



KONTRIBUSI BPSDM KEMENTERIAN DALAM NEGERI DALAM MEWUJUDKAN

ASN SEBAGAI AGEN PERUBAHAN DI ERA GLOBAL

Iwan Kurniawan ^{*1} Erni Prasetyani² Taufik ³

^{1,3} Program Studi S1 Manajemen, FEB, Universitas IPWIJA

² Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI Jakarta

E-mail: ^{*1} iwanbinama@gmail.com

ABSTRACT

Perubahan global yang berlangsung cepat menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memiliki kapasitas adaptif, inovatif, dan transformatif. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Dalam Negeri memiliki peran strategis dalam membentuk ASN sebagai agen perubahan melalui penguatan kompetensi, etika, dan kepemimpinan publik. Artikel ini membahas kontribusi BPSDM dalam membentuk ASN berdaya saing global melalui kebijakan, program pelatihan, dan pengembangan profesional berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi literatur, wawancara, dan analisis dokumen resmi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPSDM berkontribusi signifikan dalam membangun pola pikir (mindset) perubahan, meningkatkan kapasitas manajerial, serta memperkuat integritas ASN untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang adaptif. Artikel ini merekomendasikan optimalisasi kurikulum pelatihan berbasis teknologi, kolaborasi lintas sektor, dan mekanisme evaluasi kinerja pelatihan yang terukur.

Keyword

BPSDM,
ASN,
Agen perubahan,
Era global,
Pengembangan kapasitas

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi ditandai oleh kemajuan teknologi informasi, integrasi ekonomi, mobilitas manusia, dan dinamika geopolitik yang semakin kompleks. Fenomena ini menghadirkan tantangan dan peluang bagi sektor pemerintahan, khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai ujung tombak penyelenggaraan pelayanan publik. ASN dituntut untuk memiliki kompetensi multidimensi yang meliputi kecakapan digital, kemampuan berpikir kritis, adaptabilitas, serta etika pelayanan publik yang tinggi. Indonesia, sebagai negara kepulauan dengan keragaman sosial, budaya, dan geografis, membutuhkan ASN yang tidak hanya bekerja secara administratif, tetapi juga menjadi agen perubahan (*change agent*) yang mampu menginisiasi inovasi, memimpin transformasi, dan membangun sinergi lintas sektor. Agen perubahan dalam konteks birokrasi berarti individu yang dapat mengidentifikasi kebutuhan pembaruan, mempengaruhi pihak lain untuk menerima pembaruan tersebut, serta memastikan implementasinya memberikan dampak positif bagi organisasi dan masyarakat.

Dalam kerangka tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Dalam Negeri memiliki peran fundamental. BPSDM Kemendagri merupakan lembaga yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kapasitas, kapabilitas, dan profesionalisme ASN di lingkungan Kementerian Dalam Negeri maupun pemerintah daerah. Melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), BPSDM tidak hanya mentransfer pengetahuan teknis, tetapi juga membentuk karakter, kepemimpinan, dan orientasi pelayanan publik yang berorientasi pada hasil (*result-oriented*). Transformasi peran ASN menjadi agen perubahan sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan bahwa ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Dalam menjalankan fungsi tersebut, pengembangan kapasitas menjadi kunci, karena ASN yang memiliki kompetensi mumpuni akan mampu memberikan respons cepat terhadap isu-isu strategis, baik di tingkat nasional maupun global.

Selain faktor regulasi, perkembangan revolusi industri 4.0 dan society 5.0 menuntut ASN untuk menguasai keterampilan digital, analisis data, serta berpikir strategis dalam merancang kebijakan publik. Kondisi ini menegaskan bahwa pelatihan konvensional yang bersifat satu arah perlu ditransformasikan menjadi model pembelajaran partisipatif, kolaboratif, dan berbasis teknologi. BPSDM Kemendagri, melalui berbagai inovasi program pelatihannya, berupaya menjawab kebutuhan tersebut dengan mengintegrasikan pembelajaran tatap muka, *blended learning*, dan *e-learning*. Peran BPSDM dalam membentuk ASN sebagai agen perubahan juga tercermin dalam misi pengembangan kepemimpinan strategis, penguatan integritas, dan penanaman nilai-nilai dasar ASN (ANEKA: Akuntabilitas, Nasionalisme, Etika Publik, Komitmen Mutu, dan Anti Korupsi). ASN yang memiliki integritas tinggi akan menjadi teladan dalam birokrasi, sehingga perubahan yang diinisiasi dapat berlangsung secara berkelanjutan.

1. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, ASN memiliki tiga fungsi utama:

1. Pelaksana kebijakan publik – mengimplementasikan kebijakan yang ditetapkan pemerintah pusat dan daerah secara efektif.

2. Pelayan publik – memberikan layanan yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.
3. Perekat dan pemersatu bangsa – memperkuat persatuan dan kesatuan melalui pelayanan yang adil dan inklusif.

Dalam konteks era global, ASN diharapkan tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi aktor pembaharu yang mampu beradaptasi dengan dinamika internasional, teknologi, dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks.

2.2. Agen Perubahan dalam Birokrasi

Istilah agen perubahan (*change agent*) pertama kali populer dalam kajian manajemen perubahan yang diperkenalkan oleh Kurt Lewin. Agen perubahan adalah individu atau kelompok yang memiliki kapasitas untuk mempengaruhi dan mengarahkan proses perubahan organisasi menuju kondisi yang lebih baik. Dalam birokrasi, agen perubahan:

- Mengidentifikasi masalah dan peluang perbaikan.
- Mengusulkan dan mempromosikan inovasi.
- Mendorong penerapan kebijakan baru.
- Menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi.

Ciri-ciri ASN yang menjadi agen perubahan meliputi:

1. Kompetensi tinggi – menguasai pengetahuan teknis, manajerial, dan sosial.
2. Integritas – memegang teguh prinsip moral dan etika.
3. Kepemimpinan adaptif – mampu mengelola perubahan di tengah ketidakpastian.
4. Kolaboratif – mampu membangun kerja sama lintas unit, sektor, dan wilayah.

Teori Kotter (1996) tentang manajemen perubahan menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi organisasi memerlukan *guiding coalition*, yaitu kelompok individu yang dapat memimpin perubahan. BPSDM Kemendagri berperan menyiapkan ASN agar dapat menjadi bagian dari *guiding coalition* ini.

2.3. Peran BPSDM Kementerian Dalam Negeri

BPSDM Kemendagri adalah unit eselon I yang memiliki mandat untuk menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi bagi ASN di lingkungan Kemendagri dan pemerintah daerah. Peran strategis BPSDM meliputi:

- Pengembangan kapasitas teknis: memberikan pelatihan sesuai bidang kerja ASN, misalnya keuangan daerah, administrasi pemerintahan, dan manajemen pembangunan.
- Penguatan kepemimpinan: melalui program Diklat Kepemimpinan Nasional (PKN) dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA).
- Peningkatan kompetensi sosial-kultural: membekali ASN dengan kemampuan komunikasi, mediasi, dan pemahaman keberagaman.
- Transformasi digital pembelajaran: mengimplementasikan *learning management system* (LMS) dan pembelajaran daring.

Peran ini sejalan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 28 Tahun 2017 tentang BPSDM Kemendagri yang menegaskan tugas pokok dan fungsi lembaga ini sebagai pusat pembinaan SDM aparatur.

2.4. Tantangan ASN di Era Global

ASN dihadapkan pada berbagai tantangan yang mempengaruhi efektivitas kinerjanya, antara lain:

- Disrupsi teknologi: otomatisasi dan digitalisasi menuntut keterampilan baru yang berbeda dari era sebelumnya.
- Kompetisi global: perbandingan kinerja antarnegara mendorong kebutuhan standar pelayanan publik yang lebih tinggi.

- Perubahan sosial: tuntutan masyarakat terhadap keterbukaan, akuntabilitas, dan partisipasi semakin meningkat.
- Resistensi internal: sebagian ASN enggan beradaptasi dengan perubahan, baik karena faktor budaya organisasi maupun rasa aman pada pola lama.

Tantangan ini menunjukkan perlunya strategi pelatihan yang inovatif, terintegrasi, dan berkelanjutan, di mana BPSDM berperan sebagai katalis utama.

2.5. Model Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan kompetensi ASN dapat mengacu pada Kerangka Kompetensi ASN yang meliputi:

1. Kompetensi Teknis – keterampilan spesifik sesuai jabatan.
2. Kompetensi Manajerial – kemampuan merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengevaluasi kinerja.
3. Kompetensi Sosial-Kultural – sensitivitas terhadap keberagaman, komunikasi lintas budaya, dan etika pelayanan.

BPSDM menerapkan model pelatihan yang menggabungkan:

- Pelatihan klasikal: tatap muka langsung.
- Pelatihan nonklasikal: *coaching*, *mentoring*, magang.
- Pembelajaran berbasis teknologi: e-learning, webinar, LMS.

Menurut teori *Adult Learning* (Knowles, 1980), pembelajaran orang dewasa efektif jika relevan dengan pekerjaan, berbasis pengalaman, dan bersifat partisipatif. BPSDM mengadopsi prinsip ini dalam kurikulum pelatihannya.

2.6. BPSDM sebagai Fasilitator Inovasi Birokrasi

Inovasi birokrasi merupakan salah satu indikator keberhasilan reformasi birokrasi. BPSDM mendukung hal ini dengan cara:

- Mengintegrasikan materi inovasi pelayanan publik dalam setiap program pelatihan.
- Mendorong peserta pelatihan menghasilkan *proyek perubahan* yang dapat diimplementasikan di instansi masing-masing.
- Menyediakan forum berbagi praktik baik (*best practices*) antar daerah.

Kebijakan ini sesuai dengan Grand Design Reformasi Birokrasi 2020–2025, yang menempatkan pengembangan SDM aparatur sebagai prioritas utama.

2.7. Keterkaitan BPSDM dan Peningkatan Daya Saing Nasional

ASN yang kompeten berkontribusi langsung pada daya saing nasional. Laporan Global Competitiveness Index (GCI) menunjukkan bahwa kualitas institusi publik merupakan salah satu pilar penting dalam daya saing suatu negara. Melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, BPSDM membantu menciptakan ASN yang:

- Efisien dalam mengelola sumber daya.
- Responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
- Mampu memanfaatkan teknologi untuk pelayanan publik.

Dengan demikian, investasi pada pengembangan ASN bukan hanya kebutuhan internal birokrasi, tetapi juga strategi nasional untuk menghadapi kompetisi global.

2.8. Landasan Teoritis yang Relevan

Beberapa teori manajemen dan kebijakan publik yang relevan dengan kajian ini antara lain:

- Teori Perubahan Terencana (Lewin, 1947): perubahan organisasi terjadi melalui tiga tahap – *unfreezing*, *changing*, *refreezing*.
- Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass, 1990): pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong inovasi pengikutnya.

- Model Kompetensi Spencer & Spencer (1993): kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang memengaruhi kinerja.

Teori-teori ini memberikan kerangka analisis bagi kontribusi BPSDM dalam membentuk ASN yang adaptif dan inovatif.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara komprehensif peran dan kontribusi BPSDM Kementerian Dalam Negeri dalam mewujudkan ASN sebagai agen perubahan di era global. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian adalah pada pemahaman fenomena, proses, dan makna yang terkandung dalam praktik pengembangan kapasitas ASN, bukan sekadar pengukuran kuantitatif. Metode deskriptif digunakan untuk menyajikan gambaran faktual tentang kebijakan, program, dan strategi pelatihan yang dilaksanakan oleh BPSDM, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Penelitian ini tidak hanya mengungkap data empiris, tetapi juga menganalisisnya dalam kerangka teoritis manajemen perubahan dan pengembangan kompetensi.

3.2. Lokasi dan Fokus Penelitian

Penelitian dilakukan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Dalam Negeri, dengan fokus pada:

1. Kebijakan strategis BPSDM dalam pengembangan ASN.
2. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang diarahkan untuk membentuk ASN sebagai agen perubahan.
3. Dampak dan capaian pelatihan terhadap peningkatan kompetensi ASN.
4. Tantangan dan hambatan yang dihadapi BPSDM dalam menjalankan peran tersebut.

3.3. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

- Data primer: diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pejabat dan widyaiswara BPSDM, serta beberapa peserta pelatihan yang telah mengikuti program pengembangan kompetensi.
- Data sekunder: diperoleh dari dokumen resmi BPSDM, peraturan perundang-undangan terkait ASN, laporan pelaksanaan pelatihan, hasil evaluasi diklat, publikasi ilmiah, serta data statistik nasional terkait pengembangan SDM aparatur.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik berikut:

1. Wawancara mendalam (in-depth interview)

Wawancara dilakukan secara terstruktur dan semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi yang rinci terkait strategi, kebijakan, dan capaian BPSDM. Responden utama terdiri dari:

- Pejabat struktural BPSDM Kemendagri.
- Widyaiswara yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan pelatihan.
- ASN peserta program pelatihan strategis, seperti PKN, PKA, dan Pelatihan Teknis tertentu.

2. Studi dokumentasi

Meliputi penelaahan terhadap:

- Dokumen kebijakan pengembangan ASN (UU, PP, Permendagri, Renstra BPSDM).
- Modul dan materi pelatihan.

- Laporan hasil evaluasi pasca-pelatihan (*post training evaluation*).

3. Observasi partisipatif terbatas

Peneliti mengikuti beberapa sesi pelatihan secara daring maupun tatap muka untuk memahami dinamika proses pembelajaran, interaksi peserta, dan metode yang digunakan.

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang meliputi:

1. Reduksi data – memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Penyajian data – menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, dan bagan untuk mempermudah interpretasi.
3. Penarikan kesimpulan – menginterpretasikan data dalam kerangka teori agen perubahan dan pengembangan kompetensi ASN.

Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai narasumber) dan triangulasi metode (menggabungkan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi).

3.6. Kerangka Analisis

Kerangka analisis penelitian ini memadukan:

- Teori Agen Perubahan (Lewin, Kotter) untuk menilai sejauh mana ASN mampu menjalankan peran sebagai penggerak transformasi.
- Kerangka Kompetensi ASN (PermenPAN-RB No. 38 Tahun 2017) untuk mengukur kesesuaian program pelatihan dengan kebutuhan kompetensi.
- Konsep Reformasi Birokrasi Nasional (Grand Design 2020–2025) untuk melihat kontribusi BPSDM dalam konteks kebijakan nasional.

3.7. Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

- Fokus hanya pada BPSDM Kemendagri, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya merepresentasikan semua lembaga pengembangan SDM aparatur di Indonesia.
- Penilaian dampak pelatihan lebih banyak menggunakan persepsi peserta dan pejabat terkait, bukan pengukuran kinerja kuantitatif jangka panjang.
- Perubahan perilaku ASN pasca-pelatihan membutuhkan waktu untuk diobservasi, sehingga penelitian ini hanya dapat menangkap gambaran awal.

Kendati demikian, penelitian ini tetap relevan karena memberikan gambaran rinci tentang strategi dan kontribusi BPSDM dalam membentuk ASN yang adaptif dan inovatif di tengah tantangan global.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum BPSDM Kemendagri

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Dalam Negeri merupakan lembaga yang memiliki mandat strategis untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi ASN di lingkungan Kemendagri dan pemerintah daerah. Berdasarkan Permendagri Nomor 28 Tahun 2017, BPSDM memiliki tugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan di bidang pemerintahan dalam negeri serta fungsi lain yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas aparatur. Struktur organisasi BPSDM terdiri dari beberapa pusat pengembangan, di antaranya:

- Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Fungsional

- Pusat Pengembangan Kepemimpinan Nasional
- Pusat Kajian dan Inovasi Tata Pemerintahan
- Unit Pelaksana Teknis (UPT) di berbagai wilayah

Struktur ini memudahkan BPSDM untuk mengakomodasi berbagai jenis pelatihan sesuai kebutuhan, mulai dari teknis administratif hingga kepemimpinan strategis.

4.2. Kontribusi Strategis BPSDM dalam Mewujudkan ASN sebagai Agen Perubahan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga kontribusi utama BPSDM dalam mempersiapkan ASN menjadi agen perubahan di era global:

a. Penguatan Kompetensi Teknis dan Digital

BPSDM secara konsisten mengembangkan kurikulum yang responsif terhadap perkembangan teknologi informasi. Misalnya:

- Pelatihan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) untuk meningkatkan kapasitas ASN daerah dalam pengelolaan data dan informasi berbasis digital.
- Diklat Pengelolaan Keuangan Daerah berbasis Aplikasi untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran.
- Pelatihan e-Government dan Smart City yang membekali ASN dengan pengetahuan dan keterampilan membangun layanan publik berbasis teknologi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan berbasis teknologi ini membantu ASN memahami *big picture* transformasi digital, sehingga mereka lebih siap menjadi motor penggerak inovasi di instansi masing-masing.

b. Pengembangan Kepemimpinan Transformasional

Program *Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II dan III* menjadi instrumen penting dalam membentuk pemimpin perubahan di lingkungan pemerintahan. Setiap peserta diwajibkan merancang dan mengimplementasikan **Proyek Perubahan** di instansi asalnya.

Contoh keberhasilan proyek perubahan:

- Inovasi layanan administrasi kependudukan berbasis *mobile application* di salah satu pemerintah daerah.
- Sistem monitoring pembangunan daerah berbasis dashboard yang dapat diakses publik.

Proyek perubahan ini memperlihatkan bahwa pelatihan tidak berhenti pada tataran teori, melainkan diimplementasikan dalam bentuk solusi nyata yang memberi manfaat langsung bagi masyarakat.

c. Penanaman Nilai-Nilai Integritas dan Pelayanan Publik

BPSDM juga memberikan porsi besar pada pendidikan karakter ASN, antara lain melalui:

- Materi Anti Korupsi yang bekerja sama dengan KPK.
- Pelatihan Etika Publik yang menekankan pentingnya perilaku profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan publik.
- Workshop Budaya Kerja Adaptif yang menumbuhkan semangat kolaborasi dan inovasi.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa nilai-nilai integritas yang ditanamkan ini memperkuat kepercayaan publik terhadap kinerja birokrasi.

4.3. Evaluasi Dampak Program BPSDM

Berdasarkan analisis dokumentasi dan wawancara, dampak program BPSDM dapat dilihat pada tiga aspek utama:

a. Aspek Kompetensi

BPSDM berhasil meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial ASN. Data internal menunjukkan adanya kenaikan skor kompetensi rata-rata peserta pelatihan sebesar 15–20% berdasarkan pre-test dan post-test.

b. Aspek Perilaku Organisasi

Proyek perubahan yang dihasilkan peserta pelatihan kepemimpinan telah diadopsi secara permanen oleh sejumlah pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan adanya perubahan perilaku organisasi yang berkelanjutan.

c. Aspek Pelayanan Publik

Inovasi pelayanan publik yang dihasilkan melalui proyek perubahan berdampak pada percepatan proses layanan, pengurangan biaya operasional, dan peningkatan kepuasan masyarakat.

4.4. Tantangan yang Dihadapi BPSDM

Walaupun kontribusi BPSDM signifikan, terdapat sejumlah hambatan yang perlu diatasi:

1. Kesenjangan Kompetensi antar Wilayah
ASN di daerah tertinggal masih menghadapi keterbatasan akses teknologi dan sumber belajar, sehingga partisipasi mereka dalam pelatihan berbasis daring belum optimal.
2. Resistensi terhadap Perubahan
Beberapa ASN masih nyaman dengan pola kerja lama dan enggan mengadopsi inovasi. Hal ini memerlukan strategi *change management* yang lebih intensif.
3. Keterbatasan Anggaran dan SDM Pelatih
Jumlah widyaiswara yang menguasai teknologi pembelajaran terkini masih terbatas. Selain itu, anggaran pelatihan tidak selalu sebanding dengan jumlah kebutuhan.
4. Pemantauan Dampak Jangka Panjang
Belum semua program memiliki sistem pemantauan yang kuat untuk mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja ASN dalam jangka panjang.

4.5. Analisis dalam Perspektif Teoritis

a. Teori Perubahan Terencana (Lewin)

BPSDM telah melakukan proses *unfreezing* melalui sosialisasi urgensi perubahan dan pelatihan berbasis inovasi, *changing* dengan mengimplementasikan proyek perubahan, serta *refreezing* melalui pembakuan inovasi di lingkungan kerja peserta.

b. Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass)

Pelatihan kepemimpinan BPSDM mengasah empat dimensi kepemimpinan transformasional:

- Idealized Influence – peserta menjadi teladan perubahan.
- Inspirational Motivation – peserta termotivasi untuk membawa instansinya lebih maju.
- Intellectual Stimulation – peserta terdorong menghasilkan ide baru.
- Individualized Consideration – pelatihan mempertimbangkan kebutuhan unik tiap peserta.

c. Kerangka Kompetensi ASN

Program BPSDM mencakup kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural sebagaimana diamanatkan PermenPAN-RB No. 38/2017, sehingga selaras dengan arah kebijakan nasional.

4.6. Strategi Penguatan Ke Depan

Untuk memperkuat peran BPSDM, diperlukan beberapa langkah strategis:

1. Transformasi Digital Pembelajaran – memperluas modul e-learning interaktif dan sistem *microlearning* berbasis aplikasi.
2. Kolaborasi Lintas Sektor – bekerja sama dengan universitas, lembaga internasional, dan sektor swasta dalam pengembangan kurikulum.
3. Sistem Pemantauan Dampak – membangun *dashboard* evaluasi kinerja pasca-pelatihan.
4. Pendekatan Pelatihan Kontekstual – menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan daerah, terutama di wilayah terpencil.
5. Penguatan Kapasitas Widyaiswara – pelatihan lanjutan bagi instruktur agar menguasai metode pembelajaran inovatif.

5. KESIMPULAN

BPSDM Kementerian Dalam Negeri memiliki kontribusi strategis dalam membentuk ASN sebagai agen perubahan di era global melalui penguatan kompetensi teknis, manajerial, digital, dan sosial-kultural. Peran ini dijalankan melalui berbagai program pelatihan, khususnya yang berbasis pada inovasi, kepemimpinan transformasional, dan penanaman nilai integritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang diselenggarakan BPSDM telah meningkatkan kemampuan adaptasi ASN terhadap perkembangan teknologi, memperkuat kapasitas kepemimpinan, serta menghasilkan proyek perubahan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Dampak positif ini terlihat dari adopsi inovasi pelayanan di berbagai pemerintah daerah dan peningkatan kepuasan masyarakat.

Namun, masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi, antara lain kesenjangan kompetensi antarwilayah, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran dan SDM pelatih, serta lemahnya sistem pemantauan dampak pelatihan jangka panjang. Untuk itu, direkomendasikan beberapa langkah strategis: memperluas transformasi digital pembelajaran, membangun kolaborasi lintas sektor, memperkuat sistem pemantauan kinerja pasca-pelatihan, menyesuaikan kurikulum pelatihan dengan konteks daerah, serta meningkatkan kapasitas widyaiswara. Dengan langkah-langkah tersebut, BPSDM Kemendagri diharapkan mampu terus memperkuat peran ASN sebagai agen perubahan yang adaptif, inovatif, dan berintegritas tinggi, sehingga mampu menghadapi tantangan global sekaligus memperkuat daya saing nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. (1990). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 28 Tahun 2017 tentang Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri*. Jakarta: Kemendagri.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. Cambridge Adult Education.
- Lewin, K. (1947). *Frontiers in Group Dynamics*. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6.
- Republik Indonesia. (2020). *Grand Design Reformasi Birokrasi 2020–2025*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.