

Model Penguatan dan Pengembangan Karakter PNS Pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

Shanty Irma Idrus

Widyaiswara Pusbangkom SDM Legislatif Setjen DPR RI

Abstrak

Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) merupakan instrumen strategis untuk membentuk Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, berintegritas, dan berkarakter sesuai nilai dasar BerAKHLAK. Namun, pelaksanaannya masih cenderung berfokus pada aspek kognitif sehingga internalisasi nilai belum berkembang menjadi budaya kerja yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis praktik pembentukan karakter pada berbagai organisasi sebagai dasar penyusunan model penguatan dan pengembangan karakter PNS melalui rekonstruksi kurikulum Latsar CPNS dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *multiple case study*. Data diperoleh melalui studi literatur, studi dokumen, dan wawancara semi-terstruktur pada Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia, Sekretariat Jenderal DPR RI, dan PT PLN (Persero), serta didukung studi dokumen di Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) dan PT. *Paragon Technology and Innovation*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan karakter dipengaruhi oleh integrasi pembelajaran berbasis pengalaman, refleksi kritis, mentoring, coaching, habituasi, keteladanan pimpinan, dan budaya organisasi. Berdasarkan sintesis praktik terbaik tersebut, penelitian ini menawarkan model rekonstruksi kurikulum Latsar CPNS yang mengintegrasikan *experiential learning*, *transformative learning*, pembelajaran berbasis karakter, dan habituasi berkelanjutan pada masa percobaan CPNS selama satu tahun untuk memperkuat internalisasi nilai BerAKHLAK serta menghasilkan ASN yang profesional, adaptif, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Kata Kunci: ASN; pembentukan karakter; latsar cpns; pembelajaran berbasis pengalaman; pembelajaran transformatif

Abstract

Basic Training for Civil Servant Candidates (Latsar CPNS) serves as a strategic instrument for developing State Civil Apparatus (ASN) who are professional, ethical, and committed to the core values of BerAKHLAK. However, its implementation has largely emphasized cognitive learning, limiting the internalization of these values into sustainable workplace behaviors and organizational culture. This study aims to examine character development practices across different organizations as a basis for developing a model to strengthen civil servant character through the reconstruction of the Latsar CPNS curriculum. This study employed a qualitative approach using a multiple-case study design. Data were collected through a literature review, document analysis, and semi-structured interviews conducted at the Ministry of State Secretariat of the Republic of Indonesia, the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia, and PT PLN (Persero). These data were complemented by document analyses from the Institute of Public Administration (IPDN) and PT Paragon Technology and Innovation. The findings reveal that effective character development is fostered through the integration of experiential learning, critical reflection, mentoring, coaching, continuous habituation, exemplary leadership, and a supportive organizational culture. Drawing on the synthesis of these best practices, this study proposes a reconstructed Latsar CPNS curriculum that integrates experiential learning, transformative learning, character-based learning, and continuous habituation throughout the one-year probationary period for civil servant candidates. The proposed curriculum is expected to strengthen the internalization of the BerAKHLAK core values and to produce State Civil Apparatus who are professional, adaptive, ethical, and committed to delivering high-quality public services.

Keywords: *state civil apparatus; character development; basic training for civil servant candidates; experiential learning; transformative learning.*

Copyright (c) 2026 Shanty Irma Idrus

✉ Corresponding author : Shanty Irma Idrus
Email Address : shantyirmaidruss@gmail.com

PENDAHULUAN

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengatur bahwa setiap Calon Pegawai Negeri Sipil wajib menjalani masa percobaan selama 1 (satu) tahun yang dilaksanakan melalui proses pendidikan dan pelatihan (Faiz dkk, 2020). Keikutsertaan dalam kegiatan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) merupakan bagian dari fase percobaan sebelum diangkat secara resmi menjadi PNS. Regulasi ini menempatkan penguatan integritas, profesionalisme, serta komitmen pelayanan publik sebagai fondasi utama pembentukan karakter ASN.

Ketentuan ini pula menegaskan bahwa keberhasilan dalam mengikuti Latsar menjadi salah satu prasyarat utama pengangkatan menjadi PNS. Dengan demikian Latsar CPNS dianggap sebagai gerbang awal bagi CPNS untuk membentuk karakter yang profesional dan berintegritas sejak dini sebagaimana regulasi yang berlaku. Kurikulum Latsar CPNS saat ini didesain dengan pola yang mengutamakan kemampuan adaptasi terhadap perubahan, mampu bergerak dengan dinamis, memiliki fleksibilitas yang tinggi serta responsif terhadap perkembangan yang terjadi, sehingga pelatihan ini fokus terhadap pembentukan karakter PNS dan penguatan kompetensi (Rahman dkk, 2020).

Latsar CPNS harus menjadi ekosistem penguatan karakter sejak awal bagi setiap CPNS, dimana integritas dan profesionalisme tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses panjang dan berkelanjutan (Budiaty, 2019). Hal ini sejalan dengan Teori Habitiasi (Badrun dkk, 2022) yang menekankan bahwa karakter ideal seseorang terbentuk melalui internalisasi dan habituasi, yang terjadi lewat intervensi berkelanjutan di tempat kerja, termasuk pendampingan langsung dan teladan *role-model* selama Latsar berlangsung. Landasan Teori Habitiasi ini pula menjadi rujukan dalam penelitian yang dilakukan Kahar dkk. (2024) dengan hasil studi kuantitatif-deskriptif menunjukkan kontribusi positif agenda habituasi terhadap pembentukan karakter peserta Latsar, sehingga agenda habituasi pada Latsar disebut sebagai agenda penguatan karakter bagi CPNS (Rusniyati, 2021).

Meskipun saat ini Latsar CPNS telah berjalan, namun perlu dilakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan Latsar dalam upaya optimalisasi pembentukan karakter ASN sesuai dengan kebutuhan organisasi dan zaman saat ini, terutama pada kurikulum pelatihannya yang menjadi rujukan utama pelaksanaan dasar (Kamaliah, 2023). Penelitian yang dilakukan Safaruddin dkk (2024) menyoroti bahwa penerapan *blended learning* selama Latsar CPNS belum berhasil membentuk karakter PNS secara optimal. Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa pembentukan karakter PNS dalam Latsar yang dilakukan melalui metode *blended learning* belum menunjukkan efektivitas yang maksimal akibat kurang optimalnya sesi pembelajaran praktik yang disebabkan oleh minimnya waktu praktik yang diberikan pada pelatihan.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa durasi waktu pelaksanaan pelatihan saat ini masih terbatas waktunya dan berimplikasi terhadap efektifitas pencapaian tujuan pembelajaran. Sedangkan pembentukan karakter dominan dibangun melalui serangkaian tahapan belajar yang terdiri dari pengalaman langsung, perenungan, pembentukan konsep, dan penerapan eksperimen secara langsung di mana proses siklus ini bersifat berulang dan membutuhkan waktu yang cukup panjang agar nilai-nilai benar-benar melekat dalam diri peserta pelatihan (Kolb, 1984). Penelitian lain yang dilakukan Dewi (2023) menyatakan bahwa

internalisasi nilai dasar ASN yaitu nilai akuntabel dan adaptif berpengaruh negatif terhadap sikap kerja sebagai *outcome* Latsar CPNS. Hal ini menunjukkan Upaya pencapaian terhadap tujuan Latsar CPNS belum optimal.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah melakukan survey terhadap 627 (enam ratus dua puluh tujuh) Instansi Pemerintah di Indonesia ada tahun 2024 untuk menilai budaya kerja/nilai dasar PNS. Hasil survei menunjukkan nilai Indeks BerAKHLAK Nasional masih berada di angka 68,1% dengan kategori cukup sehat, perolehan ini masih jauh dari harapan bersama untuk menjadikan nilai dasar PNS sebagai perilaku sehari-hari dan menjadi ciri khas yang mewakili individu pegawai sebagai cerminan karakter ASN. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai BerAKHLAK sudah disosialisasikan, internalisasi dan habituasi di lingkungan kerja tapi hasilnya belum optimal (Alie dkk, 2021). Nilai BerAKHLAK masih tampak di ranah kognitif (diketahui/dipahami), tapi belum masuk ke ranah afektif (disikapi) dan psikomotorik (dibiasakan) yang harus dilakukan secara terus menerus dalam waktu yang jangka panjang. Hasil survei sejalan dengan hasil penelitin Avrini (2021) yang menyatakan bahwa pembentukan karakter membutuhkan proses berulang (habitualisasi) dan refleksi jangka panjang, sehingga pelaksanaan habituasi berdurasi terbatas (± 51 hari) membuat pembiasaan karakter ASN hanya terjadi sebatas Latsar, bukan melekat menjadi kebiasaan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini dirancang untuk mengusulkan model pelatihan yang mampu mengintegrasikan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik dalam pembelajaran karakter di Latsar CPNS. Pembentukan nilai dasar ASN diharapkan tidak bersifat seremonial semata, tetapi berdampak nyata dalam praktik kerja birokrasi sehingga menjamin pelaksanaan Latsar benar-benar mampu mencetak ASN berkarakter, profesional, dan sesuai dengan kebutuhan birokrasi modern (Abidin, 2021).

Penelitian ini akan mengusung salah satu atau kombinasi praktik baik program penguatan dan pengembangan karakter beberapa instansi pemerintah, BUMN dan swasta, (Sultan, 2022). Oleh karena itu baruan (*novelty*) penelitian ini diperoleh dengan menganalisis model penguatan dan pengembangan karakter pada 5 (lima) instansi yaitu Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia (Setneg RI), Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (Setjen DPR RI), Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN), PT PLN (Persero) dan PT Paragon *Technology and Innovation*. Model yang akan disusun diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur serta praktik pengembangan kompetensi ASN di Indonesia, khususnya dalam memberi masukan terhadap pengembangan kurikulum Pelatihan Dasar CPNS mendatang.

METODOLOGI

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode *multi case study*. Pendekatan ini dipilih guna memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi nilai karakter di sektor publik dan swasta, sekaligus merumuskan model rekonstruksi kurikulum Latsar CPNS yang berbasis pada realitas empiris di berbagai instansi. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pandangan Creswell dan Poth (2016) yang menyatakan bahwa paradigma kualitatif sangat efektif untuk mengeksplorasi, menginterpretasikan, dan memahami makna mendalam dari suatu fenomena sosial atau kebijakan berdasarkan perspektif para informan di lingkungan alaminya.

Penelitian yang dilakukan ini memanfaatkan 2 jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data kualitatif berupa informasi verbal, pandangan teoretis, dan deskripsi empiris yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui wawancara. Sedangkan data sekunder berupa sekumpulan informasi valid didapatkan dari dokumen, modul, kurikulum, buku, jurnal, laporan, arsip, dan dokumen lainnya terkait pelaksanaan Pelatihan Dasar CPNS serta pembinaan ASN.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kemensetneg menginisiasi program Setneg ke Sekolah (SkS) sebagai bagian rangkaian dari penyelenggaraan Latsar CPNS Tahun 2025 yaitu pada agenda Penguatan Kompetensi Teknis Bidang Tugas (PKTBT). Inisiatif program SkS adalah bentuk pengabdian dan pelayanan langsung Kemensetneg kepada masyarakat sekaligus menjadi kontribusi Setneg dalam mendukung program pendidikan pemerintah.

Program ini merupakan kegiatan kolaboratif antara Kemensetneg dan Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia yang *dilaunching* pada tanggal 14 Juli 2025 dan diselenggarakan selama 6 (enam) bulan yaitu dari bulan Juli hingga Desember 2025 dengan mengirimkan 386 orang CPNS ke 278 sekolah tingkat dasar dan menengah yang tersebar pada 3 provinsi yaitu Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten.

Latsar CPNS Setjen DPR RI diselenggarakan oleh Pusbangkom SDM Legislatif berdasarkan kurikulum yang disusun oleh LAN RI. Selain itu juga dilakukan pembelajaran dengan agenda PKTBT yang diselenggarakan Pusbangkom selama 3 (tiga) hari serta mengadakan pelatihan penguatan karakter BerAKHLAK yang diselenggarakan bekerja sama dengan ESQ. Penambahan materi ini diharapkan dapat mendukung pencapaian visi Setjen DPR RI sebagai *supporting system* yaitu “Terwujudnya Sekretariat Jenderal DPR RI yang Modern untuk mendukung Tercapainya Visi DPR RI”.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan diperoleh informasi bahwa keberhasilan internalisasi nilai dasar ditopang oleh penerapan metode pembelajaran yang interaktif dan kontekstual seperti *blended learning*, simulasi, bermain peran (*role play*), serta penguatan pembiasaan positif sehari-hari dibandingkan metode ceramah yang bersifat pasif. Para informan merumuskan beberapa poin perbaikan kurikulum strategis sebagai berikut: rekonstrukturisasi waktu dan metode pelatihan, simplifikasi materi dan system, pendampingan berkelanjutan pasca pelatihan.

Fokus penelitian yang dilakukan pada IPDN ialah pola pengasuhan pembentukan karakter Praja IPDN. Pola pengasuhan yang telah diterapkan sebagai bagian dari sistem pendidikan kedinasan IPDN antara lain:

- a. Sistem JARLATSUH yaitu paduan sistem Pengajaran, Pelatihan, dan Pengasuhan yang bertujuan membentuk praja cerdas secara akademis, disiplin, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik.
- b. Pola pengasuhan berkelanjutan di IPDN mengutamakan nilai-nilai lokal, yaitu silih asah atau saling menasihati, silih asih yang diartikan sebagai saling menyayangi, dan silih asuh atau sikap saling membimbing.
- c. Pengasuh dari Unsur TNI dengan Standar IPDN, dimana pola pengasuhan yang diterapkan tetap selaras dengan standar pengasuhan IPDN, terutama dalam pembentukan disiplin dan tidak berfokus pada unsur militeristik.
- d. Pendekatan Religius di beberapa Kampus, sebagaimana yang diterapkan di Kampus Sumatera Barat seperti SOWALIWA (Sholat Wajib Lima Waktu berjamaah), Al-Qur'an *Everyday* (tilawah minimal 2 halaman per hari), JUMLING (Jumat Keliling, praja menjadi petugas sholat Jumat di masyarakat), semuanya bertujuan memperkuat spiritualitas dan karakter disiplin.

Pendidikan prajabatan pegawai baru PLN diperkenalkan dengan budaya kerja PLN, nilai-nilai AKHLAK sebagai *core values* BUMN, serta tanggung jawab moral dan sosial sebagai insan PLN. Berikut dijabarkan materi Prajabatan Pegawai Baru PT. PLN sebagai berikut:

Tabel 1. Materi Prajabatan Pegawai Baru PT. PLN (Persero)

No	Agenda	Materi	Durasi	Lokasi
1	Ketahanan fisik mental dan resilien	Fisik dan karakter	10 hari	Lembaga pendidikan militer
2	Value dan tata nilai perusahaan	Pengenalan Perusahaan	11 hari	Pusdiklat PT. PLN
3	Knowledge hard skill peserta	1. <i>Profesional employee</i> <i>Mental health</i> <i>Respectful at work place (manner, diversity, harassment)</i> <i>Digital innovation, business and risk mindset</i> <i>Time management</i> 2. <i>Future leader</i> <i>Advancing the adaptation and resilience</i> <i>Change agent in leading transformation</i> <i>Creativity in decision making</i> <i>Building effective networking</i>	2 minggu	Pusdiklat PT. PLN
		Pembidangan khusus	3 minggu	Pusdiklat PT. PLN
4	On job training	Pengenalan on job training	1 bulan	Unit kerja penugasan
		On job training	6-8 bulan	Unit kerja penugasan

Sumber: Bahan Tayang PT. PLN (2025)

Pada setiap program yang dilaksanakan berlaku sistem gugur, jika pada salah satu program tidak memenuhi nilai standar kelulusan, maka peserta prajabatan tidak berhak lanjut ke tahapan berikutnya, dan dinyatakan tidak lolos sebagai pegawai. Pegawai baru PT. Paragon mengikuti *Induction Program* yang berlangsung dalam kurun waktu 6 (enam) bulan. Kegiatan *induction program* diikuti oleh semua pegawai yang baru direkrut untuk memperkenalkan struktur, budaya perusahaan, dan nilai utama PT. Paragon. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan terinci sebagai berikut:

Tabel 2. Induction Program PT. Paragon Technology and Innovation

Agenda	Materi	Waktu
<i>Orientation Class</i>	1. Pengenalan Sejarah, Visi-Misi, dan Struktur Organisasi Paragon 2. Pemaparan 5 Nilai Inti Paragon yaitu <i>Faith</i> (Ketuhanan), <i>Care</i> (Kepedulian), <i>Humility</i> (Kerendahan Hati), <i>Resilience</i> (Ketangguhan) dan <i>Innovation</i> (Inovasi): 3. Sesi Diskusi Nilai dan Budaya Paragon	(Minggu Pertama - <i>Formal On boarding</i>)
<i>Soft Skills dan Culture Workshop</i>	1. <i>Workshop Character Building</i> : 2. <i>Interaktif Class Sharing dan Case Discussion</i>	(Bulan 1-3)
<i>Plant Tour dan Business Exposure</i>	1. Kunjungan ke Pabrik dan DC 2. Kunjungan ke <i>Wardah Beauty House (Frontliner Exposure)</i>	(Bulan 2-4)
<i>Leadership Talk dan CEO Sharing Session</i>	3. <i>Inspirational Talk CEO/ Founder</i> 4. Sesi " <i>Why Paragon?</i> " bersama Direktur	(Bulan 1 dan 4)
<i>Project Assignment dan Group Collaboration</i>	1. Mini <i>Project</i> berbasis Nilai Paragon. 2. Presentasi Hasil dan <i>Feedback</i>	(Bulan 4-6)
<i>Monthly Reflection dan Evaluation</i>	1. Sesi Refleksi Nilai Inti (Setiap Bulan) 2. <i>One-on-One Coaching</i> oleh Atasan atau Mentor 3. Personal <i>feedback</i> untuk pengembangan diri.	Setiap bulan

Berdasarkan paparan diatas berikut persandingan bentuk pelatihan dalam rangka penguatan dan pengembangan karakter bagi pegawai baru di instansi masing-masing sebagai berikut:

Tabel 3. Perbandingan Pelatihan Pembentukan Karakter Antar Instansi

No	Materi	Agenda	Bentuk	Waktu
1	Kemensetneg	1. Sikap Perilaku Bela Negara 2. Nilai-Nilai Dasar ASN 3. Kedudukan dan Peran PNS 4. Habitiasi 5. PKTBT dilakukan dengan Program Setneg ke Sekolah (SkS)	▪ Klasikal ▪ <i>Blended Learning</i> ▪ <i>E-Learning</i>	▪ Klasikal: 51 hari kerja ▪ <i>Blended Learning</i>: 74 hari kerja ▪ <i>E-Learning</i>: 19 hari kerja ▪ Agenda PKTB dilaksanakan selama 1 semester (6 Bulan)
2	Setjen DPR RI	1. Sikap Perilaku Bela Negara 2. Nilai-Nilai Dasar ASN 3. Kedudukan dan Peran PNS 4. Habitiasi 6. PKTBT	▪ Klasikal ▪ <i>Blended Learning</i> ▪ <i>E-Learning</i>	▪ Klasikal: 51 hari kerja ▪ <i>Blended Learning</i>: 74 hari kerja ▪ <i>E-Learning</i>: 19 hari kerja ▪ Agenda PKTB dilaksanakan selama 3 hari ▪ Seminar ASN BerAKHLAK bekerja sama dengan ESQ selama 1 hari
3	IPDN	1. Pengajaran 2. Pelatihan, dan; 3. Pengasuhan	• Klasikal	Selama Pendidikan 4 Tahun
4	PT. PLN (Persero)	1. Ketahanan fisik mental dan resilien 2. <i>Value</i> dan tata nilai Perusahaan 3. <i>Knowledge hard skill</i> peserta 4. <i>On job training</i>	▪ Klasikal ▪ <i>Blended Learning</i> ▪ <i>E-Learning</i>	9-11 Bulan
5	PT. Paragon Technology and Innovation	1. <i>Orientation Class</i> 2. <i>Soft skill and Culture worksop</i> 3. <i>Plant Tour and Business Exposure</i> 4. <i>Leadership Talk and CEO Sharing Session</i> 5. <i>Project Assignment and Group Collaboratio</i> 6. <i>Monthly Reflection and Evaluation</i>	<i>Blended Learning</i>	6 Bulan

Sumber: Hasil penelitian, 2026.

Pembahasan

Salah satu kelemahan utama dalam implementasi kurikulum Latsar CPNS saat ini adalah masih dominannya orientasi pada aspek kognitif tanpa diimbangi dengan penekanan kuat pada pembentukan karakter/perilaku/*attitude* sebagai perilaku nyata di lapangan. Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukan penataan ulang terhadap desain pelatihan yang lebih berbasis penguatan dan pengembangan nilai dan karakter dengan menggunakan Teori *Backward Design* (McTighe, 2005). Berikut ini dijabarkan rekonstruksi kurikulum Latsar sebagai berikut:

Tabel 1 Rekonstruksi Kurikulum Latsar CPNS

No	Agenda	Mata Pelatihan	Metode/ Kegiatan Pembelajaran	Durasi Waktu*
1	Sikap Perilaku Bela Negara (<i>Best Practice</i> PT. PLN, IPDN)	1. Kesiapsiagaan Bela Negara dengan kegiatan latihan fisik, mental dan karakter 2. Wawasan Kebangsaan dan Nilai-Nilai Bela Negara 3. Analisis Isu Kontemporer	Pembelajaran formal	5 hari latihan fisik, mental dan karakter ** 5 hari penguatan materi Agenda I **
2	Nilai Dasar ASN	1. Berorientasi Pelayanan 2. Akuntabel 3. Kompeten 4. Harmonis 5. Loyal 6. Adaptif 7. Kolaboratif	Pembelajaran formal	5 hari **
3	Kedudukan dan Peran PNS (<i>Best Practice</i> PT. PLN, PT. Paragon)	1. Manajemen PNS 2. Smart ASN 3. Kepemimpinan Transformasional bagi CPNS**	Pembelajaran formal	5 hari **
4	Habitulasi	1. Konsepsi Aktualisasi; 2. Penjelasan Aktualisasi; 3. Pembimbingan Rancangan Aktualisasi; 4. Evaluasi Rancangan Aktualisasi; 5. Pembekalan Habitulasi; 6. Aktualisasi di tempat kerja 7. Pembimbingan Pra Evaluasi Aktualisasi; dan 8. Evaluasi Aktualisasi.	Pembelajaran formal, pembelajaran berbasis lingkungan (<i>coaching, mentoring</i>) dan pembelajaran berbasis pengalaman (aktualisasi latsar)	Hasil Penelitian 5 hari pembelajaran formal menjelang seminar rancangan** 50 hari pembelajaran berbasis lingkungan dan berbasis pengalaman** 5 hari pembelajaran formal menjelang seminar implementasi**
5	PKTBT (<i>Best Practice</i> Setjen DPR RI)	1. Kompetensi Teknis administratif 2. Kompetensi Teknis substantif	Pembelajaran formal (klasikal/ e learning)	5 hari**
6	Bakti untuk Negeri** (<i>Best Practice</i> Kemensegnet RI, PT. PLN dan usulan dalam wawancara Setjen DPR RI)	Aktualisasi di tempat kerja, unit kerja lainnya, lembaga atau lokasi lainnya dengan kegiatan: ▪ Mentoring ▪ Magang ▪ Proyek sosial pengabdian pada masyarakat ▪ Dan kegiatan lainnya	Pembelajaran berbasis lingkungan dan pembelajaran berbasis pengalaman	7 Bulan**

KETERANGAN:

* HARI KERJA

** Usulan Baru

Beberapa penambahan/penyesuaian kurikulum dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada Agenda I Sikap Perilaku Bela Negara terdapat pengusulan penambahan kegiatan latihan pembentukan fisik, mental dan resilien. Kegiatan ini dilaksanakan selama lima hari bekerja sama dengan Instansi Militer atau dengan Bagian Pengamanan Dalam (Pamdal) instansi masing-masing peserta Latsar. Walaupun kegiatan tambahan ini diselenggarakan bekerja sama dengan instansi militer atau Pamdal namun pelaksanaannya tetap memperhatikan aturan dan standar masyarakat sipil dalam upaya pembentukan disiplin peserta, sehingga tidak berfokus pada unsur militeristik.

Secara konseptual, terdapat irisan yang sangat kuat antara penambahan kegiatan pembentukan fisik, mental dan resilien pada materi Agenda I Pembentukan Sikap Perilaku Bela Negara I Latsar CPNS dengan penyelenggaraan Pendidikan Komponen Cadangan (Komcad) yang diselenggarakan oleh Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, khususnya dalam aspek penguatan disiplin, pembentukan mental, penanaman semangat bela negara, kepemimpinan, kerja sama, serta ketangguhan individu.

Dengan hal tersebut diharapkan tujuan pembelajaran untuk membentuk dan membangun karakter ASN dapat tercapai dengan proses yang dilakukan secara berkelanjutan (Adia, 2023). Penambahan materi Agenda I ini dilakukan berdasarkan *insight* program prajabatan yang diselenggarakan oleh Kemensegneg, IPDN dan PT. PLN dalam upaya pembentukan fisik, mental, karakter dan resilien.

2. Agenda III Kedudukan dan Peran PNS

Usulan mata pelatihan baru pada Agenda III Latsar CPNS yaitu materi tentang kepemimpinan. Sebagaimana diketahui bahwa seluruh ASN diwajibkan handal pada 3 (tiga) aspek kompetensi yaitu aspek manajerial, aspek teknis dan aspek sosial kultural. Berdasarkan hal tersebut maka direkomendasikan, penambahan mata pelatihan baru yaitu mata pelatihan tentang kepemimpinan, yaitu materi Kepemimpinan Transformasional bagi CPNS.

Jika merujuk Program Prajabatan PT. PLN dalam rangka meningkatkan *soft skill* dan menguatkan karakter telah dirancang materi *Future Leader* bagi pegawai baru PT. PLN.

3. Mengusulkan agenda tambahan pada kurikulum Latsar CPNS yaitu Agenda Bakti untuk Negeri. Kegiatan ini dilakukan sebagai upaya lanjutan dari aktualisasi Latsar yang dapat diselenggarakan di unit kerja masing-masing peserta, unit kerja lainnya, lembaga pemerintah/swasta atau lokasi lainnya. Adapun bentuk kegiatannya dapat berupa kegiatan mentoring, magang, proyek sosial, pengabdian pada masyarakat, dan bentuk kegiatan eksperimental lainnya yang dapat dilakukan baik secara daring maupun luring. Kegiatan ini terinspirasi dari Program Setneg ke Sekolah (SkS) yang diselenggarakan oleh Kemensegneg tahun 2025 lalu.

Rekomendasi penambahan Agenda Bakti untuk Negeri dengan durasi 7 (tujuh) bulan tidak dimaksudkan untuk menjauhkan peserta dari pelaksanaan tugas kedinasan utamanya. Sebaliknya, agenda ini dirancang sebagai bagian yang terintegrasi secara organik dengan pelaksanaan tugas di unit kerja masing-masing peserta. Agenda Bakti untuk Negeri ini sejalan dengan teori *Experiential Learning* dari Kolb (1984) yang menyatakan pembelajaran efektif dapat dilakukan dengan melalui siklus pengalaman nyata, melakukan refleksi, menyusun konsep, dan melakukan eksperimen aktif.

4. Penelitian ini merekomendasikan penambahan durasi pelaksanaan Latsar. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020, pada Pasal 34 ayat (1) disebutkan secara eksplisit:

“Calon PNS wajib menjalani masa percobaan selama 1 (satu) tahun.”

Selanjutnya, ayat (2) menegaskan bahwa:

“Masa percobaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan masa prajabatan yang dilakukan melalui proses pendidikan dan pelatihan.”

Berdasarkan ketentuan tersebut, masa percobaan selama satu tahun seharusnya secara substantif diisi dengan proses pendidikan dan pelatihan, bukan hanya dipahami sebagai durasi administratif. Oleh karena itu, sudah selayaknya Latsar CPNS tidak hanya difokuskan

pada pelatihan klasikal yang bersifat jangka pendek, tetapi diperluas menjadi proses pembelajaran berkelanjutan sepanjang masa percobaan satu tahun secara utuh dan sistematis. Hal ini selaras dengan studi penelitian yang diselenggarakan Juwita (2023) bahwa implementasi *blended learning* selama Latsar CPNS belum berhasil membangun karakter pegawai secara optimal karena minimnya waktu pembelajaran praktik yang diberikan.

Metode pembelajaran yang direkomendasikan pada pelaksanaan Latsar CPNS ialah dengan menggunakan sistem pembelajaran terintegrasi *Corporate University* (Corpu) yaitu sebuah sistem pembelajaran yang terintegrasi, yaitu kegiatan pembelajaran melalui pembelajaran formal (*formal learning*) berupa pembelajaran terstruktur baik klasikal (tatap muka), *blended learning*, *e-learning* dengan struktur kurikulum, kegiatan pembelajaran dari orang lain dan lingkungan (*social learning*), dan kegiatan pembelajaran dari pengalaman (*experiential learning*) berupa kegiatan penugasan dan pengalaman lapangan.

Rekonstruksi kurikulum yang diusulkan ini berdasarkan hasil *benchmarking* pada 5 (lima) lokus baik instansi pemerintah, BUMN dan swasta. Diakui terdapat perbedaan karakteristik antara CPNS, calon pegawai BUMN, dan sektor swasta karena masing-masing memiliki mandat, tujuan organisasi, budaya kerja, dan sistem tata kelola yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini tidak berasumsi bahwa pelatihan karakter di sektor BUMN atau swasta lebih baik dibandingkan Latsar CPNS. Sebaliknya, setiap sektor memiliki keunggulan yang dapat saling melengkapi.

Penelitian ini tidak menerapkan *benchmarking by institution*, melainkan *benchmarking by practice*, yaitu mengadaptasi metode pembelajaran yang efektif tanpa mengubah karakteristik Latsar CPNS sebagai pendidikan profesi ASN. Pendekatan ini menghasilkan sintesis antara keunggulan substansi pendidikan karakter ASN dengan praktik pembelajaran terbaik yang relevan, sehingga diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pembentukan karakter aparatur sipil negara sesuai *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2025–2045 untuk mendukung pencapaian berbagai agenda pembangunan nasional di bidang aparatur sipil negara. Untuk memastikan keberhasilan internalisasi karakter pada ranah afektif dan psikomotorik, model kurikulum yang diusulkan ini mengintegrasikan sistem evaluasi perilaku 360 derajat (*360-degree feedback*).

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pembentukan karakter Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak dapat dicapai secara optimal hanya melalui pendekatan kognitif saja dan durasi pembelajaran yang berlangsung singkat, tetapi memerlukan pembelajaran berkelanjutan, kontekstual, dan berbasis pengalaman kerja. Analisis pada Kementerian Sekretariat Negara RI, Sekretariat Jenderal DPR RI, IPDN, PT PLN (Persero), dan PT. *Paragon Technology and Innovation* menunjukkan bahwa penguatan dan pengembangan karakter dicapai melalui integrasi pembelajaran berbasis formal, sosial dan pengalaman melalui refleksi kritis, mentoring, coaching, habituasi, keteladanan pimpinan, dan budaya organisasi.

Berdasarkan sintesis praktik terbaik tersebut, penelitian ini menghasilkan model rekonstruksi kurikulum Latsar CPNS yang mempertahankan nilai dasar ASN BerAKHLAK dengan memperkuat pembelajaran melalui pengalaman kerja yang diselenggarakan pada masa percobaan CPNS selama satu tahun. Rekonstruksi dilakukan melalui penguatan agenda pembelajaran, pengembangan kepemimpinan transformasional, optimalisasi *experiential learning*, *transformative learning*, pembelajaran berbasis karakter, dan habituasi berkelanjutan antara lain dengan penambahan kegiatan latihan pembentukan fisik, mental dan resilien yang dilakukan bekerja sama dengan Instansi Militer atau dengan Bagian Pengamanan Dalam (Pamdal), penambahan materi Agenda III yaitu Kepemimpinan Transformasional bagi CPNS, penambahan Agenda Pembelajaran yaitu Agenda Bakti untuk Negeri sebagai bagian dari aktualisasi Latsar yang dapat diselenggarakan di unit kerja masing-masing peserta, unit kerja lainnya, lembaga pemerintah/swasta atau lokasi lainnya (Mezirow, 1991). Evaluasi perilaku berkelanjutan melalui *360-degree feedback*. Model ini menjadi alternatif

penyempurnaan kebijakan pengembangan kompetensi ASN untuk menghasilkan aparatur profesional, berintegritas, adaptif, inovatif, berorientasi pelayanan publik, serta mendukung reformasi birokrasi Indonesia yang berdaya saing.

Referensi :

- Abidin, D. (2021). Efektifitas Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil dalam Menumbuhkan Pegawai Negeri Sipil Profesional yang Berkarakter. *Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, 5(2), 167-176. <https://doi.org/10.35446/diklatreview.v5i2.545>
- Adia, V. R., (2023). Efektifitas Pelatihan Materi Kesiapsiagaan Bela Negara dalam Meningkatkan Rasa Nasionalisme Pasca Latsar CPNS di Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP) Kementerian Pertanian RI. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Cendikia Vol. 3 No. 2*, 110-119
- Alie, M., Uno, H. B., & Djafri, N. (2021). Kondisi Pelaksanaan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Golongan III. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 170-181. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.2275>
- Avrini, I. (2021). Pengaruh Agenda Habitiasi pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Alumni Pelatihan Dasar di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 11(01), 20-39. <https://doi.org/10.56196/jta.v11i01.183>
- Badrun, B., Sugiarto, F., Rachmadhani, A., & Sh, H. (2022). Principal's Leadership Strategy in Strengthening Character Education. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01).
- Budiati, L. (2019). Implementation of Habituation and Actualization of Accountability on Basic Education and Training Program (Diklatsar) of Civil Servant (PNS) a Case Study in BPSDM Central Java province. *European Journal of Education and Applied Psychology*, (2), 30-39.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Dewi, P. T. (2023). Evaluasi Pengaruh Internalisasi Core Values BerAKHLAK terhadap Sikap Kerja Sebagai Outcome Pelatihan Dasar CPNS. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 409-418.
- Faiz, A., Astuti, R. S., & Afrizal, T. (2020). Sistem Merit pada Sektor Pemerintahan: Proses Pengisian dan Penempatan Jabatan Pelaksana di Badan Kepegawaian Daerah Jawa Tengah. *Perspektif*, 9(2), 406-417. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v9i2.3878>
- Juwita. (2023). Efektivitas Penerapan Blended Learning Latsar CPNS dalam Pembentukan PNS yang Berkarakter dan Profesional di Pusdiklat Tekfunghan Badiklat Kemhan. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3527-35
- Kahar, A. (2024). The Impact of the Habituation Agenda in Improving Training Services at The Ambon Religious Education and Training Center. *JURNAL 12 WAIHERU*. ISSN: 2477-135X, e-ISSN: 2808-4098 Volume 10, Nomor 2, Tahun 2024, 206-217
- Kamaliah, N. (2023). Adaptasi Model Pembelajaran 70 20 10 Pada Agenda 1, 2, dan 3 Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Diklat Review: Jurnal manajemen pendidikan dan pelatihan*, 7(3), 495-504. <https://doi.org/10.35446/diklatreview.v7i3.1548>
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 580/K.1/PDP.07/2024 tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 581/K.1/PDP.07/2024 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mezirow, J. (1991). *Transformative Dimensions of Adult Learning*. Jossey-Bass, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104-1310.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Rahman, M. A., Amarullah, R., & Hidayah, K. (2020). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil: Evaluation of E-Learning Models Implementation in Basic Training of Prospective Civil Servants. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 101-116. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i1.656>
- Rusniyati, B. (2021). Evaluasi Program Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 2(1), 21-30. <https://doi.org/10.56259/jwi.v2i1.64>
- Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 9680-9694.
- Sultan, M. (2022). Kolaborasi Stakeholder's dalam Penyelenggaraan Corporate University Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(2), 81-94. <https://doi.org/10.56259/jwi.v3i2.135>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Wiggins, G., & McTighe, J. (2005). *Understanding by Design*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development ASCD.