



INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN

PENDAHULUAN

Peran setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi pemerintah sangatlah penting. ASN merupakan faktor penggerak utama dalam menjalankan organisasi pemerintah. Oleh sebab itu, agar organisasi pemerintah dapat berjalan

dengan baik, diperlukan ASN handal dan memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi. Hal ini sejalan dengan UU Nomor 5 tahun 2014 (UU ASN) tentang Aparatur Sipil Negara sebagaimana tertuang dalam penjelasannya bahwa untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, pegawai ASN harus memiliki profesi dan manajemen ASN yang berdasarkan pada sistem merit atau perbandingan obyektif antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini juga sejalan dengan PP Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS Pasal 162 bahwa pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, mutasi, dan promosi merupakan manajemen karier PNS yang harus dilakukan dengan menerapkan prinsip sistem merit.

Akan tetapi kenyataan yang banyak ditemui justru sebaliknya, terdapat kesenjangan antara kompetensi dan kemampuan aktual yang dimiliki ASN dengan kompetensi dan kemampuan ideal yang dibutuhkan organisasi. Hal tersebut tentunya akan berdampak pada kinerja organisasi dan pengembangan karier ASN. Pengembangan karier ASN yang dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan prestasi kerja. Menurut UU ASN Pasal 69 bahwa pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan

Ringkasan Eksekutif

- Peran strategis ASN dalam menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan memerlukan manajemen ASN berbasis sistem merit.
- Pengembangan kompetensi ASN diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas ASN.
- IDP merupakan perencanaan tertulis secara mendetail disertai langkah-langkah spesifik dan dievaluasi berkala untuk mengembangkan kompetensi dan karier pegawai secara terarah.
- IDP mampu mengembangkan kompetensi pegawai secara efektif dan efisien dengan melibatkan keaktifan pegawai dan interaksi dengan atasan dalam sesi pemberian *feedback*

Penulis : Indrastuti Puryanti Dewi
Penanggungjawab : Achmad Slamet Hidayat
Pimpinan Redaksi : Ajib Rakhmawanto
Editor : Arina Tantya Asianti
Design Grafis : Santosa
Sekretariat : Heri Noviyanto
Sirkulasi : Hamid Munawan
Alamat : Jl. Letjend Sutoyo No.12 Cililitan
Jakarta Timur
Telp/e-mail : 021-80887011/puslitbang_bkn@yahoo.com

kompetensi sosial kultural. Agar kompetensi yang dimiliki pegawai memenuhi standar yang diinginkan, maka diperlukan pengembangan kompetensi. Sedangkan dalam Pasal 70, disebutkan bahwa setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Pengembangan kompetensi dievaluasi oleh Pejabat Yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.

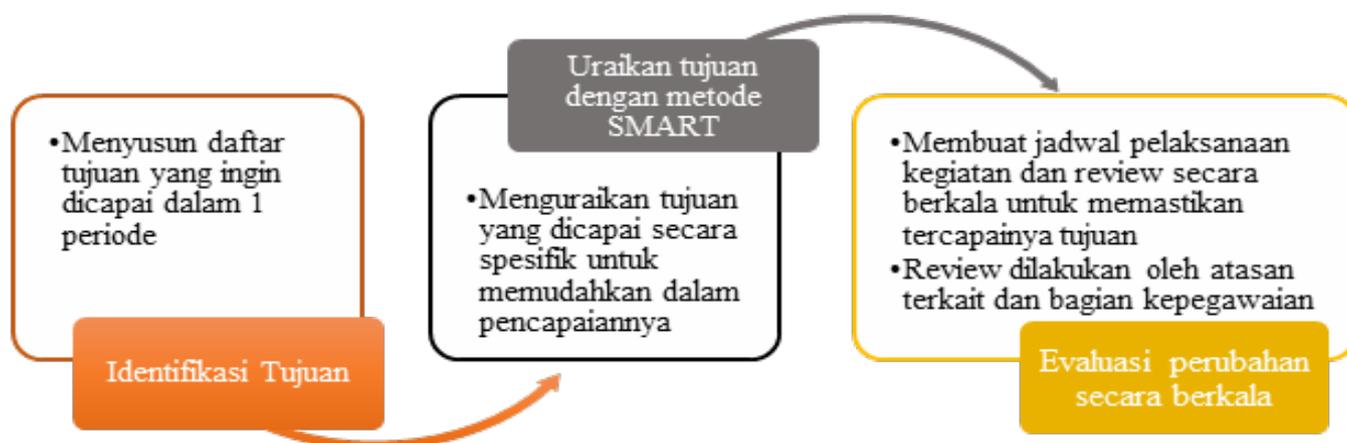
PP Nomor 11 tahun 2017 dalam Pasal 203 dituangkan bahwa pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi Jabatan dan rencana pengembangan karier. Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Sedangkan untuk Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK), pelaksanaan pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 39 ayat (1) dilakukan paling lama 24 (dua puluh empat) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun masa perjanjian kerja (PP Nomor 49 tahun 2018 tentang Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja). Berdasarkan hal tersebut, salah satu metode untuk mengembangkan kompetensi ASN adalah dengan menggunakan *Individual Development Plan* (IDP). Metode IDP akan mempermudah ASN untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang harus dikerjakan untuk pengembangan kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan.

IDP UNTUK PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN

IDP adalah perencanaan tertulis yang menunjukkan karier yang ingin dicapai dan langkah yang akan diambil untuk meraih tujuan tersebut (Binar, 2016). IDP disusun pegawai dengan arahan atasan yang disesuaikan antara tujuan pegawai dengan tujuan organisasi. Pegawai dengan atasan membahas berbagai jenis dan pendekatan untuk mencapai tujuan. Pegawai bertanggungjawab penuh dalam pelaksanaan dan keberhasilan dari perencanaan. IDP dijalankan dalam satu periode, selama satu tahun anggaran. Pada akhir periode, rencana ditinjau kembali untuk melihat berapa banyak target yang terpenuhi dan apa tujuan baru serta rencana untuk periode berikutnya (Mujiastuti, Meilina, dan Pramudiaji, 2017). IDP bukan merupakan aktivitas yang dilakukan satu kali saja, namun merupakan hubungan antara pegawai dan atasan yang berkelanjutan dengan adanya sesi pemberian *feedback*.

IDP memiliki beberapa tujuan, *pertama*, IDP dapat digunakan untuk memastikan pegawai memiliki kemampuan dan kompetensi kerja yang memadai melalui pelatihan dan aktivitas pengembangan berkelanjutan. *Kedua*, pegawai dapat memetakan jalur karier yang ingin dicapai dengan mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan. *Ketiga*, IDP dapat mendukung visi, misi dan tujuan organisasi dengan adanya pemenuhan akan kebutuhan pegawai handal dari bidang karier. Secara garis besar menurut McGill Caps (2015) IDP mencakup 3 tahap utama, yaitu:

Gambar 1. Tahapan IDP



1. Identifikasi tujuan

Pada tahap identifikasi tujuan, tentukan tujuan pengembangan karier yang ingin dicapai. Hal perlu diperhatikan adalah:

 - a. Identifikasi minat dan kompetensi yang dimiliki serta motivasi untuk mencapai tujuan. Dengan mengenali kemampuan yang dimiliki, akan membantu dalam mewujudkan tujuan dan pengembangan karier yang sudah dipilih.
 - b. Mencari informasi lebih lanjut terkait tujuan dan pengembangan karier serta kompetensi yang harus dimiliki untuk mencapainya.
 - c. Mengembangkan kompetensi, melalui berbagai macam pelatihan atau penugasan
 - d. Menjalin hubungan dengan orang-orang yang terkait di bidang yang dapat mendukung tercapainya tujuan dan pengembangan karier.
2. Uraikan tujuan

Menguraikan tujuan yang ingin dicapai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan secara mendetail. Hal ini diperlukan untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan dalam pengembangan karier secara bertahap. Metode SMART dapat digunakan untuk mempermudah dalam menguraikan tujuan, seperti berikut:

Gambar 2. Metode SMART

Specific	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan kata kerja yang jelas dalam mendefinisikan tujuan yang ingin dicapai
Measurable	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan dapat dievaluasi dan memiliki kriteria dalam pengukuran pencapaian tujuan
Achievable	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat sumber daya dan faktor pendukung serta waktu untuk mencapai tujuan
Relevant	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan disusun dengan spesifik dan memiliki langkah-langkah yang jelas
Time Bound	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki batasan waktu

3. Evaluasi perubahan secara berkala

Tentukan batasan waktu untuk setiap tahapan yang dilakukan. Dengan memiliki tenggang waktu, akan membantu dalam mengevaluasi perkembangan dari IDP yang telah dijalankan. Tujuan yang ingin dicapai dapat direvisi sesuai kebutuhan.

Isi IDP menurut Mujiastuti, Meilina, dan Pramudijaji (2017) dapat bervariasi, diantaranya dapat memfokuskan pada perbaikan kelemahan pegawai atau dapat memfokuskan pada kekuatan kompetensi pegawai. Selain itu, tujuan yang ingin dicapai dapat berupa jangka pendek maupun jangka panjang. IDP memiliki empat bagian utama, yaitu:

 1. Kekuatan dan kelemahan pegawai. Kenali kompetensi utama dan secara relatif memiliki keterkaitan dengan posisi yang dimiliki. Ini salah satu hal yang menarik, karena memang pengembangan individu masa depan akan fokus pada aspek kekuatan dari pada aspek kelemahan. Faktor kekurangan pada bagian pertama terkait dengan kompetensi yang dibutuhkan pada jabatan pekerja, tetapi masih memiliki jarak relatif dengan pekerjaan atau jabatan saat ini. Disini lebih dititikberatkan pada upaya yang harus dilakukan secara personal agar dapat kompeten terhadap kompetensi yang dibutuhkan pada jabatan tersebut.
 2. Program pengembangan prioritas lainnya, termasuk kompetensi yang sangat spesifik dengan pekerjaan. Ini merupakan faktor pendukung terhadap kompetensi utama seperti

pada bagian pertama dan ke dua, yang juga perlu diisi.

3. Tujuan yang direncanakan, pertimbangkan serta ketahui tentang segenap perencanaannya, selanjutnya langkah aksi apa untuk menjalankannya. Hanya dibagi menjadi tiga kategori utama yaitu: 70 persen langkah aksi seperti *project assignment*, 20 persen *learning* dari lainnya (*peers*, atasan, *coach*), dan 10 persen dari pembelajaran secara pribadi.

PENUTUP

Organisasi pemerintah harus terus bergerak dengan dinamis dan mengikuti perkembangan zaman. Oleh sebab itu, diperlukan dukungan dari pegawai ASN yang memiliki kompetensi dan mampu bekerja dengan handal. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan pengembangan kompetensi ASN agar kompetensi yang dimiliki ASN sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan organisasi. Setiap pegawai ASN berhak dan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kompetensi. IDP menjadi suatu cara yang efektif dan efisien bagi ASN dalam mengembangkan kompetensi dan karirnya. Selain itu, IDP dapat membantu atasan lebih mengenali pegawainya dengan adanya proses interaksi dan *feedback*.

REKOMENDASI DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

- Membuat pemetaan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN yang kemudian ditindaklanjuti dengan IDP untuk menghilangkan kesenjangan kompetensi yang ada
- Perlu adanya kebijakan yang mengatur tentang IDP dan implementasinya.
- ASN yang menjalankan IDP harus memiliki komitmen karena bertanggungjawab atas pengembangan kompetensinya sendiri.
- Atasan wajib berperan sebagai mentor dan memiliki komitmen untuk memberikan dukungan kepada ASN dalam menjalankan IDP

- Atasan harus memiliki pengetahuan terhadap kompetensi yang dimiliki ASN, dan memberikan *coaching* agar proses pengembangan dan *feedback* dapat berjalan baik

- Diperlukan kriteria penilaian dan tim penilai untuk melakukan evaluasi terhadap perkembangan kompetensi ASN yang melakukan IDP

DAFTAR PUSTAKA

- Binar, Rika. 2016. *Bagaimana Menyusun Individual Development Plan*. <http://binakarir.com/bagaimana-menyusun-individual-development-plan/> (diakses tanggal 19 Agustus 2019)
- California State University. 2019. *Individual Development Plan*. <https://www.csuci.edu/hr/individual-development-plan-form-ready2.pdf> (diakses 21 Agustus 2019)
- Mc Gill University. 2015. *Individual Development Plan*. https://www.mcgill.ca/caps/files/caps/caps_idp.pdf (diakses 19 Agustus 2019)
- Mujiastuti, R., Meilina, P., dan Pramudijaji, A. I. 2017. *Penggunaan Metode AHP Dalam Menentukan Individual Development Plan Untuk Mengukur Kompetensi Teknis Pekerja*. *Jurnal Sistem Informasi, Teknologi Informatika dan Komputer Volume 7, Nomor 2*. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/just-it/article/download/1069/989> (diakses 19 Agustus 2019)
- Uniformed Services University. 2019. *The Individual Development Plan*. <https://www.usuhs.edu/sites/default/files/media/chr/pdf/idp.pdf> (diakses 20 Agustus 2019)
- UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS
- Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja