

TRANSFORMASI PELATIHAN REVOLUSI MENTAL SEBAGAI PENERAPAN CORPORATE UNIVERSITY PADA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**M.Iqbal Fadillah, Heni Kusumaningrum**

Lembaga Administrasi Negara

Info Artikel

Received:
03 Juli 2023
Accepted
02 Agustus 2023
Published
10 Agustus 2023

Kata Kunci:
Transformasi, Revolusi
Mental, Corporate
University

Abstrak

Pelatihan Revolusi Mental yang dilaksanakan di Lembaga Administrasi Negara bertransformasi atau berubah dari tahun ke tahun semenjak ditetapkannya Instruksi Presiden No 12 tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental sampai dengan tahun 2022. Transformasi pelatihan Revolusi Mental ini bukan hanya pada tataran kebijakan saja tapi juga pada tataran operasional dan praktik dalam penyelenggaraan pelatihan Revolusi Mental baik yang dilaksanakan pada tahun 2016, 2017, 2019 dan 2021 serta 2022. Perubahan atau transformasi ini yang dieksplorasi dalam kajian ini sehingga didapatkan model pelatihan Revolusi Mental ke depannya. Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan sumber utamanya pada studi literatur dan juga pengalaman pelaksanaan pelatihan revolusi mental. Hasil dari studi eksploratif ini ditemukan bahwa secara sejarah terjadi perubahan atau transformasi dari model pelatihan ke model pembelajaran (from training to learning model). Transformasi pelatihan revolusi mental tersebut dibuktikan dengan terpenuhinya persyaratan dari model pembelajaran Corporate University yang menerapkan model pembelajaran 10: 20 : 70 yaitu pembelajaran mandiri (10 %), pembelajaran dari orang lain atau social learning (20%) melalui coaching dan mentoring dan yang terakhir adalah pembelajaran di tempat kerja – on the job training (70%). Ke depan Lembaga pelatihan yang mengusung dirinya sebagai Corporate University perlu menerapkan model pembelajaran integrasi yang bukan hanya via online, klasikal dan juga penerapan dalam lingkungan unit kerja peserta bahkan perlu dikaitkan dengan manajemen talenta yang berdampak pada karir pegawai tersebut.

Abstract

The Mental Revolution training carried out at the National Institute of Public Administration has transformed or changed from the year since the issuance of Presidential Instruction No. 12 of 2016 concerning the National Mental Revolution Movement until 2022. The transformation of this Mental Revolution training is not only at the policy level but also at the operational and practical level. In organizing the Mental Revolution training in 2016, 2017, 2019 and 2021 and 2022. These changes or transformations are explored in this study so that a future Mental Revolution training model is obtained. The method used in this study is a qualitative descriptive method with the main sources from literature studies and experience in implementing mental revolution training. The results of this explorative study found that historically there has been a change or transformation from the training model to the learning model. The transformation of the mental revolution training is proven by fulfilling the requirements of the Corporate University learning model which applies the 10 : 20 : 70 learning model, namely first, independent learning or self learning(10%) through online individual course activities, second, learning from others or social learning (20%) through coaching and mentoring and the last is work place learning – on the job training (70%) through the implementation of assignments related to the job of the participants. In the future, training institutions that call themselves as Corporate Universities need to apply an integrated learning model that is not only via online, classical and also the implementation of the assignment within the participant's work unit as well, and even this training outcome needs to be linked to talent management which has an impact on the employee's career.

PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia pada Era Presiden Joko Widodo baik pada periode pertama dan periode kedua mengangkat program Revolusi Mental sebagai istilah atau jargon penyemangat dalam membangkitkan motivasi seluruh komponen bangsa dalam membangun bangsa dan negara. Selain itu Revolusi Mental juga diharapkan merupakan salah satu cara dalam mencapai pembangunan karakter bangsa. Revolusi Mental juga menjadi salah satu upaya membangkitkan kesadaran bahwa Indonesia memiliki potensi untuk berprestasi, produktif dan berpotensi untuk menjadi bangsa maju dan modern. Montang (2018) menyatakan bahwa revolusi mental berarti melakukan perubahan pada cara berpikir dan cara berperilaku dan bertindak nyata dalam kehidupan sehari-hari secara revolusioner- bersamaan sehingga berdampak luas.

Salah satu dukungan untuk melakukan revolusi mental adalah dengan diterbitkannya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM), Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter, kemudian diterjemahkan secara strategis melalui Peraturan Menko PMK Nomor 3 Tahun 2017 tentang Peta Jalan GNRM, dan Peraturan Menko PMK Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pedoman Umum GNRM, serta Keputusan Menko PMK Nomor 20 Tahun 2020 tentang Gugus Tugas Nasional GNRM Tahun 2020-2024. Sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang sudah diterbitkan oleh pemerintah, GNRM bertujuan untuk dapat mewujudkan masyarakat yang memiliki cara pandang, cara pikir, dan cara kerja serta sikap dan perilaku yang memiliki tiga nilai revolusi mental, yaitu integritas, etos kerja, dan gotong royong. Ketiga nilai tersebut dapat diwujudkan melalui lima gerakan yang dibentuk oleh pemerintah. Lima gerakan tersebut antara lain Gerakan Indonesia Melayani, Gerakan Indonesia Bersih, Gerakan Indonesia Mandiri, dan Gerakan Indonesia Bersatu dengan instansi masing-masing *focal point* yang berbeda.

Gerakan Indonesia Melayani menjadi salah satu gerakan yang fokus terhadap perbaikan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan *focal point*-nya Kementerian PAN Reformasi dan Birokrasi. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah dalam melakukan perbaikan ASN adalah dengan menyelenggarakan pelatihan revolusi mental. Penyelenggaraan pelatihan menjadi salah satu strategi untuk mewujudkan upaya perbaikan tersebut. Hal tersebut senada dengan Boone dan Kurtz (dalam Alfarabi, dkk, 2022) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat menjadi salah satu cara yang digunakan untuk memperluas pengetahuan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan individu dan perbaikan sikap dan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang memiliki tugas membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi melalui

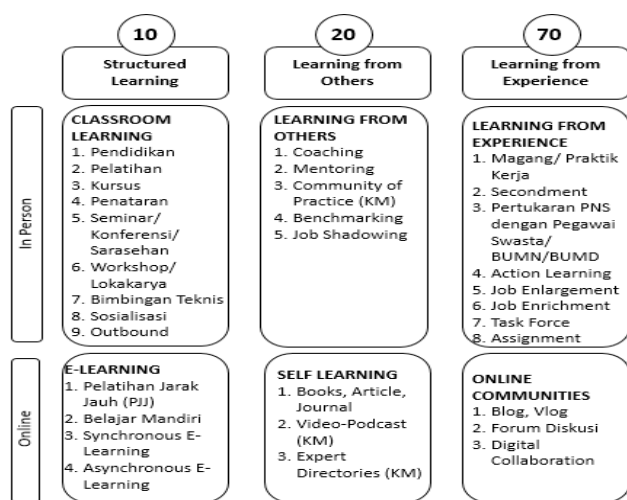
Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural Aparatur Sipil Negara (Pusbangkom TSK ASN) mendukung upaya mewujudkan revolusi mental melalui penyelenggaraan pelatihan revolusi mental. Pelatihan Revolusi Mental sudah diselenggarakan sejak tahun 2016 hingga tahun 2022. Dalam kurun waktu tujuh tahun, Indonesia mengalami berbagai perubahan, antara lain perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat sehingga teknologi informasi menjadi salah satu kebutuhan sehari-hari. Saat ini aktivitas harian lebih banyak mengandalkan teknologi. Astutik (2020) menjelaskan bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh yang besar dalam kehidupan dimana hampir seluruh aktivitas masyarakat mengandalkan teknologi. Selain itu sejak tahun 2020, Indonesia bahkan dunia mengalami pandemi Covid-19 sehingga memberikan banyak perubahan kebiasaan pada masyarakat, salah satunya penggunaan teknologi informasi termasuk pada pengembangan kompetensi. Perubahan yang sangat cepat ini harus didukung oleh birokrasi yang *agile*- yang lincah, cepat dan cekatan dalam berubah, beradaptasi dan bertindak untuk melaksanakan tugas jabatan. Janssen dan Voort (2020) menyatakan bahwa *agile governance* menekankan pada sikap cepat tanggap dan luwes dalam menerima perubahan.

Sejalan dengan perubahan tersebut, pemerintah mengeluarkan PP No. 17 Tahun 2020 dimana pada pasal 203 ayat (4a) mengamanatkan agar pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi (*Corporate University*). *Corporate University* (CorpU) adalah salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mendukung kesuksesan organisasi dalam menghadapi perubahan saat ini. CorpU mengedepankan penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan fleksibilitas dan aksesibilitas sebagai upaya mengembangkan pengetahuan dan keterampilan serta mengubah perilaku sumber daya manusia. Allen (2022) mendefinisikan CorpU sebagai suatu entitas yang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi untuk mencapai misinya dalam menjalankan aktivitas yang mendorong peningkatan pembelajaran individu ataupun organisasi.

Tunsiyah dan Soantahon (2021) menyatakan bahwa CorpU merupakan generasi penerus dari Lembaga pelatihan yang selama ini sudah dimiliki oleh instansi pemerintah. Jika sebelumnya, lembaga pelatihan dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi masih bersifat klasikal, maka dalam CorpU pengembangan kompetensi sudah lebih banyak ke nonklasikal dengan metode *projectbased learning* atau *problem based learning*. Salah satu model pendidikan dan pelatihan yang berbasis CorpU antara lain *e-Learning*, *Blended Learning*, *Problem Solving*, *Action Learning*, *Class Learning*, *On The Job Training*, *Culture Change*, *Internship*, *Community of Practice*, dan sebagainya (Kemenkeu, 2016).

Model pembelajaran pada CorpU adalah model pembelajaran terintegrasi yang menggabungkan berbagai jenis jalur pembelajaran baik yang berupa

structured learning, learning from others, dan learning from experience. Wulandari (2018) dalam tulisannya menyatakan bahwa Kementerian Keuangan sebagai pioneer CorpU dalam melakukan transformasi Pendidikan dan Pelatihan menerapkan metode pembelajaran yang komprehensif melalui integrasi model pembelajaran 10:20:70 yang banyak digunakan oleh organisasi dalam meningkatkan efektivitas dalam program pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Lombardo dan Eichinger (dalam Joshi, 2018) menjelaskan formula pembelajaran, yaitu 70% proses pembelajaran dengan *experiential learning*, 20% dikembangkan melalui *social learning* berupa hubungan umpan balik (*coaching, mentoring, counseling*), selebihnya 10% pembelajaran dilakukan melalui *formal learning*. Berikut gambaran model pembelajaran 10:20:70 pada Kemenkeu CorpU:



Tabel 1 Model Pembelajaran 10:20:70

Sumber: Kemenkeu, 2020

Penelitian terkait pernah dilakukan oleh Fauziah dan Prasetyo (2019) dimana dalam penelitian itu menjelaskan tentang ASN CorpU sebagai sebuah konsep pendidikan dan pelatihan pada era disruptif. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa CorpU adalah salah satu model pengembangan dari paradigma diklat konvensional menuju diklat era disruptif sebagai upaya perbaikan reformasi birokrasi berbasis *core bussines organization* dengan pendekatan *human capital*. Selain itu ada Munajat (2021) melakukan penelitian tentang fungsi-fungsi yang membentuk framework dari CorpU. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat beberapa fungsi yang dominan keberhasilan dalam penerapan CorpU antara lain peran pimpinan yang terlihat nyata, adanya pusat kajian dan penelitian pengembangan kompetensi pegawai untuk melahirkan desain pembelajaran tepat guna, pemanfaatan teknologi untuk mendukung penerapan *learning management* yang efektif dan efisien, dukungan infrastruktur, serta program kemitraan dengan berbagai *stakeholders*.

Beberapa penelitian sudah dilakukan terkait dengan pelatihan revolusi mental, antara lain: penelitian yang dilakukan oleh Sukmajadi (2019) tentang peran pelatihan

revolusi mental terhadap peningkatan profesionalisme PNS dalam pelayanan publik yang dilakukan di Pemprov DKI Jakarta. Penelitian ini menunjukkan bahwa membangun mental ASN untuk menjadi lebih produktif dan profesional membutuhkan bukan sesuatu hal yang mudah. Membangun mental ASN ini membutuhkan dukungan dari semua pihak baik ASN di level paling bawah sampai dengan pimpinan. Selain itu, terdapat tujuan strategi sebagai upaya tindak lanjut dari pelatihan revolusi mental, antara lain: membangun sanksi sosial secara sistematis, memperketat aturan jam kerja sesuai dengan aturan, mengubah pola pikir ASN, pemberian reward yang memadai bagi pegawai berprestasi atau teladan, pembinaan spiritual dan pemberian motivasi secara terys menerus, monitoring dan supervise kegiatan harian, dan menerapkan pemecatan jika ada pelanggaran berat.

Selain itu, penelitian tentang pelatihan revolusi mental juga dilakukan oleh Alfarabi, Madani, dan Rasdiana (2022). Penelitian ini melihat tentang efektivitas penyelenggaraan pelatihan revolusi mental di Pusat Pelatihan Pengembangan Kajian Manajemen Pemerintahan LAN kota Makassar. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelatihan revolusi mental telah efektif. Hal ini ditunjukkan dengan terpenuhinya seluruh indikator yang menunjang terhadap efektivitas suatu pelatihan antara lain: instruktur, materi pelatihan, metode pembelajaran, dan sarana dan prasarana.

Penelitian tentang persepsi alumni pelatihan revolusi mental terhadap implementasi rancangan revolusi cara kerja dan perubahan perilaku pasca pelatihan juga sudah dilakukan oleh Putra (2021). Penelitian ini menunjukkan bahwa telah terjadi perubahan perilaku pada alumni pelatihan revolusi mental. Sebagian besar alumni pelatihan revolusi mental mampu mengimplementasikan rancangan revolusi cara kerja dengan memperoleh dukungan dari unit kerjanya serta alumni mampu menghadapi hambatan-hambatan yang muncul baik hambatan internal maupun hambatan eksternal dengan mengaplikasikan kompetensi-kompetensi yang didapatkan pada saat menerima pelatihan revolusi mental.

Pada penelitian ini akan melihat dan mengeksplorasi transformasi pelatihan revolusi mental yang sudah diselenggarakan oleh LAN sejak tahun 2016 hingga 2022. Penelitian ini juga akan melihat apakah perubahan pelatihan revolusi mental sudah menerapkan model pembelajaran 10:20:70 serta dampaknya bagi peserta dan penyelenggara pelatihan. Hal ini dimaksudkan untuk mewujudkan birokrasi yang *agile* terhadap perubahan, serta tentunya untuk mewujudkan revolusi mental bagi ASN.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan metode studi literatur dan pengalaman dalam penyelenggaraan pelatihan revolusi mental sebagai

sumber penyusunan kajian ini. Metode studi literatur yaitu menyajikan beberapa referensi terkait dengan fokus penelitian. Sumber data diperoleh melalui dasar hukum penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental dan pengamatan serta pengalaman penulis yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk selanjutnya dilakukan analisis dan interpretasi secara eksplanatori data dan informasi yang didapat dari kedua sumber tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejak tahun 2016 hingga tahun 2022, Pusbangkom TSK ASN menyelenggarakan Pelatihan Revmen yang diikuti oleh para ASN baik dari instansi pusat maupun instansi daerah. Penyelenggaraan Pelatihan Revmen ini bertujuan untuk mewujudkan tujuan dari revolusi mental yaitu masyarakat Indonesia yang memiliki cara pandang, cara pikir, cara kerja, dan sikap dan perilaku yang berintegritas, memiliki etos kerja dan gotong royong sesuai amanat kebijakan revolusi mental baik dalam bentuk Inpres, PP, Kempmen maupun kebijakan Teknis penyelenggaraannya berupa Peraturan Kepala LAN. Pada bagian ini dijelaskan masing-masing pelatihan revolusi mental berdasarkan kebijakan yang berlaku pada masa tersebut sebagai berikut:

Transformasi Pelatihan Revolusi Mental Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2016

Sesuai dengan instruksi presiden tentang revolusi mental, Pusbangkom TSK ASN yang pada saat itu bernama Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis dan Fungsional (Pusdiklat TF) menyelenggarakan Pelatihan Revolusi Mental pada tahun 2016. Pelatihan Revolusi yang diselenggarakan pertama kali ini bersifat tematik, dimana terdapat tiga tema, antara lain:

1. **Pelatihan Revolusi Mental dalam Membangun Karakter Kepemimpinan yang Melayani.** Pelatihan ini diselenggarakan selama 4 hari secara klasikal dengan jumlah JP sebanyak 40 JP. Materi dalam pelatihan ini antara lain:
 - a. Pengarahan Program
 - b. *Building Learning Commitment* (BLC)
 - c. Pendekatan Psikologi dalam Membangun Kepemimpinan yang Melayani
 - d. Citra Diri Pemimpin yang berkarakter
 - e. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi
 - f. Pentingnya Karakter Pemimpin dalam Menjalankan Revolusi Mental
 - g. Peran Kepemimpinan dalam Inovasi Pelayanan Publik
 - h. Kebijakan dan Konsepsi Revolusi Mental bagi PNS
 - i. Aplikasi NLP dalam Membangun Karakter

Kepemimpinan (Teknik-Teknik dalam Membangun Karakter Pemimpin)

- j. *Personal Goal Setting* (PGS)
2. **Pelatihan Revolusi Mental bagi Pegawai ASN dalam Membangun Budaya Kerja Pelayanan.** Pelatihan ini diselenggarakan selama 4 hari secara klasikal dengan jumlah JP sebanyak 40 JP. Materi dalam pelatihan ini antara lain:
 - a. Pengarahan Program
 - b. *Building Learning Commitment* (BLC)
 - c. Kebijakan Pengembangan ASN dalam Revolusi Mental
 - d. Konsep Budaya Kerja Pelayanan Inovatif
 - e. Internalisasi Budaya Kerja Pelayanan Inovatif
 - f. Membangun Mental Pelayanan Sepenuh Hati
 - g. Internalisasi Nilai Integritas dalam Pelayanan Inovatif
 - h. Internalisasi Nilai Kerja Keras dan Gotong Royong dalam Pelayanan
 - i. Implementasi Budaya Kerja Pelayanan
 - j. *Building Raport* dalam Pelayanan.
3. **Pelatihan Revolusi Mental bagi Pegawai ASN Menuju Indonesia yang Berkepribadian.** Pelatihan ini diselenggarakan selama 4 hari secara klasikal dengan jumlah JP sebanyak 40 JP. Materi dalam pelatihan ini antara lain:
 - a. Pengarahan Program
 - b. *Building Learning Commitment*
 - c. Membangun Ketahanan Keluarga Menuju Indonesia Berkepribadian
 - d. Kebijakan Pengembangan ASN dalam Revolusi Mental
 - e. Aktualisasi Pengembangan Kepribadian
 - f. Membangun Karakter Seorang PNS
 - g. Internalisasi Nilai-Nilai Pancasila dalam Membangun Kepribadian
 - h. *Personal Goal Setting*
 - i. Membangun Generasi Berencana dalam Rangka Menuju Indonesia yang Berkepribadian.

Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2017

Pada tahun 2017, LAN menerbitkan Peraturan Kepala LAN (PerkaLAN) Nomor 6 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revmen untuk Pelayanan Publik. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi ASN dalam melakukan perubahan sehingga dapat mewujudkan ASN yang dapat memberikan pelayanan yang prima. Sedangkan kompetensi yang akan dibangun dalam pelatihan ini adalah 1) kemampuan dalam mengubah cara pandang terhadap permasalahan pelayanan publik di

instansi; 2) kemampuan dalam mengubah cara pikir dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan publik di instansi; dan 3) mengubah cara kerja untuk mempercepat terwujudnya ASN yang mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Untuk mencapai tiga kompetensi tersebut, kurikulum yang disusun oleh LAN pada Pelatihan Revmen untuk Pelayanan Publik mencakup tiga agenda, antara lain:

1. **Agenda Revolusi Cara Pandang**

Agenda pertama ini bertujuan untuk membekali ASN dengan kemampuan untuk melakukan perubahan cara pandang menjadi ASN yang memiliki jiwa optimis dan kesungguhan dalam membangun pemerintahan. Perubahan cara pandang tersebut diharapkan dapat berpengaruh dalam memberikan pelayanan publik yang prima. Mata - mata pelatihan dalam agenda ini yang mendukung terwujudnya perubahan cara pandang adalah Kebijakan Revolusi Mental yang akan menggali kebijakan pemerintah yang mendukung terwujudnya revolusi mental ASN dan Revolusi Budaya Kerja Birokrasi yang menjelaskan bagaimana sebagai seorang ASN dalam melakukan perubahan budaya kerja di unit kerjanya.

2. **Agenda Revolusi Cara Pikir**

Agenda kedua ini bertujuan untuk membekali ASN dengan kemampuan mengubah cara pikir terutama pada kompetensi teknis dalam mengubah sistem dan mekanisme dalam memberikan pelayanan menjadi lebih solutif, inovatif, dan berorientasi hasil sehingga dapat mewujudkan pelayanan yang prima. Materi pelatihan pada agenda kedua ini antara lain Inovasi Sektor Publik dimana didalamnya menjelaskan tentang inovasi yang sudah dilakukan oleh pemerintah Indonesia maupun pemerintah luar negeri dan materi Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik yang didalamnya menjelaskan cara penyusunan strategi hingga pemilihan strategi yang akan digunakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di instansinya.

3. **Agenda Revolusi Cara Kerja**

Agenda ketiga bertujuan untuk membekali peserta dengan kemampuan menuangkan kompetensi yang sudah diperoleh dari dua agenda sebelumnya ke dalam rancangan program revolusi cara kerja yang dapat diimplementasikan di instansi peserta. Agenda ini diwujudkan dalam mata pelatihan Rancangan Revolusi Cara Kerja yang didalamnya peserta harus menyusun program revolusi cara kerja pelayanan publik di instansinya serta strategi dalam implementasinya, yang kemudian hasil rancangan tersebut diseminarkan pada Seminar Rancangan Revolusi Cara Kerja.

Ketiga agenda ini dikemas dalam satu pelatihan yang diselenggarakan selama empat hari klasikal dengan jumlah JP sebanyak 46 JP. Selain pelatihan revolusi mental tersebut, para pengajar/fasilitator pengampu ketiga agenda tersebut sebelumnya diberikan pelatihan bagi pengajar (TOT) sesuai dengan PerLAN No 7 tahun 2017.

Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2019

Perkembangan teknologi dan informasi melalui revolusi industri 4.0 mengharuskan Indonesia untuk dapat beradaptasi terutama pada bidang pelayanan publik. Indonesia harus memiliki paradigma baru untuk mendorong perubahan pelayanan publik menjadi lebih solutif, terjangkau dan cepat dengan memanfaatkan teknologi, informasi dan komunikasi. Untuk itu, pemerintah perlu melakukan perubahan *mindset* dan menekankan konsep *internet of things* pada semua lini pelayanan publik. Sebagai upaya mewujudkan konsep tersebut, LAN pada tahun 2018 menerbitkan PerLAN Nomor 8 Tahun 2018 yang menjelaskan tentang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN melalui pemanfaatan teknologi e-learning. Kebijakan pengembangan E-learning ini bertujuan untuk memperluas akses bagi ASN dalam mengembangkan kompetensinya secara berkesinambungan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pengembangan kompetensi sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasinya.

Terbitnya peraturan tersebut mendorong LAN untuk melakukan perubahan dalam penyelenggaraan Pelatihan Revmen. Hal ini dilanjutkan dengan menerbitkan PerLAN Nomor 10 Tahun 2019 diikuti dengan Keputusan Kepala LAN No 358/K.1/PDP.07/2019 dimana penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental menggunakan *blended learning* atau kombinasi antara pembelajaran nonklasikal menggunakan e-learning dan klasikal. Pada tahun 2019 ini, tujuan pelatihan revolusi mental masih sama dengan sebelumnya yaitu meningkatkan kompetensi ASN dalam melakukan perubahan cara pandang, cara pikir, dan cara kerja sehingga terwujud ASN yang dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Sedangkan kompetensi yang akan dicapai adalah 1) mengubah cara pandang terhadap permasalahan pelayanan publik di instansi; 2) mengubah cara pikir dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan publik di instansi; dan 3) mengubah cara kerja untuk mempercepat terwujudnya aparatur yang mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Ketiga kompetensi tersebut dikemas dalam tiga agenda, yaitu:

1. **Agenda Revolusi Cara Pandang**

Agenda pertama ini bertujuan untuk membekali peserta dengan pemahaman tentang kebijakan revolusi mental, terutama pengaruhnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Selain itu, pada agenda ini juga peserta dibekali dengan materi revolusi budaya pelayanan publik di era digital. Materi ini memberikan bekal pengetahuan bagaimana peserta dapat melakukan perubahan pelayanan publik dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Pada materi ini juga diberikan contoh instansi pemerintah ataupun swasta yang sudah menerapkan teknologi dalam memberikan pelayanan publik.

2. Agenda Revolusi Cara Pikir

Agenda kedua bertujuan untuk membekali peserta dengan pemahaman tentang inovasi dalam pelayanan publik, bagaimana instansi pemerintah dapat menciptakan inovasi sebagai upaya peningkatan pelayanan publik, serta cara menyusun dan menentukan strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

3. Agenda Revolusi Cara Kerja

Agenda ketiga bertujuan untuk membekali peserta dengan kemampuan menyusun rancangan program dan strateginya dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik. Dalam agenda ini peserta merancang program revolusi cara kerja yang nantinya akan dipresentasikan dan harapannya dapat diterapkan di instansi peserta.

Ketiga agenda ini dikemas dalam satu pelatihan yang diselenggarakan secara *blended learning* selama sembilan hari dengan jumlah JP sebanyak 45 JP dengan rincian sebagai berikut:

1. Enam hari kalender atau 20 JP dilaksanakan melalui pembelajaran nonklasikal (*e-learning*) dengan memanfaatkan *Learning Management System* (LMS). Pembelajaran nonklasikal ini dilakukan oleh peserta secara mandiri (*self-learning*) dengan membaca bahan ajar dan bahan tayang, serta menonton video yang ada di LMS. Selain itu, peserta juga melakukan diskusi interaktif dengan pengajar melalui kolom *chat* yang tersedia di LMS.
2. Tiga hari kalender atau 25 JP dilaksanakan secara klasikal di tempat penyelenggaraan Pelatihan Revmen. Pembelajaran klasikal ini dilakukan sebagai penguatan terhadap pemahaman peserta pada pembelajaran nonklasikal yang sudah dilakukan sebelumnya. Pembelajaran klasikal ini dilakukan dengan metode ceramah, diskusi interaktif, studi lapangan, dan pembimbingan untuk menyusun rancangan revolusi cara kerja (RRCK).

Pelatihan Revolusi Mental Tahun 2021 dan 2022

Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjadi salah satu faktor yang menyebabkan perubahan penyelenggaraan pelatihan revolusi mental. PP tersebut mengamanatkan agar pengembangan kompetensi dilaksanakan melalui pendekatan sistematis pembelajaran terintegrasi. Tunsiah dan Soantahon (2021) menyatakan bahwa jika sebelumnya lembaga pelatihan hanya mengembangkan pegawai dengan orientasi kepada pemenuhan kesenjangan kompetensi individu semata dan belum ada keterkaitan yang nyata antara pelatihan yang dilaksanakan dengan visi dan misi organisasi, maka pelatihan yang dilaksanakan sekarang harus tertingrasi dengan pengembangan karier peserta, paling tidak ada *civil*

*effect-*nya pada kinerja peserta pada unit kerjanya. Jika sebelumnya lembaga pelatihan dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi masih bersifat klasikal, maka dalam *Coorporate University* pengembangan kompetensi yang diselenggarakan sudah lebih banyak ke nonklasikal dengan metode *project based learning* atau *problem based learning* atau kegiatan lainnya di unit kerjanya dengan istilah lainnya *work place learning* (WPL)..

Pada tahun 2021, LAN menerbitkan PerkaLAN Nomor 4 Tahun 2021 tentang pedoman penyelenggaraan Pelatihan Revmen. Pada peraturan baru ini, tujuan dari Pelatihan Revmen adalah meningkatkan kompetensi peserta dalam melakukan perubahan cara pandang, cara pikir, dan budaya kerja sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, bersih, melayani, dan responsive. Sedangkan kompetensi yang akan dicapai adalah 1) mentransformasi sikap pikir terhadap permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif. 2) mentransformasi sikap kerja dalam menyelesaikan permasalahan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif; dan 3) mengaktualisasikan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif. Ketiga kompetensi tersebut dikemas dalam tiga agenda yang tentunya berbeda dengan ketiga agenda pada pelatihan revolusi mental sebelumnya, antara lain:

1. Agenda Transformasi Sikap Pikir

Agenda ini bertujuan untuk mengubah sikap pikir peserta dan cara memandang masalah yang terjadi di instansi peserta. Dalam agenda ini terdiri dari beberapa materi antara lain konsep dan kebijakan revolusi mental yang menjelaskan tentang kebijakan pemerintah terkait revolusi mental serta konsep revolusi mental yang diharapkan oleh pemerintah; materi transformasi pelayanan publik di era digital yang menjelaskan bagaimana pelayanan publik melakukan perubahan dan menyesuaikan dengan perkembangan teknologi; serta materi transformasi sikap pikir dimana peserta diberikan materi tentang manajemen berpikir positif sehingga dapat menghadapi masalah dengan baik.

2. Agenda Transformasi Sikap Kerja

Agenda ini bertujuan untuk membekali peserta dengan kemampuan melakukan analisis pada permasalahan budaya yang ada di instansi peserta. Materi yang mendukung agenda ini antara lain Teknik Diagnosa Budaya Organisasi dimana peserta diberikan materi tentang berpikir kritis dan kreatif; materi Strategi Perubahan Budaya Organisasi dimana peserta diberikan penjelasan tentang bagaimana menyusun strategi dan menentukan strategi perubahan; dan materi Transformasi Budaya Birokrasi dimana peserta diberikan penjelasan tentang bagaimana transformasi terjadi dan bagaimana peserta dapat melakukan transformasi.

3. Agenda Aktualisasi

Agenda ini bertujuan untuk membekali peserta dengan kemampuan menuangkan ide dan gagasan peserta dalam

melakukan perubahan di instansinya dengan menyusun rancangan transformasi budaya birokrasi (RTBB). Selain itu, pada agenda ini peserta juga dibekali dengan kemampuan untuk mengaktualisasikan rancangan yang telah disusun tersebut di unit atau instansinya masing-masing dengan bantuan *coach* di tempat pelatihan dan *mentor* di tempat kerjanya. Hal ini pula yang membedakan dengan pelatihan revolusi mental sebelumnya yaitu pembelajaran dari orang lain – *social learning*.

Ketiga agenda ini dikemas dalam pelatihan selama 48 hari dengan jumlah JP sebanyak 194 JP dengan rincian sebagai berikut:

1. Pembelajaran Nonklasikal

Pembelajaran ini merupakan tahap awal membangun pemahaman terkait ketiga agenda pelatihan revmen. Pada tahap ini, peserta melakukan pembelajaran mandiri (*synchronous*) selama 24 JP dan berdiskusi secara interaktif melalui pembelajaran jarak jauh (*asynchronous*) selama 38 JP dengan mengakses LMS.

2. Pembelajaran Klasikal

Pembelajaran ini merupakan tahap penguatan terhadap pemahaman peserta setelah melakukan pembelajaran nonklasikal. Agenda klasikal ini dilakukan dengan metode ceramah, diskusi interaktif, studi kasus, simulasi, *scoping immersion*, dan pembimbingan RTBB. Pembelajaran klasikal dilaksanakan selama 27 JP

3. Pembelajaran *Off Campus*

Pembelajaran ini merupakan tahap penyusunan RTBB dan implementasi RTBB di unit kerja melalui diskusi interaktif, pembimbingan, penyusunan, dan aktualisasi. Pembelajaran *off campus* dilaksanakan selama 105 JP. Dalam pembelajaran off campus ini peserta dibimbing oleh *coach* di tempat pelatihan dan *mentor* di tempat kerja.

Tabel 2
Perubahan Model Pembelajaran Pelatihan Revolusi Mental

Nama Pelatihan	Revmen 2016	Revmen 2017	Revmen 2019	Revmen 2021
Dasar Hukum	1. UU No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara 2. PP No 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil 3. PP No 17 tahun 2020 tentang Perubahan PP No 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil			
Kebijakan Teknis	1. Inpres No 12 tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental	1. Inpres No 12 tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental 2. PerKalan No 6 tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik	1. Inpres No. 12 tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental 2. PerLAN NO. 10 Tahun 2019 tentang Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik 3. Keputusan Kepala LAN No. 358/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik	1. Inpres No 12 tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental 2. PerKalan No 4 tahun 2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani dan Responsif
Jenis Kegiatan	Training/ Pelatihan	Training/ pelatihan dan Pembimbingan	Training/ Pelatihan dan pembimbingan	<i>Learning</i> (Pembelajaran) 1. <i>Training</i> (Pelatihan) 2. Pembimbingan (<i>coaching</i> dan <i>Mentoring</i>) 3. <i>On the Job Training</i> (<i>work place Learning</i>)

Waktu	4 hari = 40 JP	4 hari = 46 JP	9 hari (45 JP) dengan rincian: 1. 20 JP dilaksanakan 6 hari melalui pembelajaran <i>e-learning</i> 2. 25 JP diselenggarakan selama 3 hari melalui pembelajaran klasikal	1. <i>e-learning (self learning)</i> = 24 JP 2. Pembelajaran Jarak Jauh = 38 JP 3. Pembelajaran Klasikal = 27 JP 4. <i>Social learning (Coaching dan Mentoring)</i> = 9 JP 5. <i>On the Job training (OJT) -work place learning</i> = 30 hari = 105 JP
Sistem Pembelajaran	Pelatihan Klasikal	Pelatihan Klasikal	<i>Blended Learning</i>	<i>Blended Learning</i>
Kurikulum	Modul pelatihan terdiri dari 1. Konsepsi dan Kebijakan Revolusi Mental bagi aparatur Sipil Negara 2. Pancasila Sebagai Kepribadian dan Jati Diri Bangsa (Revolusi Mental Berbasis Pancasila) 3. Citra Diri Pemimpin Yang Berkarakter 4. Membangun karakter Kepemimpinan yang Melayani 5. Membangun Karakter Kepemimpinan dalam Inovasi Pelayanan Publik 6. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi 7. Membangun Budaya Kerja Pelayanan Pegawai ASN 8. Membangun Pola Pikir ASN 9. Membangun Ketahanan Keluarga Menuju Indonesia Berkepribadian 10. Membuat Rencana aktualisasi Nilai – nilai Revolusi Mental (<i>Personal Goal Setting</i>) 11. <i>Building rapport</i> bagi ASN dalam melakukan revolusi Mental	Pelatihan ini terdiri dari: 1. Agenda Revolusi Cara Pandang a. Kebijakan Revolusi Mental; dan b. Revolusi Budaya Kerja Birokrasi 2. Agenda Revolusi Cara Pikir a. Inovasi Sektor Publik; dan b. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik 3. Agenda Revolusi Cara Kerja a. Rancangan Revolusi Cara Kerja; b. Seminar Rancangan Revolusi Cara Kerja 4. Materi tambahan Isu Strategis Pelayanan Publik dan <i>Overview</i> program pelatihan serta <i>Review</i> Program Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik	Pelatihan ini terdiri dari: 1. Agenda Revolusi Cara Pandang a. Kebijakan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik; dan b. Revolusi Budaya Pelayanan Publik Era Digital 2. Agenda Revolusi Cara Pikir a. Inovasi Pelayanan Sektor Publik; dan b. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik 3. Agenda Revolusi Cara Kerja a. Rancangan Revolusi Cara Kerja; b. Presentasi Rancangan Revolusi Cara Kerja. 4. Materi tambahan: a. Paradigma Baru Pelayanan Publik b. <i>Overview</i> Pelatihan Revolusi Mental c. Reviu Kebijakan Pelatihan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan Revmen	Pelatihan Revmen ini terdiri dari : 1. Agenda Transformasi Sikap Pikir a. Konsep, Kebijakan, dan Kebutuhan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani, dan Responsif; b. Transformasi Budaya Pelayanan Publik di Era Digital; dan c. Transformasi Sikap Pikir 2. Agenda Transformasi Sikap Kerja a. Teknik Diagnosa Budaya Organisasi; b. Strategi Perubahan Budaya Organisasi; dan c. Transformasi Budaya Birokrasi yang bersih, Melayani, dan Responsif 3. Agenda Aktualisasi a. Penyusunan Rancangan RTBB dan b. Pengelolaan Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi 4. Mata pelatihan diluar materi inti adalah a. Evaluasi Hasil Aktualisasi Transformasi Budaya Birokrasi; b. <i>Overview</i> Kebijakan Pelatihan Revmen; c. <i>Overview</i> Program Pelatihan Revmen; d. Membangun Persepsi dalam Pelatihan Revmen; dan e. Reviu Kebijakan dan Tindak Lanjut Program Pelatihan Revmen
Produk Pembelajaran	Rencana Aktualisasi nilai-nilai Revolusi Mental	Rancangan Revolusi Cara Kerja (RRCK)	Rancangan Revolusi Cara Kerja (RRCK)	Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB)

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa ada transformasi penyelenggaraan pelatihan Revolusi Mental dalam kurun waktu 7 tahun. Perubahan ditunjukkan pada beberapa aspek antara lain:

1. Kebijakan Teknis Penyelenggaraan

Kebijakan teknis mengalami perubahan mulai dari 2016 hingga 2021 antara lain: Inpres No. 12 Tahun 2016; PerkaLAN No. 6 Tahun 2017 ; PerLAN No. 10 Tahun 2019; Keputusan Kepala LAN No. 358/K.1/PDP.07/2019; PerkaLAN No. 4 Tahun 2021. Kebijakan-kebijakan tersebut disesuaikan dengan kondisi ASN Indonesia dan perkembangan teknologi dan informasi.

2. Jenis Kegiatan

Perubahan juga terjadi pada jenis kegiatan penyelenggaraan. Penyelenggaraan Pelatihan Revmen pada tahun 2016 jenis kegiatannya berupa pelatihan, kemudian pada 2017 dikembangkan lagi menjadi pelatihan dan pembimbingan. Pembimbingan yang dilakukan adalah pembimbingan dalam menyusun RRCK peserta. Pada tahun 2019, tidak terjadi perubahan pada jenis kegiatan dimana masih menggunakan pelatihan dan pembimbingan. Selanjutnya di 2021 dan 2022 sudah menggunakan pembelajaran atau learning dimana ada pelatihan, ada *coaching* dan mentoring dalam penyusunan RTBB, dan *on the job training (work place learning)* pada saat *off campus*.

3. Waktu Penyelenggaraan

Dalam segi waktu, penyelenggaraan Pelatihan Revmen juga mengalami perubahan. Pada tahun 2016 pelatihan diselenggarakan selama 4 hari dengan JP sebanyak 40 JP, sedangkan pada tahun 2017 menjadi 46 JP yang dikemas dalam 4 hari pelatihan. Selanjutnya pada tahun 2019, jumlah JP pelatihan sebanyak 45 JP dengan 9 hari penyelenggaraan yang dibagi 20 JP (6 hari) melalui pembelajaran *e-learning* dan 25 JP (3 hari) melalui pembelajaran klasikal. Selanjutnya terjadi perubahan pada penyelenggaraan Pelatihan Revmen pada tahun 2021 dan 2022 dimana waktu penyelenggaraan selama 48 hari dengan jumlah JP sebanyak 194 JP dengan rincian pembelajaran *e-learning* selama 24 JP, pembelajaran jarak jauh selama 38 JP, pembelajaran klasikal selama 27 JP, *social learning* selama 9 JP, dan *on the job training (work place learning)* selama 105 JP.

4. Sistem Pembelajaran

Sesuai dengan perkembangan jaman dan teknologi informasi, perubahan sistem pembelajaran juga dilakukan. Pada tahun 2016 dan 2017, pembelajaran masih menggunakan sistem pembelajaran tatap muka atau klasikal, namun pada tahun 2019, 2021, dan 2022 penyelenggaraan sudah menggunakan *blended learning*. *Blended learning* artinya menyelenggarakan dilakukan melalui dua tahapan yaitu tahap non klasikal dan tahap klasikal. Tahap nonklasikal yang dilakukan

pada tahun 2019 adalah *self-learning* dan menggunakan fitur chat di LMS sedangkan non klasikal pada tahun 2021 dan 2022 adalah *selflearning* melalui LMS dan pembelajaran jarak jauh menggunakan *zoom*. Pelatihan Revmen yang diselenggarakan oleh Pusbangkom TSK ASN pada tahun 2021 dan 2022 sudah menerapkan model pembelajaran 10:20:70. Kerangka dari model pembelajaran ini adalah 10% proses dilakukan secara *formal learning* atau *structured learning*; 20% pembelajaran secara sosial; dan 70% pembelajaran dilakukan melalui pengalaman dan kemampuan menyelesaikan tugas atau *problem solving*.

5. Kurikulum Pembelajaran

Kurikulum pembelajaran Pelatihan Revmen mengalami perubahan seiring dengan adanya perubahan kebijakan yang terjadi. Pada tahun 2016, Pelatihan Revmen menggunakan kurikulum tematik yang terdiri dari 3 tema, yaitu Pelatihan Revolusi Mental dalam Membangun Karakter Kepemimpinan yang Melayani; Pelatihan Revolusi Mental bagi Pegawai ASN dalam Membangun Budaya Kerja Pelayanan; Pelatihan Revolusi Mental bagi Pegawai ASN Menuju Indonesia yang Berkepribadian. Pada tahun 2017 dan 2019, kurikulum pelatihan terdiri dari tiga agenda yaitu agenda revolusi cara pandang, agenda revolusi cara pikir, dan agenda revolusi cara kerja. Selanjutnya pada tahun 2021 dan 2022 kurikulum berubah menjadi agenda transformasi sikap pikir, agenda transformasi sikap kerja, dan agenda aktualisasi. Perubahan disesuaikan dengan kebutuhan ASN dalam mewujudkan revolusi mental.

6. Produk Pembelajaran

Perubahan produk pembelajaran disesuaikan dengan kompetensi yang ingin diwujudkan dalam Pelatihan Revmen. Pada tahun 2016, produk pelatihan revmen adalah rencana aktualisasi nilai-nilai revolusi mental, sedangkan pada tahun 2017 dan 2019 mengalami perubahan dengan produk pembelajaran berupa Rancangan Revolusi Cara Kerja (RRCK). Selanjutnya RRCK mengalami perubahan pada tahun 2021 dan 2022 menjadi Rancangan Transformasi Budaya Birokrasi (RTBB)

Model Pembelajaran 10:20:70 pada Pelatihan Revolusi Mental

Pelatihan Revmen yang diselenggarakan oleh Pusbangkom TSK ASN pada tahun 2021 dan 2022 sudah menerapkan model pembelajaran 10:20:70. Kerangka dari model pembelajaran ini adalah 10% proses dilakukan secara *formal learning* atau *structured learning* – yaitu belajar secara mandiri dan juga klasikal di dalam lambaga pelatihan; 20% pembelajaran secara *social-social learning* – yaitu belajar dari orang lain, *coach* di tempat pelatihan dan *mentor* di tempat kerja; dan 70% pembelajaran dilakukan

melalui pengalaman dan kemampuan menyelesaikan tugas atau *problem solving* yang disusun pada saat pembelajaran klasikal model pembelajaran 10% dengan mendesain RTBB yang dibantu oleh *coach* masing-masing peserta. Untuk lebih jelasnya perbedaan model pembelajaran 10: 20: 70 dapat dilihat pada tabel no 1 di bawah ini.

Tabel 3. Penerapan Model Pembelajaran 10:20:70 pada Pelatihan Revmen

Model Pembelajaran	Pelatihan Revolusi Mental
10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta mengikuti pelatihan secara mandiri (<i>asynchronous</i>) melalui LMS asn-unggul.lan.go.id selama 5 (lima hari). Di dalam LMS terdapat bahan ajar, bahan tayang, dan video yang dapat digunakan peserta sebagai sumber belajar. 2. Dalam tahap belajar mandiri ini, peserta diberikan tugas di beberapa materi pelatihan yang harus diselesaikan selama 5 hari tersebut. 3. Peserta mengikuti pembelajaran jarak jauh (<i>asynchronous</i>) selama 6 (enam) hari. Pembelajaran ini dilakukan dengan metode ceramah, diskusi inteaktif, studi kasus, simulasi, dan <i>scoping immersion</i>.
20	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pada tahap <i>off campus</i>, peserta Pelatihan Revmen mengikuti pembimbingan (<i>coaching</i>) dengan <i>coach</i> yang sudah ditentukan oleh Pusbangkom TSK ASN LAN. Dalam proses pembimbingan (<i>coaching</i>) peserta menceritakan tentang progress penyusunan RTBB dan aktualisasi Transformasi Budaya Birokrasi yang mereka kerjakan serta kendala yang dialami ketika melaksanakan penyusunan dan aktualisasi. Proses ini dilakukan guna mendapatkan <i>feedback</i> dari <i>coach</i> agar peserta dapat menyelesaikan proses penyusunan dan aktualisasi dari tranformasi budaya birokrasi tersebut. 2. Pada tahap ini peran <i>coach</i> dan peran mentor sangat penting bagi peserta dimana mereka memberikan dukungan, <i>feedback</i>, dan masukan bagi penyusunan dan implementasi RTBB. 3. Pada tahap <i>off campus</i> juga peserta melakukan kegiatan <i>mentoring</i> dengan atasannya dan <i>coach</i>. Baik penyusunan RTBB ataupun aktualisasinya, peserta butuh dukungan dari instansinya, salah satunya atasannya selaku mentor. Mentor berperan dalam memberikan arahan dan masukan terhadap penyusunan maupun aktualisasi dari transformasi budaya birokrasi tersebut. 4. Pada tahap <i>off campus</i>, harapannya peserta dapat berkoordinasi dengan rekan kerja dan atasan di unit kerjanya (<i>mentor</i>) agar implementasi RTBB yang sudah disusun berjalan dengan lancar.

70	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam mengikuti Pelatihan Revmen, peserta dilatih untuk menemukan permasalahan yang ada di instansinya kemudian menyusun RTBB sebagai bentuk alternatif solusi dalam penyelesaian permasalahan tersebut. Penyusunan RTBB dapat dianggap sebagai salah satu bentuk <i>problem solving</i> yang harus peserta susun dan kemudian diimplementasikan di instansinya. Dalam proses penyusunan, peserta akan harus mempresentasikan rancangannya di depan penguji. Penguji akan memberikan masukan bahkan tantangan kepada peserta agar rancangan dapat diimplementasikan dengan baik. 2. Setelah menyusun RTBB, peserta wajib mengimplementasikan RTBB tersebut di instansinya. Salah satu proses yang menantang bagi peserta, dimana dalam waktu 30 hari, peserta harus dapat mengimplementasikan RTBB yang telah disusun. Dalam penyusunan implementasi RTBB ini peserta dibantu oleh <i>coach</i> dan <i>mentor</i> sesuai peran masing-masing. 3. Tantangan lain yang dihadapi peserta adalah RTBB yang sudah diimplementasikan harus dibuktikan di depan penguji yang sudah ditentukan. Dalam evaluasi implementasi RTBB, penguji meminta bukti-bukti terkait implementasi RTBB tersebut dan peserta harus mampu membuktikan dan menjelaskan pengalaman mengimplementasikan RTBB tersebut. <i>Coach</i> dan <i>mentor</i> sesuai peran masing-masing membimbing peserta untuk mempresentasikan hasil implementasi RTBB-nya.
----	--

Sumber: Pusbangkom TSK ASN (diolah)

Pada tabel 1 di atas dapat dijelaskan bahwa pada Pelatihan Revmen sudah mengadopsi model pembelajaran 10:20:70 dengan rincian sebagai berikut:

1. Model 10%, pembelajaran dilakukan secara *formal learning* atau *structured learning* pada Pelatihan Revmen adalah pada tahap nonklasikal yaitu belajar mandiri (*asynchronous*) melalui LMS asn-unggul.lan.go.id dengan mengunduh dan mempelajari bahan ajar, bahan tayang, dan video pembelajaran serta mengerjakan tugas yang sudah ditentukan. Selain itu, peserta juga mengikuti pembelajaran jarak jauh (*synchronous*) melalui metode ceramah, diskusi interaktif, simulasi, studi kasus, dan *scoping immersion*.
2. Model 20%, peserta melakukan pembelajaran sosial atau menerima pembelajaran melalui orang lain. Pada Pelatihan Revmen, pembelajaran sosial ini diperoleh dari pembimbingan (*coaching*) dengan *coach* yang sudah ditentukan dan juga dengan mentor agar mendapatkan *feedback* dan masukan dalam penyusunan dan implementasi RTBB.
3. Model 70%, pembelajaran dilakukan melalui pengalaman dimana peserta akan terjun langsung dengan diberikan tugas atau tantangan. Harapannya, peserta dapat mengasah kemampuan *problem solving*

dan dapat belajar dari apa yang terjadi. Pada Pelatihan Revmen, peserta diwajibkan menyusun RTBB dan mengimplementasikannya. RTBB adalah sebuah rancangan yang dibuat oleh peserta sesuai dengan masalah yang ada di unit kerja atau di instansinya. Dengan adanya RTBB ini, peserta diharapkan dapat melakukan perubahan budaya birokrasi dan dapat menyelesaikan permasalahan di unit kerja atau instansinya. Selain mengimplementasikan RTBB, peserta juga diwajibkan memberikan bukti-bukti implementasi RTBB di depan penguji, *mentor*, dan *coach*.

Selain itu, dari penjelasan sebelumnya terkait dengan perkembangan kebijakan pelatihan revmen dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2022 memiliki perubahan yang signifikan baik dari segi konsep kebijakan sampai dengan model pembelajarannya yang bergerak atau bertransformasi dari model pelatihan secara klasikal menjadi model pembelajaran secara *blended learning*. Perubahan (transformasi) ini berdampak tentunya kepada unit/instansi peserta yang mengimplementasikan RTBB nya-perrubahan budaya kerja - paling tidak kepada pegawai di unit atau instansinya. Dengan demikian, pelatihan revolusi mental yang dilaksanakan ini memiliki dampak yang positif kepada unit organisasi peserta pelatihan Revolusi mental.

PENUTUP

Simpulan

Transformasi pengembangan kompetensi akan terus terjadi seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi yang semakin cepat, serta perkembangan situasi dan kondisi Indonesia. Transformasi penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental bukan hanya pada kebijakannya saja, namun juga pada jenis kegiatan, sistem pembelajaran, kurikulum pembelajaran, waktu penyelenggaraan, dan produk pembelajaran. Transformasi pelatihan revolusi mental tersebut dibuktikan dengan terpenuhinya persyaratan dari model pembelajaran *Corporate University* yang menerapkan model pembelajaran 10 : 20 : 70 yaitu pembelajaran mandiri (10 %), pembelajaran dari orang lain atau *social learning* (20%) melalui *coaching* dan *mentoring* dan yang terakhir adalah pembelajaran di tempat kerja – *on the job training* atau *work place learning* (70%). Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental mengalami transformasi dari berbagai sisi, namun tujuan dari Revolusi Mental sendiri tetap sama, yaitu mengubah cara pandang, cara pikir, cara kerja, sikap dan perilaku ASN menjadi ASN yang memiliki jiwa melayani kepada masyarakat.

Saran

Lembaga pelatihan yang mengusung dirinya sebagai *Corporate University* perlu menerapkan model pembelajaran terintegrasi yang bukan hanya via online, klasikal dan juga penerapan dalam lingkungan unit kerja peserta bahkan perlu dikaitkan dengan manajemen talenta yang berdampak pada karir pegawai tersebut. Dengan kata lain, pelatihan yang didesain perlu menerapkan model pembelajaran 10: 20: 70 yang melibatkan seluruh

komponen di Lembaga pelatihan dan juga unit pengelola kepegawaian/ Sumber Daya Manusia sebagai wadah bagi integrasi pelatihan dengan karier peserta melalui manajemen talenta instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfarabi, Muh. Ikhsan; Madani, Muhlis; dan Rasdiana. 2022. Efektivitas Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental pada Pusat Pelatihan dan Pengembangan Kajian Manajemen Pemerintahan LAN Kota Makassar. *Kolaborasi: Jurnal Administtrasi Publik*. Vol 8 No 3, Desember 2022, pp 346- 354
- Astutik, S. (2020). Science , Engineering , Education , and Development Studies (SEEDS): Conference Series. *Upaya Meningkatkan Keaktifan Siswa Dalam Proses Pembelajaran*, 4(2), 80–86.
- Basuki. 2021. Penilaian Kinerja Widyaiswara pada Diklat Revolusi Mental di Balai Diklat Keagamaan Palembang. *Jurnal Perspektif*. Vol. 14 No 2. Desember 2021. pp. 195 - 207
- Fauziah, N.M&Prasetyo, A.W. (2019). ASN Corporate University: Sebuah Konsep Pendidikan dan Pelatihan pada Era Disruptif. *Jurnal Civil Service*. Volume 13 No 2.
- Janssen, M., & Van Der Voort, H. 2020. Agile and Adaptive Governance in Crisis Response: Lessons From Covid-19 Pandemic. *International Journal of Information Management*. Vol 55
- Joshi, Manmohan. (2018). *Learning: 70-20-10*. Bookboon. com. ISBN 978-87-403-2061-9
- Kementerian Keuangan, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. (2020). *Corporate University. Benchmarking bersama Kementerian Keuangan Corporate University*.
- Montang, R. T. 2018. Revolusi Mental Aparatur Sipil Negara. *Cognos Cendekia Global*.
- Putra, Sofyan Eko. 2021. Persepsi Alumni terhadap Implementasi RRCK dan Perubahan Perilaku pada Pasca Pelatihan Revolusi Mental. *Kathulistiwa Profesional: Jurnal Pengembangan SDM dan Kebijakan Publik*. Vol. 2 tahun 2021, pp, 33 – 45
- Sukmajadi, Budi. 2019. Peran Diklat Revolusi Mental terhadap Peningkatan Profesionalisme ASN dalam Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Propinsi DKI Jakarta. *MONAS, Jurnal Inovasi Aparatur*. Vol. 1, No 1, tahun 2019, pp. 30 - 38
- Tunsiah, Siti dan Soantahon, Sherwin Mikhael. 2021. Analisa Penerapan Corporate University di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol 28
- Wulandari, F.S. (2018). Kemenkeu Corpu: Mengubah Sistem, Mengubah Fokus, dan Mengubah Mindset. *Majalah Edukasi Keuangan*. Edisi 44/2018