melalui rencana kerja anggaran tahunan instansi. Tentunya hal ini yang mendasari PPK untuk menetapkan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi, melaksanakan pengembangan kompetensi serta melaksanakan evaluasi pengembangan kompetensi pegawai ASN.

Keterbatasan anggaran selalu menjadi tantangan terbesar dalam pengembangan kompetensi ASN. Belum semua instansi pemerintah menyediakan anggaran dalam pengembangan kompetensi ASN. Berdasarkan hasil studinya, Pusat Kajian Reformasi Administrasi Lembaga Administrasi Negara (2015) menjelaskan bahwa sebuah instansi pemerintah pusat membutuhkan anggaran sejumlah Rp. 6 miliar untuk dapat melakukan program pengembangan kompetensi terhadap 50% pegawainya¹. Andai pun telah disusun perencanaan anggarannya, belum juga dapat memenuhi kebutuhan seluruh pegawai. Hal ini yang mendorong berkurangnya kesejahteraan ASN dari segi pengembangan kompetensi. Lantas apakah tidak ada solusi dalam pengembangan kompetensi ASN yang tidak berbasis kepada anggaran?

Ladiatno (2020) menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi melalui magang, pertukaran pegawai, pembelajaran jarak jauh, *coaching* dan *mentoring* merupakan upaya untuk mereduksi besarnya biaya pengembangan kompetensi pegawai². Hal ini juga sekaligus mengubah paradigma bahwa pengembangan kompetensi aparatur tidak selalu dengan metode pelatihan klasikal. Penerapan *coaching*, *mentoring* dan *counseling* yang dilakukan sepanjang tahun secara periodik akan mendorong optimalisasi implementasi Manajemen Kinerja ASN di era industri 4.0 (Azizah dan Adhani: 2021)³. Penerapan *coaching* dan *mentoring* akan memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi ASN sebanyak 20 (dua puluh) jam pembelajaran (JP) dalam kurun waktu 1 (satu) tahun. PerLAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* dapat dilaksanakan secara nasional maupun internasional. Untuk perhitungan 1 (satu) kali kegiatan *coaching* secara nasional setara dengan 2 (dua) JP dan maksimal dihitung 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan. Sedangkan untuk perhitungan 1 (satu) kali kegiatan *coaching* secara internasional setara dengan 4 (empat) JP dan maksimal dihitung 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan. Untuk perhitungan 1 (satu) kali kegiatan *mentoring* secara nasional setara dengan 2 (dua) JP dan maksimal dihitung 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan. Sedangkan untuk perhitungan

¹ Pusat Kajian Reformasi Administrasi (2015). *Grand Desain Pengembangan Kompetensi ASN*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

² Samsara, Ladiatno dan Benedicta Retna Cahyarini (2020). Implementasi *Massive Open Online Course* dan *Self Determined Learning* Dalam Pelaksanaan ASN CORPU. *E-Proceeding Seminar Nasional Pengembangan Kompetensi SDM*. Jakarta: Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Meteorologi, Klimatologi & Geofisika Tahun 2020.

³ Puspasarai, Azizah dan Adhani Abdullah. (2021). *Implementasi Manajemen Kinerja ASN di Era Industri 4.0*. Antologi Pengembangan Kompetensi ASN. Jakarta: Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia.



1 (satu) kali kegiatan *mentoring* secara internasional setara dengan 4 (empat) JP dan maksimal dihitung 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan.

Meski sekilas mirip, *coaching* dan *mentoring* merupakan konsep pengembangan kompetensi dengan fokus yang berbeda. Menurut Arsendatama dalam *Education* (2017) terdapat perbedaan antara *coaching* dan *mentoring*. Pada proses *coaching*, seorang *coach* hanya berperan dalam memfasilitasi karena peserta (*coachee*) dapat belajar dari dirinya sendiri, sedangkan mentor dalam proses *mentoring* mempunyai peranan mengajari dan memberi petunjuk terhadap pesertanya (*mentee*)⁴. Sehingga pada pelaksanaan *coaching* berfokus pada pembinaan untuk pencapaian kinerja jangka pendek dan pada pelaksanaan *mentoring* berfokus pada pendampingan untuk pencapaian kinerja jangka panjang (berkelanjutan). Untuk mencapai target kinerja jangka pendek, maka *coaching* mempunyai kecenderungan mempunyai target kerja yang lebih spesifik, mempunyai batas waktu pelaksanaan yang jelas, dan membutuhkan *coach* dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Sementara *mentoring* lebih mendorong pesertanya mempunyai kesempatan untuk berkembang, mempunyai batas waktu pelaksanaan yang lebih fleksibel, dan membutuhkan *mentor* dengan latar belakang kompetensi yang sama dan lebih berpengalaman. Tentunya pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* pada ASN akan sejalan dengan pencapaian kerja organisasi.

Perumusan pengembangan kompetensi ASN secara ideal harus dapat menjawab kebutuhan ASN yang profesional. Pengembangan kompetensi dengan basis anggaran yang terbatas tidak lagi menjadi sebuah hambatan. *Coaching* atau *mentoring* di kalangan ASN dapat menjadi salah satu alternatif dalam pengembangan kompetensi sehingga kesejahteraan ASN dalam pemenuhan pengembangan kompetensi dapat terpenuhi. Semoga.

Puslatbang PKASN LAN, Jl. Kiara Payung km. 4,7
Bumi Perkemahan Jatinangor Sumedang, Jawa Barat
Tel: (62-22) 7790048, 7782041 Fax. (62-22)
7790055, 7790044 |bandung.lan.go.id

LAN Commentaries Editors
Israini Miradina | Witty Aprodhita Kusumo

⁴ Education, C. P. (2017). *Coaching for Excellence*. Continuing Education, 612–624.

