

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Globalisasi membawa banyak perubahan dalam aspek kehidupan manusia sehingga dibutuhkan kemampuan beradaptasi untuk menjawab tantangan tersebut. Organisasi baik swasta maupun pemerintah dituntut agar siap beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi. Untuk menjawab tantangan tersebut dibutuhkan SDM yang kompeten agar organisasi dapat bertahan serta berkembang. SDM dalam organisasi merupakan aset berharga yang membantu organisasi menerapkan strategi dan mencapai tujuan organisasi dengan sukses. Mereka adalah sumber untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, serta sebagai sumber inovasi dan kreativitas. Agar suatu organisasi dapat mencapai tujuan dan sasarannya, maka perlu mempertimbangkan pentingnya peran SDM dengan dilengkapi kompetensi, terampil, dan terlatih. Organisasi harus memastikan bahwa tenaga kerja yang mereka miliki harus terus berjalan dan berkembang.

Dalam sistem pemerintahan, organisasi diupayakan untuk selalu berkembang ke arah yang lebih baik demi kemajuan bangsa dan negara. Banyak masalah yang akan timbul saat PNS dianggap kurang terampil dan cekatan, juga kurang dapat memenuhi aspirasi masyarakat.¹ Kebutuhan akan SDM yang kompeten ini menjadi perhatian yang serius, PNS dituntut memiliki dan mengimplementasikan *core values* ASN yang terdiri atas: berorientasi pelayanan; akuntabel; kompeten; harmonis; loyal; adaptif; dan kolaboratif.² Kompetensi tersebut sangat dibutuhkan dalam rangka menghasilkan pegawai yang profesional yang dapat menunjang kinerja birokrasi pemerintahan terutama untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat dalam rangka mewujudkan *good governance*. Peningkatan kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dituntut untuk melakukan pengembangan

¹ Riska Rahayu dan Muhamad Eko Atmojo. "Human Resources Planning of Civil Servant in Special Religion of Yogyakarta's Government 2017." *Logos Journal* 2, no. 1 (2019): 75–90.

² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara

kompetensi PNS yang bertujuan untuk mengembangkan kualitas pengetahuan, keterampilan dan perilaku pegawai sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik.

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.³ Pegawai Negeri Sipil merupakan bagian penting yang memainkan peran pemerintah dalam keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik dan pembangunan nasional. Tidak dapat dipungkiri bahwa faktor SDM merupakan modal utama dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Pentingnya sumber daya manusia yang profesional dan kompeten dalam organisasi pemerintah membuat organisasi membutuhkan pelatihan untuk pembinaan dan pengembangan kompetensi SDM.

Dikutip dari laman Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), pada tahun 2024 pemerintah Indonesia mengumumkan formasi CPNS secara nasional yang mencakup instansi pusat dan daerah. Berdasarkan informasi resmi, total formasi yang disediakan adalah 250.407. Formasi CPNS ini terbagi menjadi dua kategori, instansi pusat dan instansi daerah. Instansi pusat menyediakan formasi sebanyak 114.706 dan formasi instansi daerah sebanyak 135.701.⁴ Dibandingkan dengan tahun sebelumnya, tahun 2024 menjadi tahun dengan penyediaan formasi terbesar. Pada tahun 2023 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) telah menetapkan sebanyak 28.903 formasi CPNS untuk pemerintah pusat. Adapun di pemerintah daerah dialokasikan khusus sebanyak 296.084 PPPK guru, 154.724 PPPK tenaga kesehatan, dan 42.826 PPPK teknis.⁵ Hal ini menunjukkan perbedaan yang sangat besar, pada tahun 2024 kebutuhan formasi CPNS mencapai 250.407, sedangkan pada tahun 2023 hanya

³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara

⁴ Humas Menpanrb. "Pendaftaran CPNS Dimulai 20 Agustus, Menteri PANRB: Tersedia 250.407 Formasi." Diakses 24 November 2024. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/pendaftaran-cpns-dimulai-20-agustus-menteri-panrb-tersedia-250-407-formasi>.

⁵ Administrator Portal Informasi Indonesia. "Pendaftaran CPNS 2023 Dibuka, Ini Syarat dan Jadwal Lengkapnya." Diakses 24 November 2024. <https://indonesia.go.id/kategori/kependudukan/7524/pendaftaran-cpns-2023-dibuka-ini-syarat-dan-jadwal-lengkapnya?lang=1>.

sebesar 28.903 formasi. Perbandingan tersebut akan peneliti tunjukkan dalam tabel.

Tabel 1. 1 Jumlah Formasi CPNS 2023 dan 2024

No.	Penempatan	Tahun	
		2023	2024
1	Pusat	28.903	114.706
2	Daerah	0	135.701
Jumlah		28.903	250.407

Sumber: Diolah kembali dari MenPAN-RB (2024)

Pemerintah mengalokasikan formasi besar bagi *fresh graduate* dalam rekrutmen CPNS 2024, mencakup posisi dosen, guru, tenaga kesehatan, tenaga teknis, talenta digital, dan sektor lainnya. Menteri PAN-RB Abdullah Azwar Anas menegaskan, kebijakan ini bertujuan memberi peluang bagi talenta muda untuk berkontribusi kepada bangsa. Kenaikan formasi ini difokus khusus diberikan pada talenta digital guna meningkatkan efektivitas birokrasi dan pelayanan publik. Rekrutan baru diharapkan dapat memperkuat akuntabilitas kinerja pemerintah serta mendukung peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).⁶

Besarnya formasi CPNS yang tersedia membuat organisasi harus sesegera mungkin mempersiapkan para CPNS mendapatkan pelatihan agar memiliki kompetensi yang dibutuhkan organisasi dan lokus kerja. Untuk menjawab tuntutan tersebut, organisasi membutuhkan pelatihan yang mumpuni dan terbaik, para PNS harus mendapatkan pelatihan sedini mungkin. Calon PNS yang selanjutnya disingkat CPNS adalah warga negara Indonesia yang lolos seleksi pengadaan PNS, diangkat dan ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian yang kemudian disingkat PPK, serta telah mendapatkan persetujuan teknis dan penetapan nomor induk pegawai. Dalam hal pelaksanaan pelatihan prajabatan (Pendidikan dan Pelatihan Terintegrasi) bagi Calon PNS tidak dapat dilaksanakan dalam masa percobaan karena kondisi tertentu, pengangkatan Calon PNS menjadi PNS dapat dilakukan setelah Calon

⁶ Kompas.com. Alasan pemerintah alokasikan banyak formasi CPNS 2024 untuk fresh graduate. (<https://www.kompas.com/tren/read/2024/01/07/150000865/alasan-pemerintah-alokasikan-banyak-formasi-cpns-2024-untuk-fresh-graduate->). Diakses pada 19 Februari 2025

PNS mengikuti dan lulus pelatihan prajabatan. Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Untuk menjawab tantangan tersebut dibutuhkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lokus CPNS, pelatihan menjadi hal yang sangat penting dan perlu dilaksanakan dengan perencanaan yang terarah dan adaptif dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia yang profesional dan kompeten serta mampu beradaptasi menghadapi tantangan perubahan yang seiring waktu terjadi.

Pelatihan Dasar CPNS adalah pendidikan dan pelatihan dalam Masa Prajabatan yang dilakukan secara terintegrasi untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang. Pelatihan Dasar CPNS dilaksanakan melalui proses pelatihan yang terintegrasi untuk menghasilkan Pegawai Negeri Sipil professional yang berkarakter, berlandaskan pada *core values* Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas dan jabatannya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik dan perekat pemersatu bangsa.⁷

Pada Pelatihan Dasar CPNS yang berkualitas dibutuhkan suatu perencanaan yang matang dengan terencana dan terarah. Perencanaan pelatihan yang matang diharapkan dapat memunculkan output pelatihan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Meskipun pelatihan CPNS memiliki tujuan yang jelas, pelaksanaannya sering kali menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah kurangnya keterlibatan peserta, materi pelatihan yang tidak relevan, serta metode penyampaian yang kurang efektif. Hal ini mengindikasikan perlunya perencanaan pelatihan yang matang dalam program pelatihan agar pelaksanaan dan output yang dihasilkan bisa lebih maksimal.

Perencanaan pelatihan yang sistematis dan berbasis kebutuhan sangat penting untuk mencapai tujuan program. Dengan menggunakan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), pengembangan kurikulum, serta evaluasi yang berkelanjutan, diharapkan pelatihan dapat memberikan dampak

⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara

yang signifikan terhadap kompetensi peserta. Pelatihan bertanggung jawab untuk membangun orang-orang yang terampil, berkualitas dan cakap, yang membantu organisasi meningkatkan kinerja mereka dan beradaptasi terhadap setiap perubahan baru. Lebih lanjut lagi, Menurut Rahayu & Atmojo perencanaan pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan manajemen sumber daya manusia secara lebih efektif. Peningkatan kompetensi PNS perlu disesuaikan dengan bidang kerjanya masing-masing.⁸

Perencanaan pelatihan adalah proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, merancang program pelatihan, dan menentukan metode serta sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan pelatihan tersebut. Proses ini melibatkan analisis kebutuhan pelatihan yang mendalam, yang mencakup penilaian terhadap keterampilan yang ada, tujuan organisasi, dan tantangan yang dihadapi oleh pegawai dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, perencanaan pelatihan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja individu serta organisasi secara keseluruhan.

Perencanaan pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan meningkatkan kompetensi dan kinerja individu atau organisasi melalui identifikasi kebutuhan pelatihan, penetapan tujuan, serta metode dan sumber daya yang diperlukan. Proses ini dimulai dengan analisis kebutuhan pelatihan/*training needs analysis* untuk mengidentifikasi gap antara kompetensi yang dimiliki dan yang dibutuhkan, kemudian dilanjutkan dengan menyusun program pelatihan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan, peneliti melakukan *grand tour* atau observasi pra-penelitian di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI. Peneliti mendapatkan pemahaman baru jika Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah instansi pembina pelatihan dan *leading sector* yang menyelenggarakan dan membina diklat bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara ASN. LAN memiliki kantor yang tersebar di 5 pulau besar Indonesia dan berpusat di Jakarta. Sebagai *leading sector*, LAN bertugas meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan

⁸ Yuliana. "Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Menghadapi Era Globalisasi." *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan* 5, no. 1 (2022): 8–13.

kebutuhan kebijakan. Selain itu, LAN juga bertugas untuk merencanakan, menyelenggarakan, membina dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional. Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI merupakan unit kerja yang menyelenggarakan tugas melaksanakan kebijakan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi pengembangan kader ASN, melaksanakan sistem pengembangan percepatan karier ASN, dan pengembangan karakter ASN. Salah satu pelatihan yang diselenggarakan oleh Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI adalah Pelatihan Dasar CPNS atau yang dulu biasa disebut Diklat Prajabatan. Peserta dari pelatihan ini berasal dari berbagai instansi dan daerah yang ada di Indonesia, dengan pelatihan menggunakan model *Blended Learning* yang di dalamnya terdapat: (1) Pelatihan Mandiri, (2) *Distance Learning*, (3) Pembelajaran Klasikal.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik mendapatkan gambaran dan analisis yang sebenarnya mengenai proses perencanaan pada Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI. Khususnya yang terkait dengan analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program pelatihan, dan perencanaan SDM dalam pelatihan di Unit Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI. Dengan demikian judul penelitian ini adalah **“Perencanaan Pelatihan Pada Program Pelatihan Dasar CPNS Di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang di uraikan di atas, peneliti mengidentifikasi sub fokus penelitian dari fokus penelitian “Perencanaan Pelatihan Pada Program Pelatihan Dasar CPNS Di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI” yang termuat di dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Analisis kebutuhan pelatihan pada Program Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI.

2. Penyusunan program pelatihan pada Program Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI.
3. Analisis perencanaan SDM pada Program Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI.

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana proses analisis kebutuhan pelatihan pada Program Pelatihan Dasar di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI?
2. Bagaimana proses penyusunan program pelatihan pada Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI?
3. Bagaimana proses analisis perencanaan SDM pada Program Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI?

D. Tujuan Umum Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris serta mengetahui proses Perencanaan Pelatihan Dasar CPNS di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dilihat dari segi analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program pelatihan, dan analisis perencanaan SDM.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat dalam memberikan pengetahuan di bidang pendidikan tentang perencanaan pelatihan yang mencakup analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program pelatihan dan analisis perencanaan SDM, serta menambah rujukan bagi peneliti/penulis lain yang ingin mengambil tema perencanaan pelatihan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan masukan atau

rekomendasi yang bermanfaat dalam perencanaan pelatihan di Direktorat Pembelajaran Karakter dan Sosial Kultural LAN RI.

- b. Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat bagi pembaca dan peneliti lain dalam menambah pengetahuan terkait analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program pelatihan dan analisis perencanaan SDM, serta meneliti bagian yang terlewat.



Intelligentia - Dignitas