

Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Penerapan Diklat Nonklasikal di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat

Diva Wilantoro¹, Neni Alyani^{2*}

^{1,2}Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Sumedang, Jawa Barat, Indonesia

*Penulis Korespondensi: nenialyani5@gmail.com

(Diterima 5 Maret 2026, Disetujui 14 Maret 2026, Tersedia Online 30 April 2026)

Abstract: The development of Civil Servant (ASN) competencies has become a strategic factor in supporting bureaucratic reform and improving the quality of public services in the digital era. Changes in an increasingly technology-based work environment require civil servants to possess adaptive and sustainable competencies. The implementation of non-classical training based on e-learning has emerged as an alternative to address limitations in time, budget, and the wide geographical conditions of the region. This study aims to analyze the effectiveness of implementing non-classical training in improving ASN competencies at the Personnel and Training Agency of Garut Regency. The method used is descriptive qualitative through interviews, documentation, and literature review, with analysis based on the dimensions of knowledge, skills, and behavior. The results indicate that non-classical training significantly improves ASN knowledge and digital skills; however, the development of behavioral aspects remains suboptimal due to limited supervision and network infrastructure. It is concluded that non-classical training is effective as a competency development strategy, but it requires strengthened evaluation systems, technical assistance, and adequate, sustainable, systematic, and integrated infrastructure support.

Keywords: Civil Servants; Competency Development; E-learning; Human Resource Development; Non-classical Training

Abstrak: Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor strategis dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik di era digital. Perubahan lingkungan kerja yang semakin berbasis teknologi menuntut aparatur memiliki kompetensi yang adaptif dan berkelanjutan. Penerapan diklat nonklasikal berbasis e-learning hadir sebagai alternatif untuk menjawab keterbatasan waktu, biaya, dan kondisi geografis wilayah yang luas. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas penerapan diklat nonklasikal dalam meningkatkan kompetensi ASN di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan dengan analisis berdasarkan dimensi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan nonklasikal meningkatkan pengetahuan dan keterampilan digital ASN secara signifikan, namun pengembangan aspek perilaku belum optimal akibat keterbatasan pengawasan dan infrastruktur jaringan. Disimpulkan bahwa diklat nonklasikal efektif sebagai strategi pengembangan kompetensi, tetapi memerlukan penguatan sistem evaluasi, pendampingan teknis, serta dukungan infrastruktur yang memadai dan berkelanjutan secara sistematis dan terintegrasi.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; Diklat nonklasikal; E-learning; Kompetensi; Pengembangan sumber daya manusia

1. Pendahuluan

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan agenda strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, adaptif, dan berorientasi pelayanan publik. Dinamika perkembangan teknologi, pengetahuan, serta perubahan sosial menuntut ASN untuk senantiasa meningkatkan kapasitas profesionalnya agar mampu menjawab tantangan birokrasi modern. Secara normatif, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menegaskan bahwa setiap pegawai berhak memperoleh pengembangan kompetensi yang mencakup kompetensi teknis, manajerial, dan sosio-kultural [1]. Ketentuan ini diperkuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan perubahan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 yang mengamanatkan pemenuhan hak pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelajaran per tahun [2–3]. Dalam praktiknya, pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), baik secara klasikal maupun nonklasikal sebagaimana diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 [4].

Meskipun kerangka regulatif telah jelas, berbagai studi terdahulu umumnya masih berfokus pada efektivitas diklat klasikal sebagai instrumen peningkatan kapasitas ASN. Pendekatan tersebut cenderung menempatkan pelatihan tatap muka sebagai model utama, sementara eksplorasi terhadap diklat nonklasikal seperti e-learning, coaching, mentoring, dan pembelajaran jarak jauh masih relatif terbatas. Di sisi lain, perubahan lingkungan strategis, termasuk percepatan digitalisasi pemerintahan dan pengalaman pandemi COVID-19, menunjukkan keterbatasan model klasikal dalam menjangkau jumlah ASN yang besar secara merata. Data pelaksanaan diklat di Kabupaten Garut tahun 2019–2020 memperlihatkan fluktuasi dan keterbatasan jumlah peserta, sementara jumlah PNS mencapai 16.312 orang yang secara normatif harus dipenuhi hak pengembangan kompetensinya. Kesenjangan antara kewajiban regulatif dan kapasitas pelaksanaan diklat klasikal inilah yang menjadi titik problematik utama.

Analisis kesenjangan (*gap analysis*) menunjukkan sedikitnya dua persoalan penting. Pertama, terdapat inkonsistensi antara tuntutan regulasi mengenai pemenuhan jam pengembangan kompetensi dengan realitas implementasi yang masih didominasi pola klasikal dan terbatas secara kuantitatif. Kedua, kajian empiris yang secara spesifik mengkaji implementasi diklat nonklasikal pada level pemerintah daerah, khususnya di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut, masih belum banyak dilakukan. Sebagian penelitian lebih menekankan aspek normatif atau evaluatif secara umum, tanpa menguraikan faktor pendorong, penghambat, serta strategi adaptif dalam konteks lokal. Dengan demikian, terdapat ruang penelitian yang belum tergarap secara mendalam terkait bagaimana model nonklasikal diimplementasikan, sejauh mana kontribusinya terhadap pengembangan kompetensi ASN, serta bagaimana upaya institusional dalam mengatasi hambatan pelaksanaannya.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada dua aspek utama. Pertama, penelitian ini memfokuskan analisis pada penerapan diklat nonklasikal sebagai strategi alternatif dalam memenuhi hak pengembangan kompetensi ASN di tingkat pemerintah daerah, dengan konteks spesifik pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut. Kedua, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan pelaksanaan program, tetapi juga menganalisis faktor penghambat dan pendorong serta upaya strategis yang dilakukan dalam mengoptimalkan model nonklasikal. Dengan pendekatan kontekstual dan empiris ini, penelitian diharapkan memberikan kontribusi ilmiah berupa pemetaan implementasi kebijakan pengembangan kompetensi berbasis nonklasikal, sekaligus menawarkan rekomendasi penguatan model yang lebih adaptif terhadap tuntutan digitalisasi birokrasi. Melalui kontribusi tersebut, studi ini memperjelas posisi akademiknya dalam literatur pengembangan sumber daya manusia sektor publik serta memberikan nilai tambah praktis bagi perumusan kebijakan pengembangan kompetensi ASN di daerah.

2. Metode dan Eksperimen

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fenomena yang diteliti, yaitu pelaksanaan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui penerapan diklat nonklasikal di Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap proses, dinamika, serta faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan kebijakan, bukan pada pengujian hipotesis atau perhitungan statistik [5–6].

Penelitian dilaksanakan di BKD Kabupaten Garut sebagai instansi yang memiliki tugas dan fungsi dalam pengelolaan serta pengembangan kompetensi ASN. Sumber data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan informan yang berkaitan dengan pelaksanaan diklat nonklasikal, seperti pejabat struktural yang membidangi pengembangan kompetensi, pelaksana teknis kegiatan diklat, serta peserta pelatihan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa peraturan perundang-undangan, laporan kegiatan, serta arsip kelembagaan yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh informasi yang komprehensif mengenai pelaksanaan program diklat nonklasikal, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi ASN. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi faktual di lapangan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperkuat dan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi [7].

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan rumusan masalah penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan melalui proses interpretasi data yang dikaitkan dengan teori dan regulasi yang relevan [8]. Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang utuh mengenai implementasi diklat nonklasikal dalam pengembangan kompetensi ASN di BKD Kabupaten Garut.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini menguraikan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui penerapan diklat nonklasikal di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut yang dianalisis berdasarkan temuan lapangan dan dikaitkan dengan kerangka teori kompetensi serta implementasi kebijakan. Analisis dilakukan secara komprehensif dengan menempatkan konteks geografis, demografis, dan kelembagaan sebagai faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan pelatihan berbasis daring. Dengan demikian, pembahasan tidak hanya menggambarkan pelaksanaan program, tetapi juga mengevaluasi dampaknya terhadap peningkatan kompetensi ASN secara substantif.

3.1 Konteks Kelembagaan dan Kondisi Objektif Penelitian

Kabupaten Garut merupakan wilayah dengan karakteristik geografis yang cukup kompleks karena didominasi oleh pegunungan dan memiliki wilayah administratif yang luas. Kondisi ini berdampak langsung terhadap pemerataan pembangunan infrastruktur, termasuk akses teknologi informasi dan komunikasi. Dalam konteks pelaksanaan diklat nonklasikal, kondisi geografis tersebut menjadi variabel penting karena keberhasilan pelatihan berbasis e-learning sangat bergantung pada stabilitas jaringan internet serta ketersediaan perangkat pendukung. ASN yang bertugas di wilayah perkotaan relatif lebih mudah mengakses sistem pembelajaran daring dibandingkan ASN yang berada di wilayah terpencil atau dengan keterbatasan sinyal.

Dari sisi kelembagaan, Pemerintah Kabupaten Garut memiliki jumlah ASN yang cukup besar dengan dominasi pada golongan III dan IV. Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada jenjang pelaksana lanjutan hingga pejabat struktural yang memerlukan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut memiliki tanggung jawab strategis dalam merancang serta mengimplementasikan program pengembangan kompetensi. Dalam praktiknya, pelatihan nonklasikal menjadi alternatif kebijakan yang dipilih untuk menjawab keterbatasan anggaran, efisiensi waktu, serta tuntutan digitalisasi birokrasi. Namun demikian, kesiapan organisasi dan kesiapan individu ASN tidak selalu berada pada tingkat yang sama, sehingga muncul variasi dalam capaian kompetensi.

3.2 Pengembangan Kompetensi ASN Melalui Diklat Nonklasikal

Pengembangan kompetensi ASN dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan tiga dimensi utama yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan perilaku [9]. Ketiga dimensi tersebut saling berkaitan dan membentuk kapasitas aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan secara profesional.

Pada dimensi pengetahuan, pelaksanaan diklat nonklasikal memberikan kemudahan akses terhadap materi pelatihan karena peserta dapat mempelajari modul secara fleksibel tanpa harus meninggalkan tempat tugas dalam waktu lama. Sistem e-learning memungkinkan ASN mengakses bahan ajar kapan saja dan di mana saja, sehingga secara teoritis mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan sangat dipengaruhi oleh tingkat literasi digital peserta. ASN yang memiliki pengalaman menggunakan teknologi informasi cenderung lebih cepat memahami sistem pembelajaran daring, sedangkan ASN yang kurang

familiar dengan teknologi membutuhkan waktu adaptasi yang lebih lama. Dengan demikian, peningkatan pengetahuan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas materi, tetapi juga oleh kesiapan teknologi dan kemampuan adaptif individu.

Pada dimensi keterampilan, diklat nonklasikal mendorong munculnya keterampilan baru, terutama dalam penguasaan perangkat digital dan aplikasi pembelajaran. Menurut Siswoyo, keterampilan merupakan kemampuan teknis dan operasional yang diperoleh melalui proses pembelajaran dan latihan berkelanjutan [11]. Dalam konteks ini, pelatihan daring menuntut ASN untuk mampu mengoperasikan Learning Management System (LMS), mengunggah tugas, serta berpartisipasi dalam forum diskusi virtual. Keterampilan ini menjadi relevan dalam era digitalisasi pelayanan publik. Akan tetapi, keterampilan interpersonal seperti komunikasi langsung dan kerja sama tim cenderung kurang terasah secara optimal karena keterbatasan interaksi tatap muka. Hal ini menunjukkan bahwa diklat nonklasikal memiliki keunggulan pada aspek teknis digital, tetapi memerlukan strategi tambahan untuk mengembangkan soft skills secara lebih komprehensif.

Sementara itu, pada dimensi perilaku, pengembangan sikap profesional seperti disiplin, tanggung jawab, dan etika kerja menjadi tantangan tersendiri dalam pelatihan daring. Aspek perilaku dalam kompetensi ASN menekankan integritas dan komitmen terhadap tugas [9]. Dalam pelatihan klasikal, pengawasan dan evaluasi sikap peserta dapat dilakukan secara langsung melalui observasi instruktur. Sebaliknya, dalam pelatihan nonklasikal, kontrol terhadap kedisiplinan dan partisipasi peserta relatif lebih terbatas. Hal ini menimbulkan kebutuhan akan sistem monitoring yang lebih efektif agar aspek perilaku tetap dapat dievaluasi secara objektif.

3.3 Analisis Implementasi Diklat Nonklasikal

Untuk memahami efektivitas pelaksanaan diklat nonklasikal, penelitian ini menggunakan perspektif implementasi kebijakan dari Wahab yang menekankan bahwa implementasi merupakan tindakan nyata untuk mencapai tujuan kebijakan yang telah ditetapkan [10]. Dalam konteks ini, tujuan utama diklat nonklasikal adalah meningkatkan kompetensi ASN secara efisien dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Dari sisi program, sistem e-learning telah dirancang sebagai sarana pembelajaran alternatif yang mampu menghemat biaya perjalanan dan akomodasi. Namun, pelaksanaan di lapangan masih menghadapi kendala teknis seperti kestabilan server dan kualitas jaringan internet. Dari sisi kelompok sasaran, terdapat perbedaan kesiapan antar ASN, baik dari segi usia, latar belakang pendidikan, maupun pengalaman penggunaan teknologi. Perbedaan ini memengaruhi tingkat partisipasi dan hasil pembelajaran. Dari sisi pelaksanaan, evaluasi menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan dan umpan balik masih perlu diperkuat agar capaian kompetensi dapat diukur secara lebih akurat dan terstandar.

Secara keseluruhan, penerapan diklat nonklasikal di Kabupaten Garut menunjukkan adanya kontribusi terhadap peningkatan kompetensi ASN, terutama dalam aspek pengetahuan dan keterampilan digital. Namun, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh faktor infrastruktur, kesiapan individu, serta sistem evaluasi yang belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, pengembangan model pelatihan hibrida yang menggabungkan metode klasikal dan nonklasikal dapat menjadi alternatif solusi untuk meningkatkan kualitas pengembangan kompetensi ASN secara lebih menyeluruh.

4. Kesimpulan

Penerapan diklat nonklasikal di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Garut berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi ASN, terutama pada aspek pengetahuan dan keterampilan digital. Model e-learning memberikan fleksibilitas dan efisiensi, serta menjadi solusi strategis dalam kondisi geografis wilayah yang luas. Namun, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh keterbatasan infrastruktur jaringan, variasi literasi digital ASN, serta belum optimalnya sistem pengawasan, khususnya pada dimensi perilaku. Oleh karena itu, pengembangan model pelatihan yang menggabungkan metode klasikal dan nonklasikal direkomendasikan guna meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi ASN secara lebih menyeluruh dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- [1] Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*, Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia, 2014.
- [2] Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia, 2017.
- [3] Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia, 2020.
- [4] Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: LAN RI, 2018.
- [5] Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- [6] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- [7] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana, 2015.
- [8] M. B. Miles, A. M. Huberman, dan J. Saldaña, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press, 2014.
- [9] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: Refika Aditama, 2017.
- [10] S. A. Wahab, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 1990.
- [11] Siswoyo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.