

POLICY BRIEF :

DIPERSIMPANGAN JALAN BIROKRASI UNTUK MENINGKATKAN KAPASITAS PEGAWAI NEGERI SIPIL

Penulis

Bayu Hikmat Purwana

Octarian Wirahadikusuma

Ferdie Febiansyah Djunaedi

EXECUTIVE SUMMARY

Penguatan kompetensi Teknis bagi PNS memiliki peran krusial dalam pengembangan kapasitas dan profesionalisme pekerjaan. Dalam konteks implementasi kebijakan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis yang menjadi fokus analisis adalah review terhadap kebijakan yang terkait dengan pelatihan teknis yang telah ditetapkan LAN dihubungkan dengan kebutuhan pengaturan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis saat ini. Hasil analisis mengungkap adanya kebutuhan substansi materi pengaturan untuk mendukung terciptanya pembelajaran berkelanjutan yang terintegrasi dengan pekerjaan. Alternatif solusi yang disarankan mencakup : opsi Penyempurnaan kebijakan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis secara komprehensif (omnibus law); atau opsi Penyempurnaan kebijakan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis secara bertahap berdasarkan kebutuhan substansi yang spesifik dan dibutuhkan saat ini. Rekomendasi kebijakan yang dihasilkan untuk mendorong peningkatan kualitas penatakelolaan suprastruktur dan infrastruktur pengembangan kompetensi yang komprehensif dan terintegrasi dengan menghadirkan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan dalam jabatan ASN.

1. Pendahuluan

Menilik agenda percepatan pengembangan kompetensi sebagai salah satu dari 7 agenda transformasi ASN dalam UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

7 AGENDA TRANSFORMASI ASN



Terdapat perubahan gradual terkait paradigma kebijakan pengembangan kompetensi, dari hak menjadi kewajiban setiap ASN sebagaimana tertuang dalam Pasal 49. Implementasi kebijakan bahwa setiap pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi, harus diwujudkan melalui serangkaian desain pembelajaran yang disiapkan oleh pemerintah secara berkelanjutan. Secara umum, pembelajaran berkelanjutan merupakan upaya mewujudkan ASN yang berintegritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang baik dan berkualitas. Secara spesifik pembelajaran berkelanjutan harus dilaksanakan melalui sistem pembelajaran yang terintegrasi dengan kebutuhan pemenuhan kompetensi pekerjaan sesuai dengan tuntutan organisasi.

ASN terdiri dari PNS dan PPPK. Data BKN (2023), menunjukkan proporsi PNS dalam populasi ASN sangat signifikan, sehingga secara signifikan mampu mendorong peningkatan daya saing bangsa melalui peningkatan kapasitas PNS. Kemampuan dan kelincahan serta daya kreasi PNS akan sangat berpengaruh terhadap cepat lambatnya kinerja birokrasi di tengah tingginya ekspektasi publik dan tuntutan kelincahan birokrasi.



Pada setiap PNS melekat jabatan, tugas dan kewenangan yang melekat dalam jabatan yang diampunya. Variasi tugas administratif dan substansi pekerjaan PNS dilaksanakan berdasarkan sebaran penempatannya pada instansi pemerintah yang melaksanakan urusan pemerintahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, baik di Instansi Pusat ataupun Daerah. Berdasarkan kondisi tersebut, implementasi kebijakan pengembangan kompetensi harus menjadi bagian yang penting dan saling terkait dengan semua komponen Manajemen PNS dan mampu menghubungkan kebutuhan pembelajaran individu Pegawai dengan Pegawai lainnya dalam lingkup instansi pemerintah bahkan terhubung lintas Instansi Pemerintah maupun dengan pihak terkait. Untuk itu, diperlukan penatakelolaan suprastruktur dan infrastruktur pengembangan kompetensi yang komprehensif dan terintegrasi dengan menghadirkan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan dalam jabatan ASN.

PP Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS, menyebutkan bahwa salah satu kompetensi yang harus dikuasai yaitu Kompetensi teknis disamping kompetensi manajerial, dan sosial Kultural. Pemenuhan kompetensi teknis dilakukan untuk mencapai persyaratan standar kompetensi jabatan dan mendukung pengembangan karier ASN,

Argumentasi pemokusannya pada kompetensi teknis dalam Policy Brief ini yaitu, diantaranya dikarenakan kebijakan standarisasi kompetensi teknis dalam jabatan PNS jumlahnya masih terbatas, kebijakan yang mengatur secara spesifik tentang pengembangan kompetensi teknis saat ini tidak update, bervariasinya standarisasi kurikulum dan program pelatihan teknis, dan banyaknya pihak yang terdampak. Kebutuhan kompetensi teknis melekat pada setiap PNS dalam Jabatannya (pelaksana, fungsional, dan struktural). Penguasaan kompetensi teknis yang baik menjadi trigger bagi PNS mampu bekerja dengan efisien, mampu mengatasi masalah yang kompleks, dan berkontribusi secara produktif. Jika dikaitkan dengan kebijakan kewajiban PNS melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran berkelanjutan, maka hal ini akan berdampak kepada setiap instansi teknis untuk menyediakan kebutuhan substansi pembelajaran dan memastikan (standarisasi) penguasaan kompetensi teknis tersebut.

Instansi Teknis memiliki kewenangan mengatur jenis dan jenjang pelatihan, termasuk menetapkan pedoman penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis dengan mengacu pada ketentuan yang telah ditetapkan oleh LAN. Dalam praktiknya, hasil pengembangan kompetensi teknis tidak berdampak signifikan terhadap kebutuhan pemenuhan gap kompetensi teknis dan tidak pula menjadi sandaran dalam menunjang karier pegawai. Policy Brief ini akan memberikan alternatif rekomendasi implementasi kebijakan pengembangan kompetensi dengan menganalisis berbagai kebijakan yang relevan untuk mendorong penatakelolaan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, adaptif dan terintegrasi.

2. Deskripsi Masalah

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelenggara pelatihan teknis terungkap 3 cakupan masalah mendasar yang sering dihadapi oleh Unit Kerja bidang pengembangan pada Instansi Teknis dan Pemda seperti disajikan dalam tabel. Berdasarkan tiga cakupan masalah tersebut selanjutnya dengan menggunakan teknik grid dan menampung berbagai

Tabel. Pemilihan Masalah Analisis Grid*

No	Masalah	Kriteria				Skor	Ranking
		U	S	G	A		
1	kendala dalam penyusunan NSPK program pengembangan kompetensi teknis	5	5	5	5	20	1
2	tidak terkoordinasinya pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis dengan Instansi Teknisnya	5	3	3	5	16	3
3	belum spesifiknya data kebutuhan pengembangan kompetensi teknis baik instansional maupun nasional	4	3	5	3	16	2

*Urgensi, seriousness, impact, achievability

masuk dalam forum diskusi terpumpun yang melibatkan pemangku kepentingan terkait, ditetapkan masalah utama yang diangkat adalah kendala dalam penyusunan NSPK program pengembangan kompetensi teknis.

Pengaturan umum tentang Pembinaan dan Penyelenggaraan pelatihan teknis merupakan jembatan penghubung untuk mendukung peningkatan penatakelolaan pelatihan teknis yang akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan memberikan keuntungan terhadap investasi Negara dalam hal pengembangan kompetensi dan mobilitas talenta aparatur. Dasar kebijakan yang relevan sebagai rujukan untuk penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis bagi PNS sebagaimana disajikan pada gambar di samping. Ketentuan dari Permenpan Nomor 38 Tahun 2017 sebagai garda terdepan untuk menghadirkan standar kompetensi ASN secara nasional, kenyataannya baru menyelesaikan standar kompetensi manajerial dan sosial kultural saja, sedangkan untuk kompetensi teknis diamanatkan kepada Kementerian/ Lembaga yang membidangi urusan pemerintah sesuai kewenangannya (instansi teknis) belum ditindaklanjuti, sehingga setelah 7 tahun berlalu, bahkan sampai berganti UU ASN, belum ada penetapan standar kompetensi ASN secara nasional yang disebabkan belum selesainya penyusunan dan penetapan kamus kompetensi dan standar kompetensi dari Instansi Teknis.

1. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN;
2. Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi PNS;
3. Peraturan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Pembinaan Penyelenggaraan DBM Teknis;
4. Peraturan Kepala LAN Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Pola Pengembangan DBM Teknis;
5. Keputusan Ketua LAN No 287/IV/14/1996 Tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum, Cara-Cara Besar Program Pengajaran dan Bahan Diklat Bagi DBM Teknis dan DBM Fungsional dan
6. Peraturan Kepala LAN Nomor 5 Tahun 2006 Tentang Pedoman Penilaian Modul Diklat.



LAN sebagai Lembaga yang diberi kewenangan dalam perumusan dan penetapan kebijakan teknis dan pembinaan, penyelenggaraan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis pengembangan kapasitas dan pembelajaran ASN juga belum melakukan updating substansi pengaturannya. Hal tersebut apabila dilihat dari dimensi tahun terbit, ketentuan teknis terkait pengembangan kompetensi teknis yang menjadi rujukan bagi para penyelenggara pengembangan kompetensi teknis terkesan sudah usang secara substantif, sehingga dipastikan tidak akan mampu menjawab kebutuhan para penyelenggara pengembangan kompetensi teknis. LAN Perlu dengan segera melakukan review dan penyempurnaan kebijakan pedoman yang bersifat umum mengatur tentang pembinaan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis, sehingga penyusunan NSPK pengembangan kompetensi teknis, pembinaan, dan penyelenggaraannya dapat dilaksanakan berpedoman pada acuan baku (terstandar) dan terkoordinasi dengan Instansi Teknisnya. Terkait dengan isu pengampunan perumpunan kompetensi teknis di sektor pemerintahan, setidaknya dapat mengacu pada 46 urusan pemerintahan di luar Lembaga Pemerintah Non Kementerian dalam Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Kementerian Negara

terdapat dan/atau mengacu pada 38 urusan pemerintahan yang absolut, pemerintahan umum, dan konkruen dalam Undang-Undang UU 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Perlu disadari bahwa kebutuhan kompetensi teknis, variasi dan jumlahnya bersifat dinamis, apalagi pada saat di hadapkan pada kriteria kompetensi teknis yang secara keilmuan karakteristiknya bersifat lintas core business K/L, sehingga kebutuhan menyelesaikan isu pengampuan perumpunan ini menjadi kewenangan LAN agar terdapat kejelasan penetapan instansi teknis yang mengampu kompetensi teknisnya baik spesifik maupun generik lintas instansi.

Kebutuhan akan pedoman umum tersebut akan lebih baik apabila mengintegrasikan dengan pedoman-pedoman lainnya seperti yang tersaji pada gambar di ataa dengan prinsip omnibus law, sehingga seluruh rangkaian penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh unit pengembangan kompetensi aparatur dan unit unit pengelola SDM Aparatur tersaji secara terintegrasi untuk memposisikan peran strategis pelatihan teknis dalam mendukung ASN Corporate University. Meskipun begitu, dapat pula dilakukan penyusunan pedoman secara terpisah berdasarkan tingkat kebutuhan substansi yang spesifik dan dibutuhkan saat ini, seperti pedoman : identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi teknis, pengembangan kurikulum dan program pelatihan yang mendorong pada pemanfaatan pelatihan nonklasikal, dalam satu kesatuan pengaturan yang saling melengkapi.

Kehadiran panduan pengembangan kompetensi teknis akan mendorong kinerja unit pengelola SDM dan unit kerja pengembangan kompetensi dalam berperan aktif menyusun rencana pengembangan kompetensi PNS secara terpadu dan terencana. Selain itu, akan memperjelas fungsi monitoring dari pimpinan penyelenggara pelatihan, dan fungsi pengawasan dan pengendalian dari instansi teknis dan LAN secara Nasional melalui kebijakan akreditasi dan penjaminan mutu.

3. Rekomendasi Kebijakan

Alternatif solusi ini ditujukan kepada Lembaga Administrasi Negara sesuai kewenangannya dalam perumusan dan penetapan kebijakan teknis dan pembinaan, penyelenggaraan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis pengembangan kapasitas dan pembelajaran ASN.

LAN diharapkan segera melakukan review kebijakan-kebijakan yang terkait dengan kebutuhan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis secara komprehensif untuk menyempurnakan kebijakan teknis dengan pendekatan omnibus law.

4. Strategi Implementasi Rekomendasi Kebijakan

Untuk melaksanakan rekomendasi kebijakan tersebut, terdapat dua Strategi implementasi kebijakan, yaitu :

Strategi I : Penyempurnaan kebijakan kebijakan yang terkait dengan kebutuhan penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis secara komprehensif dengan pendekatan omnibus law; Langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan yaitu :

- melakukan review kebijakan pengembangan kompetensi teknis saat ini.
- bersama dengan stakeholders terkait, melakukan identifikasi kebutuhan atau trend dalam kebutuhan pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis ke depan dan perumusan perumpunan pengampuan kompetensi teknis.
- membuat pengaturan kebijakan pengembangan kompetensi yang terbagi dalam 3 aspek yaitu umum, pembinaan, penyelenggaraan. dengan rincian materi pengaturan : peristilahan kebijakan pelatihan teknis, penyusunan kurikulum dan mata pelatihan, kewajiban penyusunan stand-kom teknis, pengembangan media dan bahan ajar, syarat kompetensi teknis dalam jabatan ASN (pusat/ OPD), durasi waktu penyelenggaraan pelatihan, kewenangan pembinaan, tenaga pelatihan, pemetaan perumpunan fasilitas pelatihan, akreditasi pelatihan teknis, sistem evaluasi dan sertifikasi,

konsultasi dan pendampingan; penyelenggaraan pelatihan; kewenangan penetapan program; kode registrasi alumni; jenis dan jenjang pelatihan teknis; surat keterangan pelatihan; pelaksanaan bangkom teknis; sistem pelaporan; prosedur pengembangan program; pengembangan sistem informasi;

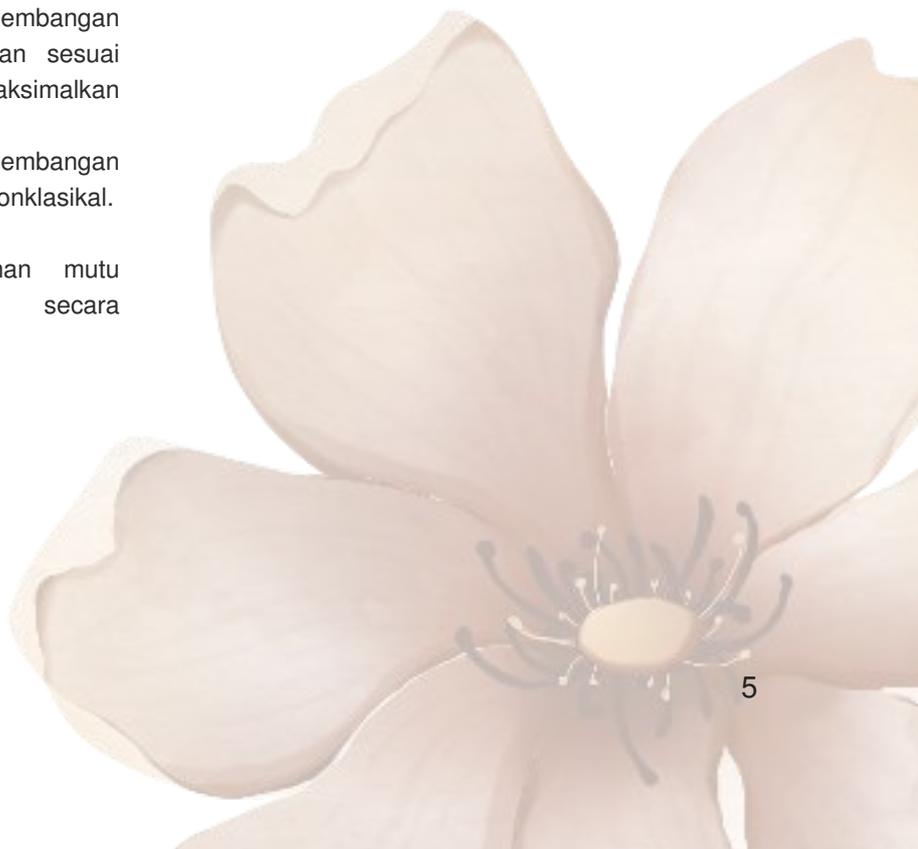
- Melakukan sosialisasi dan pendampingan
- Melakukan monitoring dan penjaminan mutu pengembangan kompetensi teknis secara nasional.

Strategi II : Penyempurnaan kebijakan pengembangan kompetensi teknis dilakukan secara bertahap berdasarkan kebutuhan substansi yang lebih spesifik dibutuhkan saat ini. Langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan yaitu :

1. bersama dengan stakeholders terkait, melakukan identifikasi kebijakan teknis dalam pengembangan kompetensi teknis yang dibutuhkan. Alternatif kebutuhan pengaturan kebijakan yang dapat ditawarkan, terkait:
 - pemetaan perumpunan pembinaan pelatihan teknis;
 - prosedur teknis identifikasi kebutuhan jenis pengembangan kompetensi teknis dengan mengotimalkan peran dialog atasan bawahan dalam dialog kinerja dan penyusunan SKP;
 - pengembangan kurikulum dan program pelatihan teknis yang mendorong penggunaan strategi pelatihan nonklasikal dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi pembelajaran;
 - penyusunan modul pelatihan dan pengembangan media dan bahan ajar yang dibutuhkan sesuai karakteristik materi teknis dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi pembelajaran;
 - pengembangan sistem evaluasi pengembangan kompetensi teknis melalui jalur pelatihan nonklasikal.
2. Melakukan sosialisasi dan pendampingan
3. Melakukan monitoring dan penjaminan mutu pengembangan kompetensi teknis secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformas Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN.
- Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pedpman Pengembangan Kompetensi PNS.
- Peraturan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Pembinaan Penyelenggaraan Diklat Teknis.
- Peraturan Kepala LAN Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Pola Penjenjangan Diklat Teknis.
- Peraturan Kepala LAN Nomor 5 Tahun 2009 Tentang Pedoman Penulisan Modul Diklat.
- Keputusan Ketua LAN No280/IX/6/4/1996 Tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum, Garis-Garis Besar Program Pengajaran dan Bahan Diklat Bagi Diklat Teknis dan Diklat Fungsional.



POLICY BRIEF

*Dipersimpangan Jalan Birokrasi Untuk Meningkatkan
Kapasitas Pegawai Negeri Sipil*



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA PUSLATBANG PKASN

Jalan Kiara Payung KM 4,7 Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat



Untuk informasi lebih lanjut :

0857-2353-2423



www.bandung.lan.go.id



[puslatbangpkasn_lan](https://www.instagram.com/puslatbangpkasn_lan)



[puslatbang PKASN LAN](https://www.facebook.com/puslatbangpkasn.lan)