

Percepatan Reformasi Birokrasi Melalui Pendidikan dan Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara

Faisal Ahmadani

Pusdiklat Bela Negara Badiklat Kemhan, faisalahmadani95@gmail.com

ABSTRAK

Dinamika lingkungan strategis telah membawa bangsa dan negara Indonesia untuk mampu bertahan dalam menghadapi segala bentuk ancaman terhadap eksistensi negara dan bangsa Indonesia serta menguji kemampuan negara bangsa dalam beradaptasi terhadap berbagai dinamika yang terus berkembang di lingkungan strategis, termasuk dalam penyelenggaraan pemerintahan. Percepatan reformasi birokrasi guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan berkelas dunia membutuhkan berbagai upaya yang dilaksanakan secara konseptual terutama dalam pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Pendidikan dan Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara Lingkup Pekerjaan menjadi salah satu usaha untuk memperkuat kompetensi sosial kultural ASN, dimana dalam penelitian ini secara kasuistik adalah pegawai Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara/Reformasi Birokrasi (Kemen PANRB) sebagai *leading sector* reformasi birokrasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian adalah studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui secara kasuistik *outcome* dari proses penumbuhkembangan sikap dan perilaku serta penanaman nilai dasar bela negara sebagai hasil dari pelaksanaan diklat tersebut, terutama pada pembentukan kemampuan awal bela negara non fisik sebagai *soft competency* yang berkontribusi dalam penguatan kompetensi sosial kultural peserta. Penelitian ini menghasilkan penelitian bahwa Diklat tersebut mampu menguatkan kompetensi sosial kultural para pegawai Kemen PANRB berupa peningkatan kesadaran bela negara yang ditandai dengan tumbuh-kembangnya sikap dan perilaku serta tertanamnya nilai dasar bela negara pada seluruh alumni diklat. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini bahwa keikutsertaan ASN kementerian/lembaga lainnya dan pemerintah daerah pada diklat tersebut perlu dipertimbangkan agar pendayagunaan aparatur negara dapat diperkuat dengan Pembinaan Kesadaran bela Negara (PKBN) sehingga aparatur sipil negara dapat berkontribusi lebih pada percepatan reformasi birokrasi.

Kata Kunci: reformasi birokrasi, bela negara, Aparatur Sipil Negara, sosial kultural

ABSTRACT

The dynamics of the development of the strategic environment have led the Indonesian nation and state to be able to survive in facing all forms of threats to the existence of the Indonesian state and nation as well as testing the nation's ability to adapt to various dynamics that continue to develop in the strategic environment, including in the administration of government. Accelerating bureaucratic reform to realize world-class government administration requires various efforts implemented conceptually, especially in developing the competence of the State Civil Apparatus. Education and training to develop state defense awareness in the scope of work is one of the efforts to strengthen the socio-cultural competence of the State Civil Apparatus, especially for employees of the Ministry of State Apparatus Empowerment/Bureaucratic Reform as the leading sector of bureaucratic reform. This research is a qualitative with the type of research being a case study which aims to determine the outcome of the process of developing attitudes and behavior as well as instilling the basic values of defending the country as a result of implementing the training, especially in the formation of initial non-physical state defense capabilities as soft competency which contributes to strengthening the participants' socio-cultural competencies. This research produced the research output that the training was able to strengthen the socio-cultural competence of employees of the Ministry of State Apparatus Empowerment/Bureaucratic Reform in the form of increasing awareness of state defense which was marked by the growth and development of attitudes and behavior as well as the instillation of the basic values of state defense in all training alumni. The conclusion that can be drawn from this research is that the participation of the State Civil Apparatus from other ministries/institutions and local government in training needs to be considered so that the utilization of the state apparatus can be strengthened with the Development of State Defense Awareness so that the state civil apparatus can contribute more to the acceleration of bureaucratic reform.

Keywords: bureaucratic reformation, state defense, State Civil Apparatus, socio cultural

PENDAHULUAN

Sebagai *leading sector* dalam pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara/Reformasi Birokrasi (Kemen PANRB), visi Kemen PANRB adalah mewujudkan aparatur negara yang profesional dan berintegritas tinggi guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang berkelas dunia (*world class goverment*) yang diaktualisasikan dengan misi membangun Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang adaptif, profesional, kompetitif, dan berwawasan global dalam menghadapi dinamika perkembangan lingkungan strategis yang tidak saja berdampak pada perubahan bentuk, sumber, dan dimensi ancaman tetapi sekaligus menguji kemampuan beradaptasi negara dan bangsa Indonesia dalam menghadapi dinamika lingkungan strategis yang memengaruhi berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, termasuk dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Dalam melaksanakan peran sebagai *leading sector* pengimplementasian reformasi birokrasi, Kemen PANRB terus berusaha mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik (Suwardi, 2018). Sebagai *leading sector*, sudah seharusnya pegawai Kemen PANRB menjadi *role model* bagi aparatur negara lainnya, terutama dalam upaya membangun SDM aparatur yang adaptif, profesional, kompetitif, dan berwawasan global. Upaya pembangunan SDM (*Human Resources Development*) tidak dapat dilepaskan dari proses pengembangan kompetensi (Bangkom) yang diwujudkan dengan mengikut-sertakan pegawai Kemen PANRB dalam berbagai pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, baik yang diselenggarakan oleh lembaga pelatihan kementerian/lembaga lainnya dan pemerintah daerah maupun dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga swasta penyedia jasa pelatihan profesional.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia

Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara Pasal 4 dijelaskan bahwa secara ideal Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki 3 (tiga) standar kompetensi jabatan, yaitu kompetensi teknis, kompetensi sosial kultural, dan kompetensi manajerial. Standarisasi kompetensi ASN di seluruh Indonesia, baik kementerian, lembaga, maupun pemerintah daerah ditetapkan oleh Menteri PANRB, sementara Pengembangan ketiga kompetensi ASN tersebut secara berjenjang dan terstruktur dilaksanakan berdasarkan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN). Namun, dihadapkan pada peran sebagai salah satu *role model* ASN, pegawai Kemen PANRB diharapkan tidak saja memiliki kompetensi sesuai standar ASN pada umumnya, tetapi juga memiliki kompetensi penguat agar dapat mewujudkan pegawai Kemen PANRB yang benar-benar adaptif, profesional, kompetitif, dan berwawasan global. Penguatan kompetensi, terutama kompetensi sosial kultural dilaksanakan salah satunya dengan mengikutsertakan ASN Kemen PANRB dalam Pendidikan dan Pelatihan Pembinaan Kesadaran Bela Negara Lingkup Pekerjaan bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 (Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan).

Percepatan reformasi birokrasi membutuhkan ASN yang kompeten dengan standar kompetensi yang sudah ditentukan. Namun, penguatan (*reinforcement*) kompetensi tetap dibutuhkan agar kompetensi yang telah terstandarisasi, terutama kompetensi sosial kultural dapat lebih diperkuat dengan mengikut-sertakan para ASN pada diklat yang bertujuan untuk menumbuhkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar bela negara di lingkup pekerjaan ASN. Diharapkan, keikutsertaan ASN Kemen PANRB pada

diklat tersebut dapat merubah sikap dan perilaku ASN yang menjadi pembentuk kemampuan awal bela negara sebagai *soft competency* yang memperkuat kompetensi sosial kultural peserta sehingga patut kiranya keikutsertaan ASN dari kementerian/lembaga lainnya dan pemerintah daerah pada Diklat tersebut dipertimbangkan agar pendayagunaan aparatur negara yang berkesadaran bela negara dapat berkontribusi pada percepatan reformasi birokrasi dengan mengarusutamakan (*mainstreaming*) kesadaran bela negara sebagai kesadaran konstitusional setiap warga negara, terutama bagi ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar pemikiran ilmiah dalam penguatan kompetensi sosial kultural ASN pada umumnya guna mewujudkan pemberdayaan aparatur negara yang berkesadaran bela negara, profesional, dan berintegritas tinggi guna mempercepat terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang berkelas dunia (*world class government*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian adalah studi kasus pada penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024 serta bertujuan untuk mengetahui *outcome* dari proses penumbuhkembangan sikap dan perilaku serta penanaman nilai dasar bela negara sebagai hasil dari pelaksanaan diklat tersebut, terutama pada pembentukan kemampuan awal bela negara non fisik sebagai *soft competency* yang berkontribusi dalam penguatan kompetensi sosial kultural peserta. Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode kualitatif. Data primer penelitian ini merupakan hasil wawancara terstruktur dengan sampel yang mewakili pelatih (*coach*), Widyaiswara sebagai fasilitator, evaluator Diklat, serta hasil observasi secara langsung selama diklat berlangsung.

Data sekunder yang dikumpulkan

merupakan data-data kualitatif nonnumeral yang diperoleh melalui studi dokumen bahan hukum yang terkait dengan standar dan pengembangan kompetensi ASN serta bahan hukum yang terkait dengan PKBN, yaitu: Undang Undang Nomor 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber daya Nasional untuk Pertahanan Negara, Undang-Undang tentang Aparatur Sipil Negara Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 8 Tahun 2022 tentang Pedoman Pembinaan Kesadaran Bela Negara, dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2022 tentang Pelatihan Sosial Kultural serta observasi dengan obyek sikap dan perilaku peserta selama penyelenggaraan diklat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data primer yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap sampel yang mewakili pelatih (*coach*), Widyaiswara sebagai fasilitator dan evaluator diklat serta observasi partisipatif secara langsung menunjukkan hasil bahwa para peserta selama pelaksanaan diklat sudah memperlihatkan pengimplementasian nilai dasar bela negara yang merupakan konsekuensi logis dari padatnya kegiatan selama diklat, motivasi dari para fasilitator, dan adanya pendampingan pelatih yang selalu melekat. Kurikulum kemudian dioperasionalkan dimana peserta diharuskan untuk mengikuti seluruh kegiatan diklat mulai dari bangun tidur, hingga istirahat malam. Seluruh kegiatan tersebut mencerminkan adanya pembiasaan dan pengimplementasian Nilai Dasar Bela Negara, sebagai contoh: menjalankan ibadah, mengorbankan waktu/disiplin waktu, mentaati peraturan diklat, melaksanakan penaikan /penurunan bendera, olah raga, Keterampilan Bela Negara (KBN), Api Semangat Bela Negara (ASBN), dan lain-lain.

Diklat tersebut telah membangun kesadaran bela negara para peserta. Hal ini karena pemberian motivasi untuk tidak mengutamakan kepentingan pribadi/individu, melalui pemberian materi pengetahuan dan keterampilan, baik teori maupun praktik guna meningkatkan kesadaran bela negara. Pemberian pemahaman materi Perkembangan Lingkungan Strategis, Konsensus Dasar Bangsa, Sistem Pertahanan Negara, dan lain-lain, telah membangun kesadaran bela negara, sebagai contoh nyata adalah menjunjung sikap kebersamaan sebagai refleksi persatuan dan kesatuan.

Memasuki hari ketiga dari lima hari diklat, peserta sudah mengalami perubahan sikap lebih baik dari hari sebelumnya. Hal tersebut terlihat dari kerjasama dalam membangun tim pada saat melaksanakan pembelajaran praktik. Dari hasil pengamatan, data, fakta, dan informasi didapatkan di lapangan, disimpulkan bahwa telah terbentuk kemampuan awal bela negara dari para peserta. Para peserta diarahkan untuk menjadi lebih solid dan selalu peduli dengan lingkungannya. Pemahaman kemampuan awal bela negara dalam spektrum yang luas dapat dilakukan oleh pegawai Kemen PANRB. Bentuk kemampuan awal yang dikembangkan meliputi kemampuan non-fisik, antara lain: meningkatnya kesiapsiagaan dan kemampuan beradaptasi terhadap kegiatan dalam program Diklat.

Diklat ini mempengaruhi peningkatan kinerja para pegawai peserta Diklat. Selama diklat, peserta sudah menunjukkan sikap dan perilaku yang baik. Diklat ini mendorong pengaktualisasian nilai dasar bela negara. Dari hasil evaluasi diklat, sikap dan perilaku bela negara sudah mulai terbentuk sehingga menguatkan kompetensi sosial kultural peserta sebagai ASN. Kesadaran berbangsa dan bernegara dalam kemajemukan menguatkan kompetensi sosial kultural dalam mengemban fungsi sebagai pelayan publik, perekat persatuan dan pemersatu bangsa serta pelaksana

kebijakan publik yang berhadapan dengan masyarakat majemuk. Hal ini tercermin dari antusiasme dalam kegiatan diskusi selama pembelajaran di kelas. Perubahan sikap dan perilaku yang ditandai dengan perubahan kedisiplinan, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa selama mengikuti program diklat.

Data sekunder diperoleh dari studi dokumen bahan hukum peraturan perundangan yang terkait dengan pengembangan kompetensi sosial kultural ASN dan Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN). Berdasarkan Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa. Untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi tersebut, dibutuhkan standar kompetensi ASN sesuai dengan tugas jabatannya. Standar kompetensi ASN diatur dalam Peraturan Menteri PANRB (Permen PANRB) Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi ASN. Dalam Permen tersebut, dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial kultural adalah: pengetahuan, keterampilan, dan sikap/-perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.

Sementara dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2022 tentang Pelatihan Sosial Kultural dijelaskan secara singkat bahwa yang dimaksud dengan Pelatihan Sosial Kultural merupakan pelatihan yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan kompetensi sosial kultural guna mencapai persyaratan standar kompetensi jabatan dan pengembangan karier yang terdiri atas: Yang dapat dijelaskan secara ringkas pada tabel di bawah ini:

PELATIHAN	PENGEMBANGAN KOMPETENSI
Pelatihan Sosial Kultural Jenjang 1	Kompetensi Sosial Kultural Level 1
Pelatihan Sosial Kultural Jenjang 2	Kompetensi Sosial Kultural Level 2 dan Level 3
Pelatihan Sosial Kultural Jenjang 3	Kompetensi Sosial Kultural Level 4 dan Level 5

Tabel 1 : Pelatihan Sosial Kultural Aparatur Sipil Negara

Dalam konteks PKBN, PKBN Lingja bertujuan untuk menanamkan dan memperkuat nilai dasar bela negara di lingkup pekerjaan dengan mengintegrasikan atau menngintervensikan nilai dasar bela negara dalam pranata kerja (*corporate setting*), pembiasaan dan keteladanan para pemimpin dalam membentuk budaya kerja (*corporate culture*) sehingga berimplikasi pada etos kerja (*work ethics*), serta pembiasaan dan pemberdayaan para pekerja dalam wujud sikap dan perilaku nyata bela negara dalam kehidupan sehari-hari sebagaimana dijelaskan dalam Lampiran III Peraturan Menteri

Pertahanan Nomor 8 Tahun 2022 tentang Pedoman Pembinaan Kesadaran Bela Negara.

Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024 dibuka pada tanggal 19 Februari 2024 dan ditutup pada tanggal tanggal 23 Februari 2024 atau selama 5 (lima) hari di Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan yang berlokasi di Desa Cibodas Kecamatan Rumpin Kabupaten Bogor Propinsi Jawa Barat. Diklat ini diikuti oleh 76 orang pegawai Kemen PANRB bertujuan untuk menumbuhkembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar bela negara di lingkungan pegawai Kemen PANRB. Diklat ini melibatkan tenaga kependidikan yang berasal dari Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan dan tenaga pendidik baik yang berasal dari internal Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan maupun dari Badan Narkotika Nasional (BNN) maupun dari Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) sebagai upaya pemenuhan kebutuhan materi dalam penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB.

Strategi pembelajaran dalam Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024, sebagaimana diklat lainnya diorientasikan pada pengembangan

kompetensi yang terdiri atas: komponen pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*). Dalam penyelenggaraan diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024, komponen-komponen tersebut dititikberatkan pada penumbuhkembangan sikap dan perilaku serta penanaman nilai dasar bela negara dengan komponen pengetahuan materi nilai dasar bela negara, yaitu: cinta tanah air, sadar berbangsa dan bernegara, setia pada Pancasila sebagai ideologi negara, rela berkorban untuk negara dan bangsa, dan kemampuan awal bela negara. Selanjutnya, pengetahuan tersebut dikembangkan dalam proses pembentukan *soft skills* berupa keterampilan-keterampilan bela negara serta pembinaan dan pengasuhanyang diorientasikan untuk menumbuhkembangan sikap dan perilaku bela negara.

Sebagai hasil dari serangkaian proses tersebut, *outcome* yang diharapkan adalah terbentuknya kemampuan awal bela negara nonfisik sebagai *soft competency* yang berkontribusi dalam penguatan kompetensi sosial kultural peserta. Strategi pembelajaran tersebut, pematerian diklat diawali dengan *Building Learning Commitment* (BLC), dan dilanjutkan dengan materi-materi pengetahuan, antara lain: Pengantar Bela Negara, Perkembangan Lingkungan Strategis, Keamanan Nasional, Sistem Pertahanan Semesta, Konsensus Dasar Bangsa, dan Nilai Dasar Bela Negara. Sementara materi-materi keterampilan, antara lain: Peraturan Baris Berbaris (PBB) dan Keprotokolan, Keterampilan Bela Negara (*outbond*), Caraka Malam, dan Api Semangat Bela Negara (ASBN) yang semua pengampu/pelatih/-fasilitator berasal dari internal Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan. Sementara materi spesifik Bahaya Narkotika dan Penanggulangannya diampu oleh pengajar eksternal

dari BNN dan materi spesifik lainnya yaitu Bahaya Radikalisme dan Terorisme serta Penanggulangannya diampu pengajar eksternal dari BNPT. Perubahan sikap dan perilaku sesungguhnya merupakan peran pembinaan simultan antara Widyaiswara sebagai fasilitator dan pelatih. Fasilitator tidak saja berperan sebagai narasumber (*resources person*), tetapi juga berperan sebagai motivator para peserta dalam penumbuhkembangan sikap dan perilaku serta

penanaman nilai dasar bela negara. Materi sikap dan perilaku secara khusus diintegrasikan dalam Bimbingan dan Pengasuhan (Bimsuh) yang diampu oleh para pelatih dengan memberikan ruang kepada para peserta mengembangkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan pengetahuan yang mereka dapatkan di kelas. Berdasarkan klasterisasi bidang studi, strategi pembelajaran secara ringkas dapat dijelaskan dengan tabel di bawah ini:

BIDANG STUDI		
BIDANG STUDI DASAR	BIDANG STUDI INTI	BIDANG STUDI PENDUKUNG
1. Perkembangan Lingkungan Strategis. 2. Keamanan Nasional. 3. Sistem Pertahanan Semesta. 4. Konsensus Dasar Bangsa. 5. Bahaya Narkotika dan Penanggulangannya. 6. Bahaya Radikalisme dan Terorisme serta Penanggulangannya.	1. Pengantar Bela Negara. 2. Nilai Dasar Bela Negara. 3. Peraturan Baris Berbaris (PBB) dan Keprotokolan. 4. Keterampilan Bela Negara (<i>outbond</i>). 5. Caraka Malam. 6. Api Semangat Bela Negara (ASBN).	1. <i>Building Learning Commitment</i> (BLC). 2. Bimbingan dan Pengasuhan (Bimsuh).

Tabel 2 : Klasterisasi Bidang Studi Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024

Bimsuh diorganisasikan juga dengan pembentukan senat peserta yang sekaligus menjadi organisasi pembelajar guna memberikan ruang pada peserta untuk membangun budaya demokrasi dalam organisasi sekaligus menjadi wahana penguatan kapasitas kepemimpinan peserta yang secara demokratis dipilih sebagai pengurus senat oleh rekan-rekannya. Pendampingan melekat dari para pelatih (*coach*) tidak dapat dikatakan sebagai bentuk pengawasan melekat, namun lebih kepada pembangunan hubungan emosional antara pelatih (*coach*) dengan para peserta sehingga terwujud rasa kebersamaan, keakraban, dan hubungan emosional yang baik dan erat mengingat durasi diklat yang relatif singkat. Adapun keluaran dari diklat ini adalah Kader Bela Negara Lingkup Pekerjaan yang diharapkan mampu menyebarkan penumbuh-kembangan sikap dan perilaku dan menanamkan nilai dasar bela negara di

lingkup pekerjaannya, yaitu Kemen PANRB. Dalam penyelenggaraan pertahanan negara, usaha bela negara salah satunya dilaksanakan dengan pendidikan kewarganegaraan, sebagaimana diatur dalam Pasal 6 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional untuk Pertahanan Negara. Dalam konteks ASN, berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 10 dijelaskan bahwa salah satu fungsi ASN adalah sebagai perekat dan pemersatu bangsa. Fungsi tersebut perlu diperkuat dengan kesadaran akan pentingnya memaknai bela negara sebagai hak dan kewajiban konstitusional yang melekat pada setiap individu warga negara. Keikutsertaan pegawai Kemen PANRB dalam Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch* 1 Tahun 2024 di Pusdiklat Bela Negara Badiklat Kemhan merupakan salah satu usaha bela negara berupa pendidikan kewarganegaraan

yang diharapkan dapat memperkuat kompetensi agar mampu mengimplementasikan nilai dasar negara dalam kehidupan sehari-hari sebagai ASN, dan sekaligus dapat menguatkan standar kompetensi ASN sesuai regulasi yang berlaku. Diklat tersebut dapat memenuhi target capaian kompetensi dan terlihat terutama dalam perubahan sikap dan perilaku alumni diklat pasca mengikuti pelatihan tersebut, berdasarkan penilaian pada hasil (*outcome*) diklat tersebut, yang kemudian mendorong unsur pimpinan Kemen PANRB mengambil keputusan untuk melanjutkan kerja sama diklat PKBN Lingja bagi para pegawainya dengan Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan.

Pembahasan

Sukmadinata dan Erliany (2012) menyebut kompetensi sebagai model masukan (*input*) yang dirumuskan berdasarkan atribut kepesertaan berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap tanpa dikaitkan dengan situasi pekerjaan dan model hasil (*outcome*) yang dirumuskan secara lebih kontekstual berdasarkan peranannya dalam pekerjaan (Rusman, 2021). Model pelatihan berbasis *Standar Operational Procedure* (SOP) perlu dikaji kembali dengan pendekatan kesisteman dengan konsep organisasi pembelajar (*learner organisation*) yang dilengkapi dengan komponen-komponen yang terdiri dari komponen *input* (masukan), komponen proses (*process*), serta komponen *outcome* (hasil dan manfaat), model ini dirumuskan dengan secara sistemik dan terintegrasi dalam mendukung reformasi birokrasi (Sihombing, 2023).

Dalam pengembangan kompetensi sosial kultural pegawai Kemen PANRB, model pelatihan berbasis sistem yang terintegrasi, peserta diorganisasikan dalam organisasi pembelajar. Diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* merupakan diklat PKBN mandiri yang tidak terintegrasi dalam Pelatihan Sosial Kultural ASN, atau pelatihan ASN lainnya. Perubahan sikap dan perilaku awal pegawai baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) merupakan komponen masukan (*input*), yang kemudian dikuatkan dengan

pendidikan dan pelatihan bela negara dengan *outcome* adalah tumbuh-kembangnya kesadaran bela negara di lingkungan Kemen PANRB.

Sebagaimana ASN lainnya, sesungguhnya ASN Kemen PANRB juga dibekali dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku standar melalui pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berjenjang, terutama dengan mengikutsertakan pegawainya dalam pelatihan-pelatihan yang didasarkan pada kebijakan dan standar pelatihan ASN yang ditetapkan oleh LAN serta menjadi persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap ASN dalam pengembangan kariernya. Hal ini berbeda dengan keikutsertaan ASN Kemen PANRB pada diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* yang merupakan kebijakan pimpinan Kemen PANRB dan belum tentu dilaksanakan oleh ASN lain di luar Kemen PANRB untuk mengikutsertakan para pegawainya dalam diklat PKBN mandiri di Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan. Kiranya bukan tanpa alasan keputusan tersebut, adanya kebutuhan akan perubahan sikap dan perilaku di internal Kemen PANRB menuntut adanya langkah dan tindakan nyata diluar regulasi yang secara umum mengatur seluruh ASN di tanah air. Sikap dan perilaku yang berkesadaran bela negara secara fundamental menjadi warna baru dalam pranata yang telah berlaku di lingkungan Kemen PANRB dan pada akhirnya akan menjadi variabel baru pula dalam pengukuran kinerja serta pembinaan karier pegawai di lingkungan Kemen PANRB.

Hal ini juga kebutuhan menjadi dasar pertimbangan dalam penyusunan organisasi pembelajar pegawai Kemen PANRB selama mengikuti diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* di Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan dalam struktur organisasi pembelajar yang tidak membatasi pembentukan kompetensi berdasarkan level kompetensi sebagaimana pelatihahan sosial kultural yang terstruktur dan berjenjang karena diklat ini merupakan diklat PKBN mandiri di lingkup pekerjaan yang tidak terintegrasi dengan pelatihan lainnya. Seluruh pegawai yang mengikuti diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* merupakan

calon Kader Bela Negara Lingkup Pekerjaan dan setelah menuntaskan seluruh rangkaian diklat, mereka semua kemudian mendapatkan atribut baru yang sama, yaitu Kader Bela Negara. Hal ini didasarkan pada argumen bahwa setiap warga negara memiliki hak dan kewajiban konstitusional yang sama tanpa melihat perbedaan level jabatan, tetapi lebih melihat pada kesamaan hak dan kewajiban konstitusional ASN sebagai seorang warga negara. Dalam praktiknya, senat peserta menjadi organisasi pembelajar yang kemudian menempatkan peserta terpilih sebagai pengurus yang kemudian memiliki hak yang sama, namun dengan kewajiban lebih dibanding peserta lain.

Kompetensi sosial kultural ditekankan pada kemampuan ASN untuk dapat berkomunikasi dengan baik, apakah pada sesama pegawai maupun kepada masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik. ASN juga diharapkan memiliki jiwa nasionalisme yang tinggi serta beretika sebagai pelayan publik. Pelayanan publik yang prima merupakan sebuah pencapaian bagi ASN (Idris, Kadir, & Abdi, 2020).

Pada diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024*, jiwa nasionalisme juga menjadi *outcome* yang diharapkan berdampak pada kinerja dan kualitas pelayanan. Di sisi lain, *outcome* tersebut juga menguatkan peran ASN Kemen PANRB sebagai perekat dan pemersatu bangsa yang didasarkan pada kecintaannya pada tanah air yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* merupakan upaya untuk mengintegrasikan dan mengintervensikan nilai dasar bela negara bersama dengan nilai inti (*core value*) ASN sehingga dapat memperkuat pranata kerja (*corporate setting*) di lingkungan Kemen PANRB yang tidak saja menjadi nilai tambah (*credit point*) bagi Kemen PANRB tetapi juga memperkuat peran Kemen PANRB sebagai *role model* reformasi birokrasi dimana para pegawainya memiliki standar kompetensi penguat yang tidak dimiliki oleh semua pegawai kementerian/lembaga negara lain dan pemerintah daerah.

Diklat PKBN Lingja bagi pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* juga memperkuat kompetensi kepemimpinan, baik bagi pegawai yang sudah berada di level pimpinan pada unit kerja masing-masing, maupun bagi pegawai yang diproyeksikan menduduki jabatan pimpinan di masa yang akan datang. Kepemimpinan yang didasarkan pada pengimplementasian nilai dasar bela negara akan mewarnai budaya kerja (*corporate culture*) yang lebih didominasi dengan nilai-nilai nasionalisme dan patriotisme sebagai penguatan profesionalitas yang menjadi modal dasar dalam melaksanakan fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik dan pelayan publik, atau dengan kata lain akan berdampak pada etos kerja (*work ethic*) di lingkungan Kemen PANRB.

Pada akhirnya, para Alumni Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB *Batch 1 Tahun 2024* akan mengabdikan dirinya tidak saja dalam kerangka berpikir dan bersikap sebagai ASN saja, tetapi juga sebagai wujud nyata usaha bela negara dalam kehidupan mereka sehari-hari. Hal inilah yang kemudian menjadi pencapaian lain bagi ASN yang bertugas di Kemen PANRB. Pencapaian tersebut tidak sekedar perkembangan karier yang sesuai harapannya, tetapi juga pencapaian lain berupa keyakinan bahwa pengabdian kepada negara adalah amanah sekaligus kehormatan yang harus dijaganya dan pelayanan publik adalah bagian dari usaha bela negara yang didasarkan pada keyakinan pada kekuatan sendiri.

Sabates dan Capdevila (2010) mengemukakan bahwa kompetensi terdiri atas komponen-komponen pembentuknya, yaitu: kemampuan kognitif (*knowledge*), pengetahuan yang dimiliki (*understanding*), kemampuan untuk melaksanakan praktik terkait tugas dan pekerjaannya (*skill*), nilai atau norma (*value*), sikap (*attitude*), dan kecenderungan minat (*interest*). Atau dengan kata lain, komponen-komponen tersebut mewakili aspek kognitif, afektif dan psikomotorik dimana nilai, sikap, dan minat terkait dengan aspek afektif. Interaksi antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik akan mengawali terwujudnya tindakan nyata berupa kompetensi (Rusman, 2021). Strategi

pembelajaran yang secara konsisten dan berkelanjutan menjamin adanya interaksi antara komponen pengetahuan, keterampilan, dengan komponen perilaku menjadi kunci sukses dalam mencapai tujuan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024. Meskipun nilai dasar bela negara menjadi aspek afektif dalam pembelajaran, penanaman nilai dasar bela negara juga secara simultan dan sinergis dilakukan dengan berbagai metode pembelajaran yang memiliki tujuan pembelajaran aspek kognitif dan metode pembelajaran yang memiliki tujuan pembelajaran aspek psikomotorik.

Selain itu, profesionalitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan fundamental pengimplementasian strategi pembelajaran. Durasi diklat selama 5 (lima) hari atau setara dengan 50 JP (Jam Pelajaran) memang dirasakan singkat. Struktur pembelajaran terlihat sangat padat dan seakan memaksa peserta untuk tetap mampu berpikir rasional meskipun di bawah tekanan (*under pressure*) kepadatan materi dan kegiatan sesungguhnya menjadi variabel lain yang menentukan tercapainya perubahan sikap dan perilaku peserta diklat, dan hal-hal lain yang kemudian variabel pendorong perubahan sikap dan perilaku adalah kemampuan peserta dalam mengelola dan mengendalikan diri sendiri dan kemampuan untuk mengelola waktu yang sengaja dibatasi sebagai bagian dari strategi pembelajaran. Ikatan emosional antara sesama peserta dan antara peserta dengan tenaga pendidik, baik Widyaiswara maupun pelatih menjadi variabel lain yang cukup signifikan dalam menentukan tercapainya tujuan diklat.

Meskipun berasal dari institusi yang sama, aspek heterogenitas menjadi aspek yang juga menjadi perhatian. Keberagaman disiplin ilmu dan strata pendidikan, agama, suku, dan lain-lain dipersatukan dalam sebuah organisasi pembelajaran yang berorientasi pada kesamaan sikap dan perilaku dan kesamaan keyakinan pada nilai yang melandasinya, yaitu nilai dasar bela negara. Integrasi dan intervensi nilai dasar bela negara dalam pranata yang sudah melekat pada organisasi Kemen PANRB diperkuat dengan interaksi aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang kesemuanya mengarah

pada tujuan pembelajaran yang sama: menumbuh-kembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar bela negara. Standar kompetensi yang sudah berlaku dan diterapkan di lingkungan ASN, akan memiliki nilai tambah yang sejatinya memiliki relevansi dan korelasi yang kuat dengan standar kompetensi sosial kultural yang sudah ditetapkan oleh Menteri PANRB.

Usaha bela negara sendiri dapat diwujudkan dalam setiap aktivitas warga negara. Wujud usaha bela negara dapat berwujud aktivitas fisik maupun aktivitas non-fisik. Keikutsertaan warga negara dalam usaha bela negara juga ditentukan oleh kapasitas dan kompetensi yang dimilikinya. Usaha ini meliputi berbagai usaha yang didasarkan kapasitas dan kompetensi warga negara baik di bidang ideologi, politik, ekonomi, sosial dan budaya, maupun bidang pertahanan keamanan. Usaha bela negara dapat berupa aktivitas warga negara di masa damai dan di masa perang. Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 diorientasikan pada kemampuan pegawai Kemen PANRB sebagai warga negara dalam mewujudkan usaha bela negara non-fisik dalam setiap aktivitasnya di masa damai sesuai dengan kapasitas dan kompetensinya sebagai *leading sector* pengimplementasian reformasi birokrasi.

Woodruff (1993) menggolongkan kompetensi menjadi *soft competency* dan *hard competency* yang pada awalnya dikemukakan oleh seorang peneliti bernama Jacobs pada tahun 1989. Woodruff menggambarkan *soft competency* sebagai kualitas kepribadian yang menentukan perilaku. Spencer dalam Parmenter (2000) mengemukakan bahwa *soft competency* tidak sebagaimana *hard competency* yang dapat terlihat di permukaan. Zurnali (2010) kemudian menegaskan bahwa *soft competency* merupakan kemampuan dalam yang tidak terlihat, seperti: etos kerja, budaya kerja, kepemimpinan, komunikasi, integritas diri, ketekunan, ketahanan menghadapi tantangan, dan kemauan belajar kompetensi baru (Rusman, 2021).

Sebagaimana telah diuraikan di atas, pengintegrasian atau pengintervensian nilai dasar bela negara ke dalam pranata kerja yang membangun budaya kerja merupakan salah

satu tujuan dari PKBN itu sendiri. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa *soft competency* merupakan kompetensi yang diharapkan berkembang dalam penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024. Usaha bela negara nonfisik dapat dimaknai sebagai perwujudan aktivitas warga negara yang didasarkan pada *soft competency* yang dimiliki, dan tidak diorientasikan akan diwujudkan dalam masa perang dimana warga negara harus berjuang secara fisik dengan mengangkat senjata guna menjaga keutuhan wilayah, kedaulatan, dan keselamatan bangsa. Dalam diklat PKBN Lingja, pembangunan komitmen pembelajar menjadi kegiatan awal (*Building Learning Commitment*) yang mendorong peserta untuk memiliki kompetensi sosial kultural baru yang sebelumnya tidak mereka miliki.

Dalam diklat ini, para pegawai Kemen PANRB juga dididik dan dilatih untuk memberdayakan kecerdasan intelektual (*Intelligent Quotient*), kecerdasan spritual (*Spiritual Quotient*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), dan kecerdasan dalam bertahan menghadapi tantangan (*Adversity Quotient*) secara simultan dan terintegrasi guna membangun integritas diri yang kemudian akan berdampak pada kualitas kepemimpinan yang mereka miliki, sehingga terbangun etos kerja dan budaya kerja yang tidak saja didasari oleh profesionalisme sebagai ASN, tetapi juga patriotisme dan nasionalisme sebagai warga negara yang diberikan kepercayaan sebagai abdi negara. *Soft competency* berhubungan erat dengan sifat, kepribadian, dan nilai, atau dengan kata lain, merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan interaksi sosial dengan orang lain (Afriyani & Adriani, 2021).

Dalam Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024, nilai dasar bela negara menjadi nilai yang ditanamkan sehingga berkontribusi dalam pengembangan *soft competency* pegawai Kemen PANRB yang pada akhirnya diharapkan mendukung peningkatan kinerja aparatur negara di lingkungan Kemen PANRB. Di sisi lain, *soft competency* yang merupakan bentuk pengimplementasian nilai dasar bela negara juga akan mendorong

perubahan pola sikap dan perilaku saat berinteraksi dengan orang lain di ruang-ruang sosial, baik di lingkungan pekerjaan pegawai Kemen PANRB, maupun di lingkungan masyarakat. Pengembangan *soft competency* ini dirumuskan saat perencanaan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024, dioperasionalkan dalam bentuk strategi pembelajaran selama penyelenggaraan diklat, serta dievaluasi sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu diklat PKBN Lingja di masa yang akan datang.

Salah satu teori yang melandasi penggunaan strategi pembelajaran adalah Teori *Operant Conditioning*. Teori ini digagas oleh Thorndike dan Skinner. Skinner sangat dipengaruhi oleh Thorndike. Skinner mengemukakan bahwa tingkah laku (*respons*) ditentukan oleh rangsangan dari lingkungan (*stimulus*) sehingga proses belajar merupakan tindak balas yang dikehendaki. Tindak balas (*respons*) pembelajar lebih penting dibandingkan rangsangan (*stimulus*) yang diberikan (Rusman, 2021).

Skinner dan kawan-kawan sekitar tahun 1904-1990 sesungguhnya telah mengembangkan teori penguatan (*Reinforcement Theory of Motivation*). Teori ini diawali dari premis bahwa perilaku sosial dikendalikan oleh peristiwa-peristiwa eksternal bukan internal. Perilaku individu merupakan fungsi dari konsekuensi-konsekuensi, berupa rangsangan-respons-konsekuensi. Perilaku dengan konsekuensi positif cenderung akan diulangi dan sebaliknya perilaku dengan konsekuensi negatif tidak akan diulangi (Fauzi, Irviani, & Wulandari, 2022).

Penguatan kompetensi sosial kultural dalam Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 merupakan penguatan kompetensi sosial kultural yang sudah ditetapkan sesuai standar kompetensi ASN. Peristiwa-peristiwa eksternal yang kemudian mendorong perubahan sikap dan perilaku merupakan respons dari berbagai stimulus yang diberikan melalui penggunaan berbagai metode pembelajaran selama diklat diselenggarakan, baik yang diterapkan oleh para pelatih, maupun diterapkan oleh para Widyaiswara.

Konsekuensi yang kemudian diterima oleh para peserta diklat dapat berupa evaluasi hasil belajar maupun penilaian sikap dan perilaku atau penyampaian refleksi dari berbagai kegiatan yang mereka ikuti sebagai evaluasi dan sekaligus sebagai upaya pemaknaan dari seluruh aktivitas yang mereka ikuti. Narasi-narasi positif yang kemudian dikemas dalam refleksi setiap kegiatan menjadi pendorong bagi para peserta untuk bersikap dan berperilaku lebih baik dari sebelumnya.

Menggugah kesadaran bela negara dengan pembiasaan atau habituasi sikap dan perilaku serta menginternalisasikan nilai dasar bela negara menjadi kunci sukses dalam penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 yang terwujud berkat kolaborasi dan sinergitas antar bagian dalam penyelenggaraan diklat sebagai sebuah keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Semua peserta kemudian menyadari bahwa bersikap dan berperilaku yang berkesadaran bela negara sesungguhnya akan mendapat respons positif, tidak saja di internal Kemen PANRB, tetapi lebih luas lagi akan mendapat respon positif dari masyarakat dan negara sebagai konsekuensi logis dari pengimplementasian nilai dasar bela negara dalam kehidupan sehari-hari.

Reber dalam Muhibbin Syah (2003) mengemukakan bahwa *operant conditioning* terjadi dikarenakan adanya respons tanpa didahului oleh stimulus, melainkan karena adanya penguatan (*reinforcement*). Penguatan (*reinforcement*) merupakan dorongan (stimulus) yang membangkitkan tindakan balas (respon) (Murisal & Sisrazeni, 2022). Penguatan kompetensi sosial kultural bagi pegawai Kemen PANRB yang menjadi gagasan utama dalam penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 yang diaplikasikan dalam berbagai bentuk dorongan semangat dan penghargaan dari segenap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam penyelenggaraan diklat. Para tenaga pendidik dan tenaga pendidik bersikap dan berperilaku sesuai dengan apa yang harus dilaksanakan oleh para peserta. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi *the first role models*

dalam setiap kegiatan yang harus mereka ampu/fasilitasi. Tujuan diklat dapat tercapai dikarenakan para tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta memiliki cara pandang yang sama bahwa pengarusutamaan (*mainstreaming*) kesadaran bela negara menjadi sebuah usaha penguatan dalam mempercepat terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan berkelas dunia.

KESIMPULAN

Dari data primer dan data sekunder yang didapatkan, dapat dianalisis dan disimpulkan bahwa Kemen PANRB sebagai *leading sector* pemberdayaan aparatur negara dan reformasi birokrasi memiliki tanggung-jawab profesional dan moral untuk menjadikan para pegawainya sebagai *role models* dari pemberdayaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Percepatan reformasi birokrasi akan sangat ditentukan oleh kompetensi para birokrat sebagai penyelenggara pemerintahan.

Kompetensi sosial kultural sebagai salah satu standar kompetensi ASN, menjadi kompetensi yang harus diperkuat guna mempercepat terwujudnya pemerintahan berkelas dunia. Penyelenggaraan Diklat PKBN Lingja bagi Pegawai Kemen PANRB Batch 1 Tahun 2024 merupakan salah satu usaha untuk memperkuat *soft competency* pegawai Kemen PANRB dengan menumbuhkan-kembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar bela negara yang menghasilkan *outcome* berupa terbentuknya kemampuan awal bela negara non-fisik. Berdasarkan *outcome* dari penyelenggaraan diklat tersebut, disarankan agar Kemen PANRB merekomendasikan dan menghimbau kepada para pemangku kepentingan (*stake holder*) lainnya dalam penyelenggaraan pemerintahan lainnya untuk ikut serta mengarus-utamakan kesadaran bela negara dengan mengikutsertakan para ASN di lingkungan Kementerian/lembaga lainnya dan pemerintah daerah pada pelaksanaan Diklat PKBN Lingja yang dilaksanakan di Pusdiklat Belneg Badiklat Kemhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyani, V., & Adriani, Z. (2021). Pengaruh Kegiatan Pengembangan SDM Terhadap Soft Competency dan Dampaknya pada Kinerja Pramuwisata di Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 592-605.
- Fauzi, Irviani, R., & Wulandari. (2022). *Penguatan Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Giovanni, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Systematic Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 564-573.
- Idris, E. R., Kadir, A., & Abdi. (2020). Pengelolaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantaeng. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 560-573.
- Murisal, & Sisrazeni. (2022). *Psikologi Sosial Integratif*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Murti, H., Toruan, T., & M. H. (2020). Pembinaan Kesadaran Bela Negara dalam Mendukung Pertahanan Negara. *Strategi Perang Semesta*, 153-177.
- Prakesti, I. C. (2023). Nasionalisme dalam Ketahanan Nasional. *Jurnal Pancasila dan Bela Negara*, 39-45.
- Rusman. (2021). *Manajemen Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan: Konsep, Pengembangan, dan Evaluasi*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Sabatés, L. A., & Capdevila, J. M. (2010). Contributions from Attitude Change Theory on the Conceptual Relation Between Attitudes and Competencies. *Educational Psychology Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 1283-1302.
- Sihombing, U. (2023). Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Mendukung Reformasi Birokrasi Kementerian Dalam Negeri. *Jurnal Widyaaiswara Indonesia*, 21-34.
- Sukmadinata, N.S. & Erliyani, S. (2012). *Kurikulum dan Pembelajaran Kompetensi*. Bandung: Refika Aditama.
- Suwardi. (2018). *Reformasi Birokrasi : Kiprah Kemen PANRB*. Jakarta: Kemen PANRB.
- Syah, M. (2003). *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Zurnali, C. (2010). *Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Bandung: Unpad Press.