

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Salah satu parameter internasional yang mengukur kualitas tata kelola pemerintahan suatu negara adalah indeks efektivitas pemerintah (*Government Effectiveness Index*). Adapun gambaran kualitas tata kelola pemerintahan Indonesia dan perbandingannya dengan negara ASEAN lainnya menunjukkan bahwa kualitas tata kelola pemerintahan Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara-negara lain di ASEAN, khususnya Malaysia dan Thailand (Laporan KASN, 2018). Hal ini juga memberikan gambaran kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia masih kurang profesional. Kualitas ASN sangat mempengaruhi terhadap kualitas tata kelola pemerintahan, artinya kualitas manajemen dan kinerja ASN harus terus ditingkatkan. Seorang ASN dituntut untuk mempunyai kompetensi yang tinggi di bidangnya agar mampu memberikan pelayanan cepat dan responsif, inovatif, kolaboratif dan adaptif terhadap perkembangan global yang sangat cepat.

ASN mempunyai peranan strategis yang bertugas dalam pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan tertentu. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, setiap ASN dituntut memiliki kompetensi agar dapat menjadi pelayan. Statistik BKN per 30 Juni 2019 menunjukkan bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia mencapai 4.286.918 orang yang tersebar di instansi pusat dan daerah. Kuantitas ASN tersebut tentunya harus diimbangi dengan kualitas dalam menunjang tugas pokok dan fungsinya sebagai sumber daya manusia (SDM) Aparatur.

Peningkatan kualitas ASN merupakan bagian penting dalam reformasi birokrasi. ASN memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kompetensi, kualitas dan kinerja para ASN merupakan kunci efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan birokrasi. Perkembangan teknologi yang cepat sangat berdampak pada tata kelola pemerintahan yang menuntut penyesuaian kebijakan yang mengikuti perubahan lingkungan global. Untuk itu, pemerintah

harus memperbaiki tata kelola pemerintahan dengan memberikan perhatian lebih kepada SDM Aparatur untuk lebih meningkatkan kualitasnya.

ASN diatur melalui kebijakan undang-undang tentang ASN dan peraturan pemerintah tentang Manajemen PNS. Dalam kebijakan tersebut, disebutkan bahwa setiap ASN mempunyai hak dalam mengembangkan kompetensi salah satunya melalui pelatihan. Adapun upaya pemenuhan pengembangan kompetensi tersebut dilakukan minimal 20 (dua puluh) jam pelajaran setiap tahunnya. Untuk mendukung terwujudnya profesionalisme ASN dalam manajemen ASN diperlukan standar kompetensi jabatan, yang terdiri atas kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Standar kompetensi jabatan tersebut berlaku bagi seluruh ASN termasuk jabatan pelaksana yang secara kuantitas lebih banyak dari jabatan lainnya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap jabatan pelaksana salah satunya adalah kompetensi teknis generik yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan secara spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

Berdasarkan kamus kompetensi yang telah disusun oleh Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) dan disetujui oleh MENPANRB, standar kompetensi untuk jabatan pelaksana yang harus dimiliki adalah kompetensi teknis generik dan kompetensi teknis spesifik. Kompetensi teknis generik terdiri dari kompetensi penyusunan kebijakan dan kompetensi advokasi kebijakan Program Pembangunan Keluarga, Kependudukan dan Keluarga Berencana (Bangga Kencana). Standar tersebut merupakan kompetensi teknis umum terkait program Bangga Kencana yang harus dikuasai oleh seluruh pejabat pelaksana yang ada di lingkungan BKKBN.

Hasil penilaian *assessment* terhadap pegawai BKKBN yang dilakukan sampai dengan tahun 2019 mencapai 1.786 orang. Dari jumlah tersebut sebanyak 935 orang atau 52% pegawai masih terdapat catatan dalam *performance* kinerjanya yang masih harus ditingkatkan. Hasil tersebut menggambarkan kondisi pegawai BKKBN termasuk jabatan pelaksana masih belum memenuhi standar kompetensi secara menyeluruh. Selain itu, hasil analisis jurnal tentang analisis kebutuhan pelatihan sebagai gambaran pemahaman jabatan pelaksana terhadap pemahaman kompetensi teknis generik menunjukkan bahwa jabatan pelaksana

yang belum memahami sepenuhnya terkait pemahaman substansi dalam kompetensi penyusunan kebijakan dan advokasi kebijakan mencapai 68%. Sedangkan yang sudah memahami mencapai 32% (ICERD, 2019). Hal tersebut menunjukkan harus dilakukannya upaya dalam pemenuhan kompetensi melalui program pelatihan sehingga gap kompetensi dapat diatasi.

Kebutuhan pelatihan tergambar dalam hasil penelitian (Sedarmayanti dkk, 2018) yang menunjukkan menunjukkan bahwa masih terdapat jabatan pelaksana di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Barat yang belum mengikuti pelatihan teknis maupun pelatihan lainnya baik yang diselenggarakan oleh internal ataupun badan diklat lainnya. Dari 122 orang jabatan pelaksana, 17 orang atau sekitar 14% sama sekali belum terpenuhi pengembangan kompetensinya. Hal tersebut mempunyai dampak masih ada beberapa keterampilan yang perlu diperbaiki agar bisa mendukung pelaksanaan tugas pokok secara maksimal. Adapun menurut (Zaenal, 2016) menyebutkan bahwa kondisi saat ini terkait kondisi kompetensi ASN masih kurang mendapatkan perhatian terutama dalam pelatihan teknis untuk mendukung pelaksanaan tugas. Pelatihan masih bersifat formalitas untuk memenuhi perundang-undangan sehingga pelatihan yang menjadi prioritas adalah prajabatan, kepemimpinan dan fungsional.

Berdasarkan data capaian Pusdiklat KKB pada tahun 2019 menyelenggarakan pelatihan yang ditujukan untuk jabatan pelaksana, yaitu pelatihan demografi yang diuji cobakan melalui pelatihan jarak jauh (PJJ) atau *e-learning*. Pelatihan ini diselenggarakan dalam upaya pemenuhan kompetensi teknis spesifik bidang kependudukan dengan jumlah peserta sebanyak 47 orang. Jika dibandingkan dengan target sasaran sebanyak 1.562 orang jabatan pelaksana yang ada di lingkungan BKKBN, maka Pusdiklat KKB baru mencapai 3% jabatan pelaksana yang dilatih sesuai dengan kompetensi teknis spesifik atau teknis bidang tugas. Selain kompetensi teknis spesifik bidang tugas, seluruh jabatan pelaksana juga harus memahami kompetensi teknis generik untuk mendukung tugas pokok dan fungsinya dalam menjalankan pekerjaannya. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja di BKKBN baik di pusat maupun di provinsi, sehingga mengakibatkan lemahnya kinerja pegawai. Jika dibandingkan dengan kondisi ideal ASN dalam menjalankan tupoksinya, maka secara empirik kondisi

ASN yang ada di BKKBN masih terdapat kesenjangan atau gap kompetensi terutama dalam kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh jabatan pelaksana. Sehingga perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi teknis berdasarkan kesenjangan tersebut.

Berdasarkan Renstra BKKBN, Pusdiklat KKB sebagai lembaga yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang kependudukan dan keluarga berencana harus melatih sebanyak 14.678 orang ASN BKKBN selama kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan. Dari jumlah tersebut, ASN yang harus dilatih termasuk jabatan pelaksana sebanyak 1.562 orang yang ada di BKKBN baik di pusat maupun di provinsi harus ditingkatkan kompetensinya. Mengingat banyaknya jumlah sasaran peserta yang harus dilatih, perlu dipertimbangkan strategi pelatihan yang efektif agar capaian jumlah ASN yang dapat mengikuti pelatihan sebagai bagian dari pengembangan kompetensi ASN dapat menjangkau secara keseluruhan. Upaya peningkatan SDM aparatur di BKKBN mengacu pada pengembangan kompetensi berbasis kompetensi serta pengembangan sistem *e-learning* sehingga dapat diakses oleh seluruh ASN di lingkungan BKKBN (Lakip BKKBN, 2019).

Salah satu peningkatan kapasitas aparatur bisa dilakukan melalui berbagai diklat (pendidikan dan latihan) atau lokakarya (komara, 2019). Pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan merupakan salah satu upaya pengembangan kompetensi dalam tinjauan manajemen SDM aparatur yang berkontribusi dalam peningkatan kualitas kinerja aparatur. Upaya pemenuhan kompetensi ASN ini juga harus mempertimbangkan perkembangan teknologi yang semakin berkembang. Salah satu pendekatan penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan adalah melalui pembelajaran *e-learning* atau pembelajaran yang memadukan antara *e-learning* dan tatap muka yang disebut *blended learning*. Fadillah & Dewi (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi teknis berbasis *e-learning* melalui implementasi pelatihan *Management of Training* (MoT) berjalan sesuai rencana dan menghasilkan *outcome* peserta secara kualitatif bertambah baik pengetahuan, keterampilan dan sikap perilakunya.

Rahman, Amarullah & Hidayah (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penggabungan antara metode pembelajaran di kelas (tatap muka) dan *e-*

*learning* secara *blended learning* menjadi solusi efektif dalam Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS). Implementasi *e-learning* cukup efektif digunakan untuk meningkatkan pemahaman peserta terhadap mata pelatihan. Sedangkan Prayitno (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan *blended learning* dalam pengembangan pendidikan dan pelatihan (Diklat) bagi pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) sangat membantu dalam upaya meningkatkan kompetensi dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dikarenakan dengan penerapan *blended learning* dapat mereduksi waktu dan biaya pelaksanaan pelatihan, sehingga para pendidik tetap dapat melaksanakan tugas pokoknya yaitu mengajar dengan baik. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu di atas, peneliti melihat keefektifan program pelatihan dengan pendekatan *blended learning* sebagai solusi dalam upaya peningkatan kompetensi untuk menunjang kinerjanya.

Untuk menciptakan suatu pelatihan yang tepat sasaran sesuai dengan tujuan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi teknis ASN di BKKBN, maka diperlukan suatu acuan yaitu kurikulum sebagai dasar pelaksanaan suatu pelatihan. Kurikulum yang dikembangkan tentunya harus berdasarkan pada kompetensi yang ingin ditingkatkan. Sesuai dengan sebuah penelitian (Nurhajati & Bachri, 2017) yang menyebutkan mengapa diklat perlu kurikulum berbasis kompetensi? Diklat diselenggarakan dengan tujuan agar tidak ada diskrepansi pada kompetensi yang diharapkan dari peserta diklat. Selain itu, kurikulum harus menyesuaikan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang sekarang ini. Peranan teknologi informasi dan komunikasi sangat penting dalam ruang lingkup pekerjaan saat ini, sehingga sangat mempengaruhi dengan kurikulum yang disusun atau dikembangkan. Menurut Munir (2010, hlm. 6), perbedaan kurikulum berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) tampak pada pembahasan mengenai pembelajaran, seperti manajemen kelas dan sumber belajar berbasis TIK, pemanfaatan internet dalam pembelajaran, *e-learning*, multimedia dan *hypertext* dalam pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dijabarkan di atas terkait kesenjangan kompetensi khususnya kompetensi teknis bagi jabatan pelaksana di BKKBN, penulis tertarik untuk merancang desain kurikulum pelatihan dalam

rangka meningkatkan kompetensi teknis dengan pendekatan *blended learning* yang dilakukan oleh Pusdiklat KKB dalam rangka upaya pemenuhan kompetensi teknis jabatan pelaksana terutama dalam kompetensi teknis generik penyusunan kebijakan dan advokasi kebijakan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah **“Desain kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* yang bagaimana yang dapat dikembangkan di Pusdiklat Kependudukan dan Keluarga Berencana?”**. Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti perlu menjabarkan menjadi beberapa pertanyaan penelitian untuk memfokuskan penelitian. Adapun pertanyaan penelitian yaitu.

1. Bagaimana kebutuhan kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB?
2. Bagaimana desain dan pengembangan kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB?
3. Bagaimana hasil evaluasi kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB?

## 1.3. Tujuan Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk meningkatkan kompetensi teknis jabatan pelaksana melalui desain kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB berdasarkan komponen kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan program pelatihan.

### 1.3.2. Tujuan Khusus

Berdasarkan tujuan umum tersebut dapat dirincikan sejumlah tujuan khusus, antara lain.

1. Mendeskripsikan hasil analisis kebutuhan kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB.
2. Membuat desain dan pengembangan kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB.
3. Menelaah mengenai hasil evaluasi terhadap kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning* di Pusdiklat KKB.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memberikan alternatif solusi terhadap pemecahan masalah dalam meningkatkan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan membuat desain kurikulum pada program pelatihan yang ditempuh melalui kaidah-kaidah akademis. Adapun penelitian ini diharapkan memiliki manfaat bagi banyak pihak, antara lain:

##### **1.4.1. Manfaat teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan kontribusi terhadap pengembangan disiplin ilmu kurikulum sebagai bahan referensi terkait pengembangan kurikulum pelatihan berbasis kompetensi teknis. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan dukungan teori secara empirik mengenai penerapan teori dalam bidang pengembangan kurikulum, terutama dalam membuat desain kurikulum pelatihan kompetensi teknis generik jabatan pelaksana dengan pendekatan *blended learning*.

##### **1.4.2. Manfaat praktis**

Hasil penelitian ini secara praktis dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan desain kurikulum pelatihan teknis jabatan pelaksana di lingkungan BKKBN di masa mendatang, khususnya dalam pengembangan desain kurikulum pelatihan untuk pemenuhan peningkatan kompetensi teknis generik. Manfaat praktis dari penelitian ini dapat diuraikan secara spesifik sebagai berikut:

1. bagi peneliti sendiri penelitian ini sangat bermanfaat untuk menambah pengetahuan serta pengalaman khususnya dalam merancang desain kurikulum pelatihan berbasis kompetensi teknis dengan pendekatan *blended learning*;
2. bagi jabatan pelaksana bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam pemenuhan kompetensi teknis generik yaitu penyusunan kebijakan dan advokasi kebijakan. Hal ini dapat mendukung kinerja bagi jabatan pelaksana dalam menjalankan tupoksinya;
3. bagi Pusdiklat KKB dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai salah satu program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi teknis jabatan pelaksana di lingkungan BKKBN terutama kompetensi teknis generik, yaitu penyusunan kebijakan dan advokasi kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan;
4. bagi pengelola diklat penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rekomendasi untuk meningkatkan upaya pemenuhan pengembangan kompetensi melalui pelatihan baik dari segi tujuan pelatihan, materi yang digunakan dalam pelatihan, strategi dan penilaian dalam kurikulum pelatihan;
5. bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai referensi untuk mengembangkan penelitian sejenis dalam bidang kurikulum pelatihan, terutama dalam pengembangan kompetensi teknis bagi jabatan pelaksana. Baik pengembangan kompetensi teknis generik maupun kompetensi teknis bidang tugas.

### **1.5. Struktur Organisasi Tesis**

Tesis ini disusun berdasarkan Peraturan Rektor UPI Nomor 7867/UN40/HK/2019 tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2019. Tesis ini terdiri atas empat bab utama, yaitu Pendahuluan, Kajian Pustaka, Metode Penelitian, Hasil dan Pembatasan, dan Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi. Deskripsi sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut.

**BAB I** : Menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, Pendahuluan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi tesis.

- BAB II : Menguraikan teori, konsep, dan uraian penjelasan yang  
Kajian pustaka terkait dengan topik tesis dengan bersumber dari literatur yang relevan.
- BAB III : Metode penelitian menguraikan mengenai desain  
Metode penelitian penelitian, partisipan dan tempat penelitian, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data.
- BAB IV : Temuan penelitian dan pembahasan, menguraikan  
Hasil penelitian mengenai hasil penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian serta pembahasan temuan penelitian
- BAB V : Simpulan penulis terhadap pembahasan temuan  
Simpulan, penelitian yang telah dilakukan, dan implikasi yang mungkin ditimbulkan, serta rekomendasi yang relevan rekomendasi sesuai dengan tujuan penulisan tesis