

# MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PNS PERPUSNAS DALAM MENGHADAPI ERA INDUSTRI 4.0

Oleh:  
Dwi Budyarti Kurnia Sari , S. Sos  
(Pustakawan Pertama)  
Dra. Anjar Widiastuti  
(Kepala Bidang Program dan Evaluasi Pelatihan)

## A. KONDISI SAAT INI

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia menjadi suatu keharusan bagi sebuah instansi bila akan memenangkan persaingan dalam kondisi yang tidak menentu seperti saat ini. Pengembangan kompetensi sumber daya manusia biasanya dilakukan oleh sektor privat (dunia usaha) tetapi sektor publik (kementerian/lembaga) pun mau tidak mau harus mengejar ketertinggalan agar dapat sejajar dengan kompetensi sumber daya manusia sektor privat.

Pengembangan kompetensi sebagaimana yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 terdiri dari tiga jenis Kompetensi yaitu: kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; Kompetensi Manajerial diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan serta Kompetensi Sosial Kultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Ketiga kompetensi ini menjadi satu kesatuan yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) khususnya dan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada umumnya dalam menghadapi revolusi industri tahap keempat.

Revolusi industri tahap keempat atau revolusi industri 4.0 bergerak begitu cepat dan membawa pengaruh yang sangat besar terhadap semua aspek kehidupan manusia. Hal tersebut juga berdampak pada kinerja kementerian/lembaga. Kementerian/lembaga dituntut bertransformasi dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi sumber

daya manusianya. Upaya ini sepertinya akan bergerak lambat mengingat hampir sebagian besar kementerian/lembaga serta pemerintah daerah termasuk Perpustakaan Nasional masih menggunakan paradigma lama dalam mengembangkan kompetensi sumber daya manusianya yaitu melalui jalur klasikal.

## 1. Revolusi Industri 4.0

Revolusi Industri keempat adalah bagaimana teknologi seperti kecerdasan buatan, kendaraan otonom dan internet saling mempengaruhi kehidupan manusia. Pada setiap tahapan revolusi industri selalu memiliki pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan umat manusia. Tahap perkembangan revolusi industri di mulai pada abad ke 18 sekitar tahun 1750-1830 di Inggris dengan adanya penemuan alat pemintal benang pertama yang dibuat oleh James Hargreaves kemudian menyusul ditemukannya mesin yang menggunakan tenaga uap oleh James Watt. Kemudian revolusi industri kedua terjadi antara tahun 1870 dengan ditemukan listrik dan cahaya. Revolusi industri tahap kedua juga disebut revolusi teknologi. Revolusi industri kedua menimbulkan spesialisasi industri, hal ini menimbulkan berkembangnya industri produksi secara massal. Pada masa ini sudah tercipta efisiensi, di dalam dunia industri dikenal adanya lini produksi sebagai ban berjalan untuk menghemat waktu. Pekerja industri tidak lagi dituntut harus menyelesaikan suatu produk dari awal hingga akhir tetapi para pekerja bekerja sesuai dengan keahliannya. Revolusi industri ketiga terjadi sekitar tahun 1969 atau abad ke-20, bermula dengan ditemukannya komputer di Amerika Serikat, penggunaan komputer dalam dunia industri membuat produksi semakin ekonomis dan efisien. Kemudian dalam jangka waktu hanya setengah abad, revolusi keempat dimulai

yaitu sekitar tahun 2016 ditandai dengan penggunaan teknologi digital dan internet, *internet of things* (IoT). Dunia industri jauh lebih efisien, penggunaan tenaga kerja manusia lebih sedikit tetapi hasilnya jauh lebih besar dibanding pada revolusi industri ketiga. Revolusi industri keempat adalah inovasi, sebuah revolusi penggantian yang lama dan menciptakan yang baru dengan dampak menjadikan segalanya jauh lebih mudah. Inovasi, Efisiensi dan kemudahan menjadi kunci untuk mempersiapkan diri menghadapi revolusi industri keempat atau revolusi industri 4.0.

Revolusi industri 4.0 menuntut respon sektor publik (Kementerian/Lembaga/Pemerintah daerah) dalam peningkatan kompetensi SDM agar sama baiknya dengan tenaga profesional yang merupakan SDM sektor privat (dunia usaha). Banyak “perkerjaan rumah” yang harus diselesaikan sektor publik bila ingin kompetensi SDM nya sama dengan tenaga profesional di sektor privat. SDM Sektor privat sudah terbiasa bekerja dalam situasi yang tidak menentu, sementara SDM sektor publik hanya melakukan pekerjaan rutinitas saja.

Dalam menghadapi revolusi industri 4.0 diperlukan suatu pemerintahan yang gesit (*Agile Government*) yakni pemerintahan yang mampu cepat beradaptasi terhadap berbagai dinamika kehidupan bangsa (Adi, Suryanto: 2019). Badan pengembangan sumber daya manusia atau pusdiklat kementerian/lembaga serta pemerintah daerah dituntut untuk segera melakukan inovasi dalam penyelenggaraan diklat atau pengembangan kompetensi SDM nya.

## 2. Paradigma Lama Peningkatan Kompetensi

Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Perpustakaan Nasional (Pusdiklat Perpusnas) sama halnya dengan kementerian/ lembaga/pemerintah daerah, masih menggunakan paradigma lama dalam pengembangan kompetensi ASN yaitu pendidikan dan pelatihan dilaksanakan melalui jalur klasikal. Pada tahun 2019 di Perpustakaan Nasional terdapat sebanyak 54 diklat klasikal dengan target capaian 2000 orang peserta

diklat. Sebagai pembanding disampaikan data dalam tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Peserta Diklat Tahun 2018 - 2019 Sumber: pusdiklat perpustakaan nasional RI

Peningkatan Kompetensi	
Pusdiklat Th 2018	Pusdiklat Th 2019
Klasikal= 1151	Klasikal= 2000

Berdasarkan data pada tabel 1 pola kebijakan pengembangan kompetensi PNS di Perpustakaan Nasional (Perpusnas) masih mengutamakan jalur klasikal pada tahun 2019 yaitu sebanyak 2000 orang. Peningkatan kompetensi melalui jalur nonklasikal di Perpusnas seluruh pesertanya adalah PNS Perpusnas dari berbagai unit kerja. Berbeda dengan peningkatan kompetensi melalui jalur klasikal, pesertanya terdiri dari PNS Perpusnas, ASN kementerian/lembaga lain selain Perpusnas dan ASN pemerintah daerah yang berasal dari dinas perpustakaan provinsi maupun kabupaten/kota.

Peningkatan kompetensi secara klasikal pasti membatasi jumlah peserta diklat dalam satu kelas diklat agar tujuan pembelajaran tercapai. Rata-rata kelas diklat maksimal diikuti sebanyak 30 orang, mengingat kewajiban Perpusnas untuk membina semua jenis perpustakaan yang ada di Indonesia pasti akan sangat membutuhkan banyak kelas diklat agar kompetensi tenaga perpustakaan di seluruh Indonesia meningkat. Adanya keterbatasan tenaga pengelola diklat di Perpusnas dan alokasi anggaran diklat, upaya pemenuhan kebutuhan peningkatan kompetensi tenaga perpustakaan dilakukan secara bertahap. Peningkatan kompetensi tenaga perpustakaan secara klasikal memerlukan waktu untuk bertatap muka antara pengajar dengan peserta diklat dalam proses pembelajarannya. Masing-masing diklat yang diselenggarakan oleh Perpusnas berbeda satu dengan yang lainnya. Berikut informasi tentang alokasi waktu yang diperlukan tiap-tiap diklat.

Tabel 4. Nama Diklat dan Jumlah Jam Pelatihan

Diklat Klasikal	Jumlah JP
Diklat Calon Pustakawan Tk Ahli	628
Diklat Calon Pustakawan Tk. Terampil	481
Diklat Pustakawan Tk Ahli (Alih kategori)	186
Diklat Tim Penilai Jabfung Pustakawan	144
Diklat TOT Perpustakaan	150
Diklat Teknis Pengelolaan Perpustakaan	152
Diklat Manajemen Perpustakaan	70
Diklat Pengembangan Koleksi Bhn Perp Digital	72
Diklat Pengolahan Bagan Perpustakaan	179
Diklat Penyuluh Minat Dan Gemar Membaca	91
Diklat Klasikal	Jumlah JP
Diklat Layanan Perpustakaan	50
Diklat Penulisan Karya Ilmiah	121
Diklat Pengenalan Pengelolaan Perpustakaan	32
Diklat Pelestarian Bahan Perpustakaan	74
Diklat Pengelolaan Informasi	64
Diklat Pengelolaan Perpustakaan Sekolah	110
Diklat Kepala Perpustakaan Sekolah	120
RATA-RATA LAMA DIKLAT	160

Sumber: Brosur dan Profil Pusdiklat, Tahun 2019

Waktu yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan diklat berbeda satu dengan yang lain, diklat yang paling lama adalah diklat pembentukan pustakawan yaitu Diklat Calon Pustakawan Tingkat Ahli yaitu sebanyak 628 jam pelatihan sementara diklat yang paling singkat adalah diklat Pengenalan Pengelolaan Perpustakaan sebanyak 32 jam pelatihan, dan rata-rata lamanya waktu yang dibutuhkan diklat yang diselenggarakan Perpustakaan adalah 160 jam pelatihan atau 20 hari.

Kemudian faktor lain yang mendorong agar Pusdiklat Perpustakaan mulai mempertimbangkan bentuk atau jalur pengembangan kompetensi secara klasikal menjadi nonklasikal agar dapat menjangkau banyak peserta diklat baik ASN di lingkungan Perpustakaan maupun ASN di kementerian/lembaga lain serta ASN tenaga pengelola perpustakaan pada pemerintah daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota.

Pada tahun 2018 Pusdiklat, Perpustakaan melakukan kegiatan Analisis Kebutuhan Diklat dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai Perpustakaan dari semua jenis jabatan baik fungsional maupun jabatan pelaksana dengan berbagai jenjang jabatan yang ada kecuali pejabat struktural dan meminta responden untuk melakukan *self assesmen* terhadap kompetensi yang dimilikinya. Dasar penyusunan pertanyaan pada kuesioner tersebut adalah standar kompetensi yang dimiliki masing-masing jabatan fungsional, dan pelaksana. Salah satu butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut, meminta responden untuk mengisi diklat yang pernah diikutinya. Data hasil *self assesment* tentang diklat yang pernah diikutinya adalah sebagai berikut:

Tabel 5, Hasil *Self Assement* tentang Diklat yang pernah diikuti PNS Perpustakaan

Tidak mengisi diklat yang pernah diikuti	79	15,28%
Mengikuti diklat sebanyak 1 kali	112	21,66%
Mengikuti diklat sebanyak 2 kali	116	22,44%
Mengikuti diklat sebanyak 3 kali	78	15,09%
Mengikuti diklat sebanyak 4 kali	54	10,44%
Mengikuti diklat sebanyak 5 kali	78	15,09%
Jumlah responden	517	100%
Jumlah PNS	668	

Sumber: hasil pengolahan data analisis kebutuhan diklat tahun 2018.

Data pada tabel 5, jumlah responden pada kegiatan analisis kebutuhan diklat sebanyak 517 orang atau sebesar 77,40% dari seluruh PNS di Perpustakaan. Hal yang menarik adalah bahwa sebagian besar responden 116 atau 22,44% mengisi telah mengikuti diklat sebanyak 2 kali sepanjang berkarir di Perpustakaan. Kemudian yang mengisi hanya mengikuti diklat sebanyak 1 kali adalah sebanyak 112 atau 21,66% bahkan yang tidak mengisi diklat yang pernah diikuti sebanyak 79 orang atau 15,28%. Kegiatan Analisis Kebutuhan Diklat tidak melibatkan pejabat struktural, seluruh PNS di UPT Bung Hatta-Bukittinggi dan PNS yang dalam status tugas belajar serta yang berstatus diperbantukan pada kementerian/lembaga lain.

## B. KONDISI YANG DIHARAPKAN

Berdasarkan masalah yang dihadapi Pusdiklat, Perpustakaan saat ini adalah tidak tersedianya ruang kelas beserta fasilitas pelatihan lainnya seperti asrama, sarana olah raga dan perpustakaan. Kemudian target capaian tenaga perpustakaan yang telah mengikuti diklat kepustakawan masih kecil jika dibanding dengan jumlah tenaga perpustakaan di seluruh Indonesia. Kondisi yang tidak kalah pentingnya adalah kompetensi PNS Perpustakaan Nasional yang harus dikembangkan agar tujuan, visi dan misi Perpustakaan Nasional dapat terwujud.

**Kondisi ke depan yang diharapkan adalah Pusdiklat Perpustakaan dapat mewujudkan *Pool Talent* di Perpustakaan Nasional serta menjadikan Perpustakaan sebagai Organisasi Pembelajar.**

Menurut Bambang (2014) *talent* didefinisikan sebagai karyawan yang berpotensi untuk menjadi pemimpin di kemudian hari yang memiliki kinerja tinggi (*high altitude*), kemampuan yang tinggi (*high aptitude*) dan perilaku yang baik (*great attitude*) merupakan suatu kumpulan orang dengan potensi dan pengalaman tertentu yang memberikan nilai lebih pada produk perusahaan. Ini kelompok khusus yang harus dipersiapkan dan dipelihara secara teliti karena merupakan ujung tombak kemajuan perusahaan di saat ini maupun masa mendatang. Itu sebabnya jumlahnya sangat sedikit, sangat berbeda dengan karyawan kebanyakan, sangat menuntut, ingin sesuatu yang besar dan cepat dan haus akan kesempatan yang besar.

Sedangkan Organisasi Pembelajar atau Learning Organization menurut Garvin (2000) dalam Budihardjo (2011) *Learning Organization is an organization skilled at creating, acquiring, interpreting, transferring and retaining knowledge and ar puposefully modifying its behaviour to reflect new knowledge an insights*. Sementara Kramlinger (1992) dalam Budihardjo (2011) mendefinisikan paradigma pembelajar sebagai “individu” (dalam hal ini perusahaan) yang para anggotanya disemua tingkatan secara spontan belajar dan berinovasi dengan cara tertentu demi peningkatan

kesejahteraan dan pencapaian misi perusahaan.

## C. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PNS

Iklim yang sangat menguntungkan bagi lembaga diklat di kementerian/lembaga dan pemerintah daerah dalam mengembangkan kompetensi ASN nya karena Pemerintah telah berkomitmen meletakkan pengembangan kompetensi SDM sebagai fokus pembangunan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024. Langkah-langkah strategis dalam ranah kebijakan nasional pengembangan kompetensi SDM sudah dimulai, kemudian disusul langkah-langkah implementasi di tingkat kementerian/ lembaga.

### Prioritas Nasional 2020-2024

Pemerintahan yang gesit merupakan paradigma baru dalam kondisi kinerja birokrasi (sektor publik) yang secara keseluruhan belum memuaskan. Membutuhkan penataan dan perbaikan dalam birokrasi, khususnya penataan dan perbaikan SDM. Kompetensi SDM (Aparatur Sipil Negara) ditingkatkan agar mampu melakukan perubahan besar dalam menjalankan tugas dan fungsinya serta pengambilan keputusan. Dalam hal peningkatan kompetensi SDM, hampir sebagian sektor publik (kementerian/lembaga dan pemerintah daerah) masih menggunakan paradigma lama, peningkatan kompetensi berbasis klasikal. Hal ini sudah tidak sesuai dengan tuntutan revolusi industri 4.0 yang menginginkan inovasi, serba cepat, mudah dan efisien.

Diklat yang dilaksanakan secara klasikal dipandang pemerintah sudah tidak efisien lagi, terlebih pembangunan manusia menjadi prioritas pemerintah pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 yaitu Mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh

SDM berkualitas dan berdaya saing (Subandi, Sardjoko: 2019).

Penyebab pertama: Rendahnya kapasitas dan tingkat pendidikan, hanya 0,5% jenjang S3; 53,3% jenjang S1/D4 dan sisanya 37% adalah diploma, SMA. Kurangnya tenaga spesialis, hanya 8% ASN dengan jabatan fungsional teknis (di luar guru dan tenaga medis) dibandingkan dengan 38% jabatan fungsional/administrasi dan 10% struktural. Tidak meratanya penyebaran keahlian, hanya 0,06% ASN di Kalimantan dengan latar belakang perminyakan/pertambangan/geologi, hanya 0,1% ASN di Sulawesi berlatar belakang Perikanan.

Penyebab kedua, Pemerintah belum /tidak mampu mengakuisisi keahlian kritical (critical skills), keahlian dimaksud tidak tersedia dengan mudah di pasaran tenaga kerja (labor market). Tidak mampu bersaing dengan sektor swasta dalam mendapatkan talenta yang memiliki keahlian kritical.

Penyebab ketiga, tidak adanya perspektif jangka menengah dan panjang dalam perencanaan pengelolaan modal manusia (human capital). SDM tidak pernah dijadikan isu strategis dalam pembangunan nasional. Tidak adanya rencana strategis terkait perencanaan SDM modal

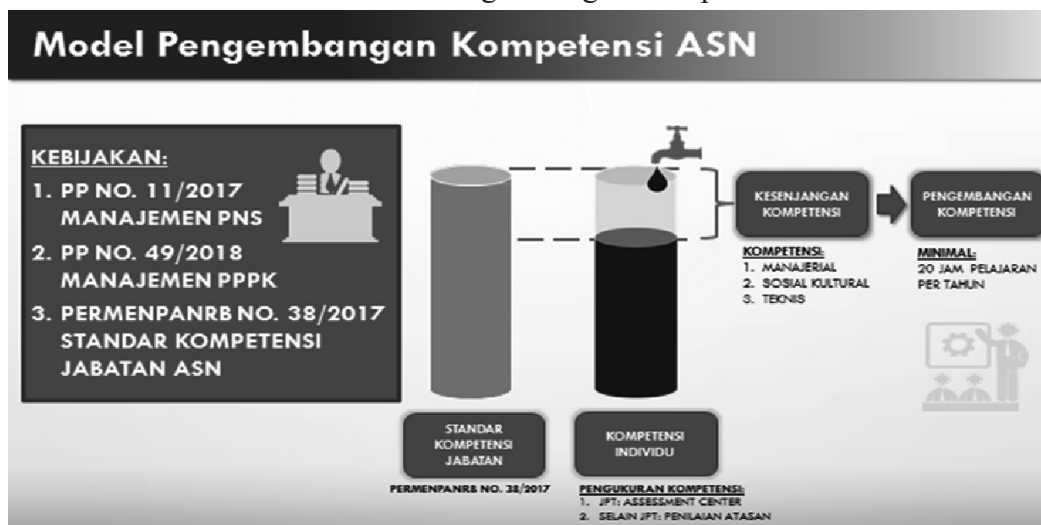
manusia maupun perencanaan pengelolaan talenta ASN yang dikaitkan

Pencapaian tujuan pembangunan nasional memerlukan birokrasi yang didukung SDM apatur yang kompeten. Pembangunan Sumber Daya Manusia khususnya Aparatur Sipil Negara menjadi prioritas utama dalam Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah. Nasional Tahun 2020-2024 khususnya menjadi prioritas ke 5 yaitu: Memperkuat stabilitas Polhukhankam dan transformasi pelayanan publik dengan prioritas program Reformasi Kelembagaan Birokrasi.

## 2. Pemenuhan Kewajiban 20 JP per pegawai per tahun.

Berdasarkan data pada tabel 3, PNS Perpustakaan Nasional sebagian besar mengikuti diklat sebanyak 2 kali, untuk langkah ke depan dalam upaya mengembangkan kompetensi PNS Perpustakaan perlu memberi akses kemudahan PNS dalam mendapatkan hak dan kewajibannya untuk mengikuti diklat dalam setahun sebanyak 20 jam pelatihan Pasal 203 (4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen PNS.

Gambar 1: Model Pengembangan Kompetensi ASN

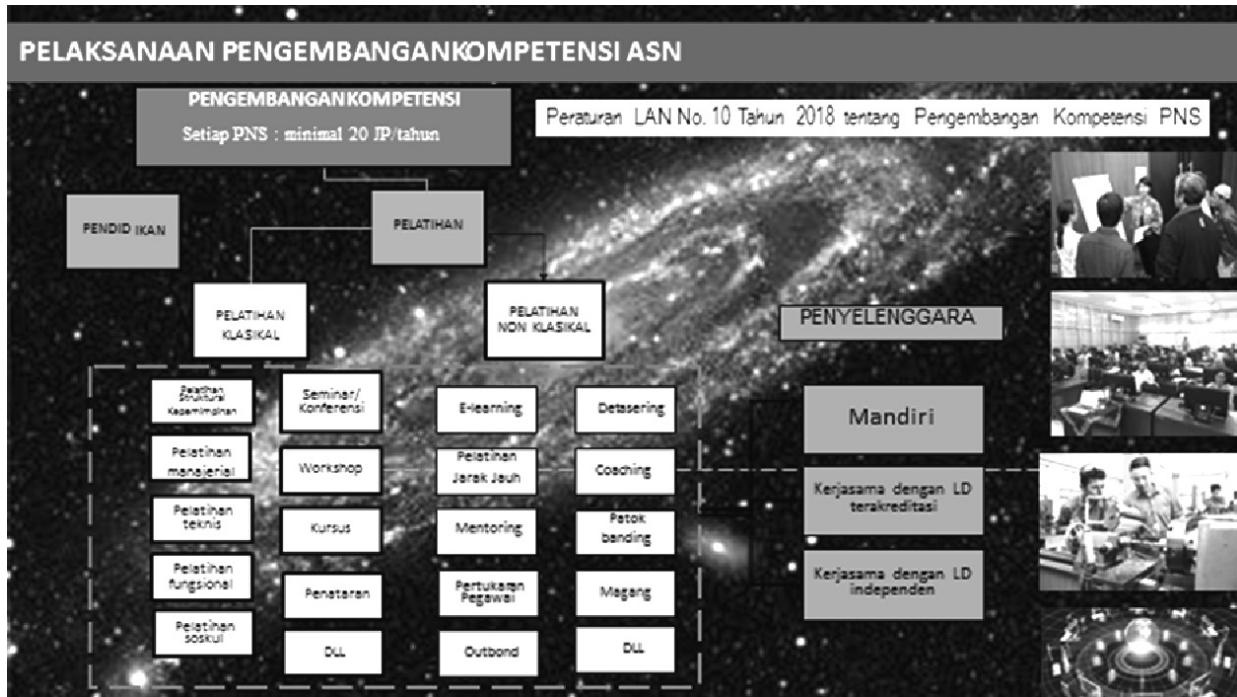


Sumber: Bahan Paparan Kementerian PAN & RB pada Rakor Bangkom, 2 Mei 2019

Berdasarkan gambar 1, kesenjangan kompetensi terjadi bila standar kompetensi jabatan tidak sama tingginya dengan kompetensi individu maka upaya yang harus ditempuh kementerian/

lembaga adalah pengembangan kompetensi SDM nya minimal 20 jam pelatihan dalam satu tahun. Pemenuhan jam pelatihan sebanyak 20 per tahun per pegawai dilakukan seperti gambar berikut:

Gambar 2, Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi ASN



Sumber: Bahan paparan Kepala LAN pada Rakor Bangkom, 2 Mei 2019

Berbagai jalur pengembangan telah diidentifikasi LAN baik melalui jalur klasikal tidak hanya pelatihan di kelas saja tetapi juga seperti seminar, workshop, penataran, kursus dll sementara jalur nonklasikal diantara e-learning, pelatihan jarak jauh, mentoring, pertukaran pegawai, outbond, detasering, choacing, patok banding dan magang.

Perpusnas memiliki kewajiban melaksanakan pengembangan kompetensi seluruh PNS sebanyak 20 jam pelatihan per tahun perlu perencanaan pengembangan kompetensi PNS selama 5 tahun dan per tahunannya berdasarkan hasil assismen dan uji kompetensi. Rencana pengembangan ini perlu ditetapkan melalui Keputusan Kepala Perpustakaan Nasional bersama dengan daftar konversi kegiatan pengembangan ke dalam nilai jam pelatihan. Berikut disampaikan daftar konversi jam pelatihan .

Tabel 6, KONVERSI PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN

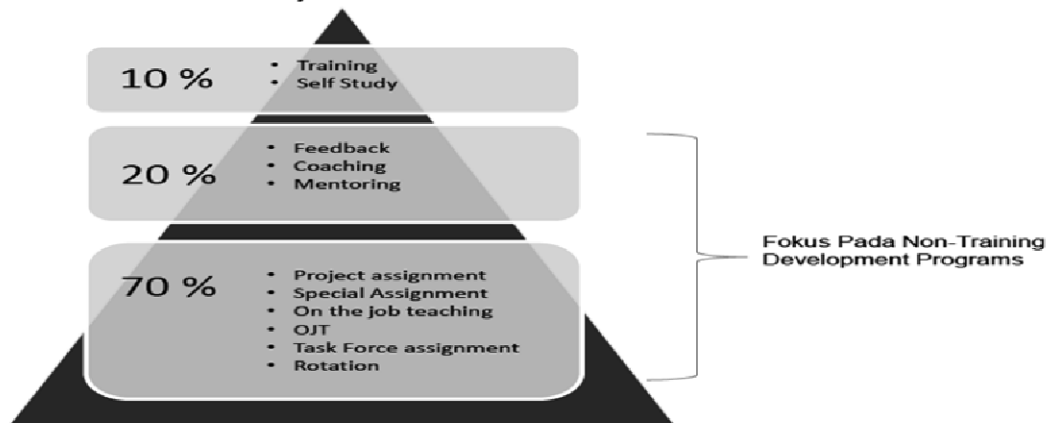
No	Program	Satuan	Konversi Jam Pelajaran	
			Nasional	Internasional
A	PENDIDIKAN			
	Pendidikan Tinggi Jenjang Diploma/ S0/S1/S2/S3	Semester	Satu semester 20 JP	
B	PELATIHAN			
	Klasikal			
	Pelatihan Kepemimpinan/ Struktural	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	-
	Pelatihan di Tingkat Nasional	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	-
	Pelatihan Manajerial	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Pelatihan Teknis	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Pelatihan Fungsional	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Pelatihan terkait Kompetensi Sosial Kultural	JP	Sesuai JP Program Pelatihan	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Seminar atau Konferensi	Kegiatan	Satu kali kegiatan Seminar/ Konferensi setara dengan 4 (empat) JP	Satu kali kegiatan Seminar/ Konferensi setara dengan 6 JP
	<i>Workshop/ Lokakarya</i>	Kegiatan	Satu kali kegiatan <i>Workshop / Lokakarya</i> setara dengan 4 (empat) JP	Satu kali kegiatan <i>Workshop / Lokakarya</i> setara dengan 6 JP
	Sarasehan	Kegiatan	Satu kali kegiatan Sarasehan setara dengan 2 JP	Satu kali kegiatan Sarasehan setara dengan 3 JP
	Kursus	JP	Sesuai JP Program kursus	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Penataran	JP	Sesuai JP Program Penataran	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Bimbingan Teknis	JP	Sesuai JP Program Bimtek	Ditambahkan 20 % dari JP Nasional
	Sosialisasi	Kegiatan	Satu kali kegiatan sosialisasi setara dengan 4 (empat) JP	-
	<i>Capacity Building</i>	JP	Sesuai JP Program <i>Capacity Building</i>	-
II	Non-Klasikal			
	Pertukaran antara PNS dengan Pegawai Swasta	Kegiatan	Satu kali kegiatan pertukaran pegawai setara dengan 10 JP	Satu kali kegiatan pertukaran pegawai setara dengan 12 JP
	Magang/Praktek Kerja	Kegiatan	Satu kali kegiatan magang/ praktik kerja setara dengan 4 JP	Satu kali kegiatan magang/ praktik kerja setara dengan 6 JP
	<i>Benchmarking</i> atau <i>Stu dy Visit</i>	Kegiatan	Satu kali kegiatan <i>Benchmarking/ Study Visit</i> setara dengan 4 (empat) JP	Satu kali kegiatan <i>Benchmarking/ Study Visit</i> setara dengan 6 JP

Pelatihan Jarak Jauh	Jam	Sesuai jam akses pelatihan jarak jauh, maksimal 4 JP sehari	-
<i>Coaching</i>	Kegiatan	1 Bulan <i>coaching</i> maksimal 2 kali pertemuan. 1 kali kegiatan pertemuan <i>coaching</i> setara dengan 1 JP	-
<i>Mentoring</i>	Kegiatan	1 Bulan <i>Mentoring</i> maksimal 2 kali pertemuan. 1 kali kegiatan pertemuan setara dengan 1 JP	-
Detasering	Kegiatan	Satu kali kegiatan Detasering setara dengan 10 JP	-
Penugasan terkait program prioritas	Kegiatan	Satu kali kegiatan program prioritas 6 JP	-
<i>E-learning</i>	Jam	Sesuai jam akses <i>e-learning</i> , maksimal 4 JP sehari	-
Belajar Mandiri/ <i>Self Development</i>	Jam	Sesuai jam belajar mandiri, maksimal 2 JP sehari	-

Saat ini tengah dikembangkan pola pengembangan kompetensi ASN di tingkat nasional yang akan mengubah paradigma lama pengembangan kompetensi ASN secara klasikal menjadi nonklasikal. Paradigma lama pengembangan kompetensi hampir seluruhnya berada dalam kelas, beberapa tahun belakang ini sudah terjadi perubahan terutama pada diklat kepemimpinan I-IV dilaksanakan secara klasikal dan nonklasikal (diklat bersifat on kampus-off kampus). Kemudian pada paradigma baru pengembangan kompetensi ASN memakai pola 10 % pembelajaran dengan tatap muka, 20 % pembelajaran melalui relasi atasan bawahan, 70% pembelajaran di tempat kerja.

Gambar 3, Komposisi Model Pembelajaran Paradigma Baru

**PENDEKATAN PEMBINAAN/PENGEMBANGAN YANG EFEKTIF**



**SOURCE:**  
**Assignments - Other People – Coursework: Comparison Six**  
**Lessons of Experience Studies by Cynthia McCauley**  
**Center for Creative Leadership - 2013**

Sumber: Bahan Paparan Kepala Lembaga Administrasi Negara pada Rakor Pengembangan Kompetensi, Jakarta, 2 Mei 2019



Kebijakan fiskal dan APBN yang disampaikan narasumber dari Kementerian Keuangan dalam acara Rapat Koordinasi Nasional Pengembangan Kompetensi ASN Tahun 2019 di Jakarta adalah kesinambungan fiskal yang terus dijaga dengan tantangan belanja yang lebih berkualitas serta pembiayaan anggaran yang produktif dan inovatif. Ruang fiskal dioptimalkan untuk memenuhi belanja amanat perundangan seperti belanja pendidikan 20% dari APBN, belanja kesehatan 5% dari APBN. Kebijakan peningkatan kesejahteraan aparatur untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menciptakan birokrasi yang efisien. Tunjangan kinerja diberikan sebagai reward atas progres pelaksanaan birokrasi. Tunjangan kinerja diberikan kepada pegawai berdasarkan: peringkat jabatan masing-masing pegawai; tingkat capaian kinerja masing-masing pegawai dalam jabatan dan tingkat disiplin masing-masing pegawai.

### 3. Program e-learning

Paradigm lama dalam pengembangan kompetensi ASN hanya berorientasi ke dalam yaitu untuk memenuhi kebutuhan institusi, tetapi kini harus mulai mengarah pada paradigma baru yaitu pengembangan kompetensi ASN diarahkan kepada kebutuhan nasional. Semula jalur pengembangan kompetensi yang dilakukan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah umumnya merupakan bentuk Pelatihan Klasikal sekarang sudah saatnya harus dipadukan dengan model dan jalur Pelatihan Nonklasikal. Model pelatihan yang bersifat konvensional menjadi model yang mengarah pada model Pelatihan yang memanfaatkan TIK (*blended learning* atau *fully e-learning*).

Pengertian *E-Learning* menurut Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 adalah Pengembangan Kompetensi PNS yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. Penyelenggaraan program e-learning pendistribusian bahan pembelajaran dengan

mengunggah bahan pembelajaran ke dalam laman resmi lembaga penyelenggara pelatihan; dan pembelajaran secara keseluruhan yang dilaksanakan dalam sistem layanan pembelajaran secara dalam jaringan.

Penyelenggaraan pembelajaran dengan menggunakan model *E-Learning* peserta mendapatkan hak dan pengakuan yang sama dengan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi secara klasikal. Hak dan pengakuan dapat digunakan untuk pemenuhan Hak Pengembangan Kompetensi ASN.

Pusdiklat, Perpusnas sudah mengembangkan model pembelajaran dengan menggunakan e. Learning tetapi dalam pelaksanaan masih tersendat dikarena tidakadanya sumber daya manusia yang secara kontinyu dan fokus mengelola e-learning. Program e-learning diharapkan mampu membuka seluas-luasnya kesempatan ASN di lingkungan Perpustakaan Nasional maupun ASN di luar Perpusnas untuk mengikuti pelatihan di bidang kepastakawanan. Suatu langkah yang perlu dipertimbangkan dalam penyelenggaraan pembelajaran untuk peningkatan kompetensi PNS Perpusnas serta ASN kementerian/lembaga dan pemerintah daerah bekerjasama dengan universitas yang memiliki prodi Ilmu Perpustakaan dan tidak menutup kemungkinan dapat juga bekerjasama dengan prodi ilmu lainnya yang relevan dengan kepastakawanan bahkan dapat bekerjasama dalam melakukan penelitian yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja Perpustakaan Nasional.

#### Daftar Referensi

- Adi, Suryanto, menyongsong Indonesia Emas, Bahan Rakor bangkom, Jakarta, 2019
- Bambang, Paulus WS, As CEO'S Soulmate Peran Baru Praktisi SDM Di Lanskap Baru Bisnis Global, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta 2014
- Budihardjo, Andreas, *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum, Sistesis teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*, Prasetya Mula Publishing, Jakarta, 2011
- Muhammad, Taufiq, Perubahan paradigma dan Arah Pengembangan Kompetensi ASN, Bahan Rakor Bangkom, Jakarta, 2019
- Ning Rahayu, Mengenal Revolusi Industri dari 1.0 hingga 4.0, diakses dari <http://www.wartaekonomi.co.id/>

- [read226785/](#) pada tanggal 23 Mei 2019
- Paulus, Bambang WS, As CEO'S Soulmate Peran Baru  
Praktisi SDM Di Lanskap Baru Bisnis Global,  
PT. Elex Media Komputindo, Jakarta 2014
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017  
tentang Manajemen PNS**
- Ramelan, Corporate University Bukanlah Universitas  
diakses dari <http://ppm-manajemen.ac.id> pada  
tanggal 23 Mei 2019
- Setiawan, Wangsaatmaja, Pengembangan Kompetensi  
ASN Dalam Rangka Implementasi Manajemen  
Talenta, Bahan Rakor Bangkom, Jakarta, 2 Mei  
2019
- Subandi, Sardjoko, Pengembangan Kompetensi ASN  
dalam mewujudkan World Class Government,  
Bahan Rakor Bangkom, Jakarta, 2019