



## **Pemenuhan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Bag Pns Di Lingkungan Provinsi Jawa Tengah**

**Renna Ayu**

FISIP UNTAG SEMARANG

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Duwur Semarang, Jawa Tengah, Indonesia  
*rennaayu@gmail.com*

**Karningsih**

FISIP UNTAG SEMARANG

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Duwur Semarang, Jawa Tengah, Indonesia  
*karningsih@untagsmg.ac.id*

**Harsoyo**

FISIP UNTAG SEMARANG

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Duwur Semarang, Jawa Tengah, Indonesia  
*harsoyo@untagsmg.ac.id*

### ***Abstract***

*Based on Government Regulation Number 17 of 2022 Concerning PNS Management article 203 paragraph (4) that competence development for each PNS is carried out for at least 20 (twenty) hours of study in 1 (one) year. Current conditions, the number of Civil Servants of the Central Java Provincial Government is 47,251 people, where the number of trainings held by the Central Java Provincial Human Resource Development Agency is 22 (twenty two) in the 2022 Fiscal Year. To fulfill Competency Development Needs, it is necessary to hold non-classical training which can be carried out by all civil servants to meet their respective competency development needs.*

**Keywords:** *non-classical training, mentoring, coaching*

### **Abstrak**

Berdasarkan PP Nomor 17 Tahun 2022 Tentang Manajemen PNS pasal 203 ayat (4) bahwa pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Kondisi saat ini, Jumlah PNS Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 47.251 orang, dimana jumlah pelatihan yang diadakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Tengah sebanyak 22 (dua puluh dua) pada Tahun Anggaran 2022. Untuk pemenuhan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi perlu diadakan Pelatihan non klasikal yang dapat dilaksanakan seluruh PNS untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensinya masing – masing.

**Katakunci :** *pelatihan non klasikal, mentoring, coaching*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam rangka mencapai visi “mewujudkan pemerintahan kelas dunia”. Sebagai proses perubahan organisasi, sumberdaya manusia aparatur merupakan faktor yang paling penting. Untuk mendukung percepatan reformasi birokrasi, pemerintah menerbitkan Undang – Undang ASN yang menggantikan UU No 43 Tahun 1999 adalah untuk mewujudkan tata Kelola aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan mempertanggungjawabkan kinerjanya serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Kompetensi aparatur sipil negara (ASN) berperan penuh dalam menjawab tantangan dan perubahan zaman yang dinamis. Kompetensi tersebut dapat berpengaruh dan berdampak buruk terhadap kinerja organisasi, apabila kompetensi yang dimiliki oleh ASN tidak dikembangkan. Penilaian dan pengembangan kompetensi bagi pegawai ASN adalah hal yang mutlak, dimana Ketika seseorang memiliki kompetensi yang bagus maka akan berdampak pada tim dan organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut tidak hanya berlaku pada private sector, namun juga pada public sector.

Dalam rangka menjalankan perannya sebagai pelayanan publik, perekat kesatuan bangsa dan pelaksana kebijakan publik setiap aparatur sipil negara berhak mendapatkan pengembangan kompetensi. Kompetensi bagi PNS meliputi :

1. Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis
2. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat Pendidikan pelatihan structural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan dan
3. Kompetensi social kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Kendala Program Pendidikan dan pelatihan yang dianggarkan dan dilaksanakan secara clasiccal seperti pelatihan dasar CPNS, Kepemimpinan, Pelatihan wajib untuk Pejabat Fungsional. Sedangkan pengembangan kompetensi yang tidak perlu menggunakan anggaran dan bersifat non classical perlu dikembangkan tidak hanya untuk memenuhi persyaratan standar kompetensi

jabatan, namun diperkukan untuk memenuhi kebutuhan rencana pengembangan karier bagi PNS.

Kondisi saat ini, jumlah PNS Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebanyak 47.251 orang dengan jumlah pelatihan yang diadakan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah pada Tahun 2022 sebanyak 22 (dua puluh dua) jenis pelatihan. Sehingga pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi bagi tiap PNS melalui pelatihan klasikal masih sangat kurang dari 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 tahun.

## **2. METODE**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, metode penelitian ini dilakukan untuk membuat deskripsi tentang keadaan secara obyektif.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Untuk memahami karakteristik individu, asal usul, lingkungan yang berpengaruh terhadap perilaku, menurut JM Ivancevich (2006: 83), bahwa praktek organisasi manajemen yang efektif harus mengenali perbedaan perilaku individu yang dijadikan pertimbangan dalam mengelola perilaku organisasi.

Arthur et al. (1995) menggambarkan kompetensi karir ini sebagai "tiga cara untuk mengetahui" (mengetahui-mengapa, mengetahui-bagaimana, dan mengetahui-siapa), yang melibatkan motivasi dan identitas karyawan, pengetahuan dan keterampilan mereka, dan antar-dan intra-organisasi mereka jaringan masing-masing. Selain menyediakan kerangka kerja yang bermanfaat untuk memahami kompetensi yang membentuk karier seseorang (Parker et al., 2009), tiga cara mengetahui juga memberikan kerangka kerja yang membantu untuk memahami modal yang dibawa individu ke dalam pekerjaan mereka, yang dapat menjadi modal organisasi seiring waktu. (mis. Kamoche et al., 2011; Lamb and Sutherland, 2010). Khususnya, berkenaan dengan mengetahui-mengapa, karyawan dapat membawa motivasi ke dalam pekerjaan mereka untuk mencari solusi baru untuk masalah organisasi di luar organisasi tempat mereka bekerja, untuk membagikan pengetahuan yang diperoleh di tempat lain dengan rekan kerja mereka, atau menerapkan praktik terbaik organisasi lain dalam pekerjaan mereka sendiri.

(DeFillippi et al., 2006). Bahwa dalam rangka pemenuhan pengembangan kompetensi PNS, diperlukan upaya pengembangan kompetensi yang sistematis bagi setiap PNS yang tidak hanya untuk memenuhi persyaratan standar kompetensi jabatan, namun diperlukan juga untuk memenuhi kebutuhan rencana pengembangan karier bagi PNS. Peneliti ingin membahas pengembangan kompetensi melalui pelatihan non klasikal yaitu Coaching dan Mentoring

### 3.1 Coaching

*Coaching* merupakan kegiatan pendampingan kepada PNS melalui proses menggugah pikiran dan kreativitas yang menginspirasi guna memaksimalkan potensi pribadi dan profesionalitas. Prinsip dari *coaching* adalah pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri.

Pembekalan kemampuan harus dilakukan secara intensif antara *coach* dan *coachee* guna menemukan tujuan yang akan dicapai oleh kedua belah pihak. Dalam hal ini, pembimbingan tidak bisa berjalan secara satu arah, *coach* dan *coachee* harus mengetahui peran masing-masing selama proses ini berlangsung. Pembimbingan ini tidak harus dilakukan secara tatap muka langsung atau secara konvensional. Dengan adanya dukungan teknologi saat ini, proses *coaching* bisa dilakukan secara daring melalui *video conference*, sosial media ataupun *email*. Pembimbingan dapat dilakukan dengan perjanjian terlebih dahulu antara *coach* dan *coachee* guna menentukan jadwal *coaching* yang akan dilakukan.

Potensi diri adalah suatu hal yang harus dioptimalkan oleh *coachee* selama proses *coaching* dengan seorang *coach*. Langkah awal adalah *coach* membantu *coachee* untuk mengenali apa yang akan dicapai. Selanjutnya, *coach* berkomunikasi melalui pertanyaan yang berkaitan langsung dengan identifikasi potensi diri. Dalam hal ini, *coach* hanya bertugas mengarahkan dan membantu *coachee* selama proses *coaching* tersebut. *Coachee* sendiri yang menentukan potensi apa yang akan digali lebih lanjut guna *coaching* memecahkan permasalahan maupun dalam hal peningkatan kinerja.

Perlu dipahami bahwa unsur peningkatan kinerja tidak selalu dikaitkan dengan *coachee* yang memperoleh penilaian buruk dalam kinerjanya sehari-hari.



### 3.2 Mentoring

*Mentoring* merupakan kegiatan pendampingan yang dilakukan oleh *mentor* kepada PNS melalui proses pengembangan *hard skill dan soft skill* guna memaksimalkan kompetensi secara dibidangnya. *Mentoring* diterapkan melalui pembimbingan peningkatan kinerja dengan cara transfer pengetahuan, pengalaman dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama.

Transfer pengetahuan dilakukan untuk memindahkan pengetahuan dari *mentor* atau individu yang disebut sebagai sumber pengetahuan (pengetahuan) ke *mentee* atau penerima pengetahuan. Pengetahuan tersebut dapat digunakan sesuai yang dibutuhkan oleh *mentee* (penerima

pengetahuan). Fokus dan tujuan utama mencari komunikasi pengetahuan antara individu, kelompok, atau organisasi yang diharapkan agar *mentee* :

- a. memiliki pemahaman kognitif, dalam arti memperoleh pengetahuan melalui
- b. aktivitas mengingat, menganalisis, memahami, menilai maupun mengkomunikasikan pengetahuan tersebut;
- c. memiliki kemampuan untuk menerapkan pengetahuan, atau
- d. menerapkan pengetahuan.

Transfer keterampilan dilakukan dengan cara memberikan atau mengajarkan keterampilan yang dikuasai oleh *mentor* kepada *mentee*. Keterampilan yang dimaksud dapat berupa keterampilan teknis, keterampilan , maupun pemecahan masalah. Melalui kegiatan transfer keterampilan tersebut, *mentee* dapat mengasah dan melatih keterampilan yang didapat secara berkelanjutan dan terus menerus sehingga menjadi terampil dan dapat diimplementasikan pada penugasan secara optimal. Melakukan proses *mentoring* dengan perhitungan 1 kali pertemuan setara dengan 2 JP. *Mentoring* maksimal dihitung 2 kali dalam 1 bulan.

Tabel 2. Form Mentoring

Aspek	Kondisi Mentee Saat ini (diisi Mentee)	Bentuk Mentoring	Hasil Mentoring (Mentor)	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan (Kenggulan/kelemahan Mentee)
<b>1. Knowledge/Pengetahuan : Pengetahuan tuisi unit kerja, SOP, dasar normatif</b>						
a. Tupoksi Unit Kerja	<b>Contoh :</b> Baru memahami tuisi terkait Izin Belajar	1. Diskusi terkait layanan UPP 2. Diberikan tugas tambahan layanan UPP	Sudah memahami kegiatan layanan UPP	1. Verifikasi berkas administrasi calon peserta UPP; 2. Pembuatan jadwal UPP 3. Menjadi pendamping UPP	November 2021	Cepat memahami tugas yang baru
b. Dasar normatif						
c. Standard Operating Procedure (SOP)						
<b>2. Skil/Keterampilan</b>						
1. Manajemen waktu	<b>Contoh :</b> Ajuan yang sering terlambat sehingga mendapat banyak komplain	Dipanggil secara langsung untuk mendiskusikan penyelesaian masalah terkait keterlambatan ajuan	1. Proses Usulan IB yang MS maksimal 1 bulan sudah dapat diberikan. 2. Komplain sudah berkurang	Penyelesaian Ajuan IB	Desember 2021	-
2. Proses pengambilan keputusan						

3. Kriteria keputusan						
		Dipanggil	3. Proses			
4. Manajemen waktu	<b>Contoh :</b> Ajuan yang sering terlambat sehingga mendapat banyak komplain	secara langsung untuk mendiskusikan penyelesaian masalah terkait keterlambatan ajuan	Usulan IB yang MS maksimal 1 bulan sudah dapat diberikan. 4. Komplain sudah berkurang	Penyelesaian Ajuan IB	Desember 2021	-
5. Proses pengambilan keputusan						
6. Kriteria keputusan						
7. Kerjasama tim						
8. Manajemen konflik						
9. Keterampilan TI						
<b>5. Sikap Perilaku/Attitude</b>						
a. Mengelola atau Masukan						



#### 4. KESIMPULAN

Peningkatan kompetensi diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Perubahan dan pengembangan organisasi memerlukan kompetensi yang harus dimiliki anggota organisasi. Kompetensi memberikan kontribusi positif bagi pencapaian organisasi. Anggota organisasi memerlukan pelatihan dan pengembangan kemampuan demi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan

Dengan adanya Pelatihan non klasikal yaitu Coaching dan Mentoring bagi PNS di Lingkungan Provinsi Jawa Tengah diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi PNS. Selain itu dengan adanya kegiatan Coaching dan Mentoring bertujuan

1. Untuk menselaraskan tujuan pekerjaan yang akan dicapai dan hasil kinerja yang akan diperoleh antara PNS dengan Atasan Langsung
2. Atasan dapat membimbing, mengarahkan sikap dan perilaku PNS untuk mempercepat pencapaian tujuan dan hasil kinerja
3. Memotivasi PNS dalam menggali ide, wawasan, dan pola berpikir
4. Mengevaluasi pengembangan PNS untuk meningkatkan kompetensi dan pengembangan karier PNS

Berdasarkan penjelasan di atas, ada beberapa saran yang bisa diberikan untuk peningkatan kompetensi PNS sebagai stakeholder dalam Partisipasi Stakeholder dalam reformasi birokrasi khususnya di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Pelatihan Non klasikal seperti Mentoring dan Coaching : Agar pelaksanaan Mentoring Coaching ini tidak menitikberatkan pada hasil yang secara administrasi dalam bentuk laporan maupun nota dinas. Namun proses dalam pelaksanaan Mentoring dan Coaching dapat diterapkan dengan baik agar tujuan pekerjaan yang akan dicapai antara PNS dan atasan langsung diperoleh hasil kinerja yang maksimal, memunculkan ide, inovasi untuk kemajuan organisasi yang dapat diterapkan, bentuk pelatihan ini juga untuk mengevaluasi PNS agar dapat meningkatkan kompetensinya, baik pengetahuan, pengalaman dan keterampilan di bidang yang sama antara mentor dengan mentee maupun Coach dengan Coachee untuk pengembangan karir bagi PNS.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

1. <https://www.ejournalwiraraja.com/index.php/PRD/article/view/494>
2. <https://media.neliti.com/media/publications/167808-ID-pengembangan-kompetensi-sumber-daya-manu.pdf>
3. <http://makarti.lan.go.id/berita/-/blogs/222750>
4. 494-Article Text-1064-1-10-20180827
5. <https://ppid.lan.go.id/wp-content/uploads/2021/07/6.-Laporan-RB-Outcome-Gabungan-25-Jan-2021-Dami-2.pdf>
6. Kajian Pengembangan Kompetensi ASN dalam mewujudkan Visi Reformasi Birokrasi <https://ppid.lan.go.id/wp-content/uploads/2019/09/PKP2A-II-Kajian-Grand-Design-Pengembangan-Kompetensi-ASN-dalam-Mewujudkan-Visi-Reformasi-Birokrasi.pdf>
7. Undang – Undan Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
8. PP Nomor 17 Tahun 2022 Tentang Manajemen PNS
9. PerGub Jateng Nomor 28 Tahun 2021 tentang Manajemen Talenta