

DIKLAT TAK LAGI MENJADI SYARAT KENAIKAN JABATAN: MASIHKAH PNS PERLU BELAJAR?

Lusiana Haryanti
Badan Pemeriksa Keuangan

Correspondence		
Email: una.buzon@gmail.com	No. Telp:	
Submitted: 26 July 2026	Accepted: 5 August 2026	Published: 6 August 2026

ABSTRAK

Perubahan kebijakan manajemen bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak lagi menempatkan sertifikat pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagai syarat utama kenaikan jenjang jabatan fungsional telah memunculkan persepsi bahwa diklat kehilangan relevansinya. Artikel ini berargumen bahwa penghapusan sertifikat sebagai persyaratan administratif justru menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi yang substantif. Di tengah perkembangan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*), PNS menghadapi risiko menurunnya kemampuan berpikir kritis akibat ketergantungan terhadap teknologi. Kondisi tersebut menjadikan diklat bukan lagi sekadar instrumen pemenuhan syarat karier, melainkan sarana untuk menjaga kapasitas kognitif, kemampuan analitis, dan kualitas pengambilan keputusan. Artikel ini menawarkan transformasi model pembelajaran diklat melalui pendekatan *coaching* dan *mentoring* yang mendorong interaksi, refleksi, serta pertukaran *tacit knowledge* sebagai upaya membangun kompetensi yang tidak dapat digantikan oleh algoritma. Dengan demikian, masa depan diklat tidak terletak pada penerbitan sertifikat, melainkan pada kemampuannya menciptakan PNS yang adaptif, kritis, dan tetap relevan di tengah disrupsi teknologi.

Kata Kunci: PNS, diklat, kecerdasan buatan, kompetensi, *coaching*, *mentoring*.

ABSTRACT

Recent changes in Indonesian civil service management policies have eliminated training certificates as a primary requirement for functional career advancement, leading to a perception that professional training is becoming less relevant. This article argues that the removal of certificates as an administrative requirement actually reinforces the importance of substantive competency development. Amid the rapid advancement of Artificial Intelligence (AI), civil servants face the risk of cognitive decline caused by excessive dependence on technology. Under these circumstances, training should no longer be viewed as a means of career advancement, but rather as a strategic tool for maintaining critical thinking, analytical capacity, and sound decision-making abilities. This article proposes a transformation of training models through *coaching* and *mentoring* approaches that emphasize interaction, reflection, and tacit knowledge exchange to develop competencies that cannot be replicated by algorithms. Ultimately, the future of training lies not in issuing certificates, but in cultivating adaptive, critical, and relevant civil servants capable of thriving in a technology-driven environment.

Keywords: civil servants, training, artificial intelligence, competence development, coaching, mentoring.

Pendahuluan

"Kalau sertifikat diklat tidak lagi menjadi syarat kenaikan jabatan, untuk apa masih ikut diklat?"

Pertanyaan tersebut semakin sering terdengar di lingkungan birokrasi sejak kebijakan manajemen PNS bergeser dari orientasi sertifikasi menuju pembuktian kompetensi. Berbagai regulasi terbaru menempatkan uji kompetensi sebagai instrumen utama dalam menentukan kelayakan kenaikan jenjang jabatan fungsional. Perubahan ini disambut positif oleh banyak PNS karena menghapus kesan bahwa karier ditentukan oleh selebar sertifikat hasil mengikuti pelatihan.

Namun, di balik optimisme tersebut terdapat sebuah paradoks. Pada saat sertifikat kehilangan posisi strategisnya dalam jenjang karier, kebutuhan akan kompetensi justru semakin

meningkat. Di saat yang sama, birokrasi sedang menghadapi disrupsi teknologi yang melahirkan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) yang terus berkembang.

AI kini mampu merangkum dokumen, menyusun laporan, menghasilkan presentasi, membantu analisis data, hingga menyusun rekomendasi kebijakan. Aktivitas yang sebelumnya membutuhkan waktu berjam-jam kini dapat diselesaikan dalam hitungan menit. Fenomena ini menciptakan kenyamanan baru dalam bekerja, tetapi sekaligus memunculkan pertanyaan mendasar: apabila teknologi sudah mampu berpikir untuk manusia, apakah manusia masih perlu belajar?

Artikel ini berangkat dari keyakinan bahwa penghapusan sertifikat diklat sebagai syarat kenaikan jabatan bukanlah akhir dari pentingnya pembelajaran, melainkan titik awal transformasi diklat menuju fungsi yang lebih substantif.

Dari Kompetensi Simbolik Menuju Kompetensi Substantif

Pierre Bourdieu menjelaskan bahwa dalam kehidupan sosial terdapat berbagai bentuk modal yang menentukan posisi seseorang, salah satunya adalah modal simbolik. Gelar, penghargaan, dan sertifikat merupakan bentuk modal simbolik yang mampu memberikan legitimasi sosial atas kemampuan seseorang.

Dalam konteks birokrasi, sertifikat diklat selama bertahun-tahun sering diposisikan sebagai representasi kompetensi. Semakin banyak sertifikat yang dimiliki seseorang, semakin besar peluangnya untuk memenuhi persyaratan administratif pengembangan karier.

Sayangnya, kepemilikan sertifikat tidak selalu berbanding lurus dengan kompetensi nyata. Tidak sedikit pelatihan yang lebih berfokus pada kehadiran peserta dibandingkan proses internalisasi pengetahuan. Dalam situasi seperti ini, sertifikat berfungsi sebagai simbol kompetensi, bukan kompetensi itu sendiri.

Penghapusan sertifikat sebagai syarat kenaikan jabatan dapat dimaknai sebagai upaya pemerintah menggeser orientasi birokrasi dari pengumpulan simbol menuju pembentukan kemampuan nyata. PNS dituntut membuktikan kapasitasnya melalui kinerja, penyelesaian masalah, dan kemampuan menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks.

Namun perubahan ini juga menimbulkan konsekuensi logis. Jika kompetensi menjadi ukuran utama, maka PNS harus memiliki ruang yang memadai untuk mengembangkan kemampuan berpikir, menganalisis, dan mengambil keputusan. Dengan kata lain, yang dihapus adalah kewajiban administratifnya, bukan kebutuhan untuk belajar.

Ancaman Atrofi Kognitif di Era AI

Perkembangan AI merupakan salah satu peristiwa paling transformatif dalam sejarah birokrasi modern. Berbagai pekerjaan yang sebelumnya dikerjakan manusia kini dapat dilakukan secara otomatis dengan tingkat kecepatan yang jauh lebih tinggi.

Kondisi ini menghadirkan peluang sekaligus ancaman.

Peluangnya jelas. PNS dapat bekerja lebih efisien, memiliki akses informasi yang lebih luas, serta memperoleh bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang bersifat administratif dan repetitif.

Namun terdapat ancaman yang sering luput dari perhatian, yaitu terjadinya *cognitive atrophy* atau penyusutan kemampuan kognitif akibat jaranganya kemampuan tersebut digunakan.

Sebagaimana otot yang tidak pernah dilatih akan melemah, kemampuan berpikir manusia juga akan mengalami penurunan apabila terus-menerus disubstitusi oleh teknologi. Ketika AI selalu memberikan ringkasan, manusia tidak lagi membaca secara mendalam. Ketika AI selalu memberikan analisis, manusia tidak lagi melatih kemampuan berpikir kritisnya.

Ketika AI selalu menyiapkan jawaban, manusia tidak lagi terbiasa mempertanyakan asumsi dan menyusun argumen.

Lambat laun, PNS berpotensi berubah menjadi operator yang hanya menyalurkan keluaran mesin ke dalam dokumen resmi.

Situasi ini berbahaya bagi masa depan pelayanan publik. Pelayanan publik tidak hanya membutuhkan data, tetapi juga memerlukan penilaian moral, empati sosial, kebijaksanaan kontekstual, dan kemampuan memahami dinamika masyarakat. Seluruh aspek tersebut masih menjadi wilayah yang sulit dijangkau oleh AI.

Karena itulah tantangan terbesar PNS di masa depan bukanlah bersaing dengan teknologi, melainkan menjaga kualitas berpikirnya agar tidak terdegradasi oleh kenyamanan teknologi.

Mengapa Diklat Justru Semakin Penting?

Jika tujuan diklat hanya untuk mendapatkan sertifikat, maka benar bahwa relevansinya akan berkurang setelah perubahan regulasi. Akan tetapi apabila tujuan diklat adalah membangun kapasitas berpikir manusia, maka relevansinya justru meningkat drastis.

AI dapat menghasilkan informasi, tetapi tidak dapat menggantikan kemampuan manusia dalam memahami makna.

AI dapat menyusun rekomendasi, tetapi tidak dapat memikul tanggung jawab etis atas keputusan yang diambil.

AI dapat menemukan pola data, tetapi tidak selalu mampu memahami konteks sosial dan politik yang melatarbelakangi suatu kebijakan.

Dengan demikian, nilai utama PNS tidak lagi terletak pada kemampuan mengerjakan tugas-tugas rutin yang mudah diotomatisasi. Nilai PNS terletak pada kemampuan melakukan interpretasi, pertimbangan, kolaborasi, negosiasi, serta pengambilan keputusan yang mempertimbangkan kepentingan publik.

Kemampuan-kemampuan tersebut tidak muncul secara instan. Kompetensi tersebut hanya dapat dibangun melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan.

Di sinilah diklat menemukan relevansi barunya.

Menghidupkan Kembali Ruang Kelas

Persoalannya kemudian bukan lagi apakah diklat penting atau tidak, tetapi bagaimana membuat diklat tetap relevan.

Model pembelajaran tradisional yang berfokus pada ceramah satu arah semakin kehilangan daya tarik. Peserta tidak lagi membutuhkan ruang kelas hanya untuk mendengarkan informasi yang sebenarnya dapat diperoleh dalam hitungan detik melalui internet maupun AI.

Masa depan diklat terletak pada penciptaan ruang berpikir.

Ruang di mana peserta dapat mempertanyakan asumsi, menguji gagasan, bertukar pengalaman, dan melakukan refleksi terhadap pekerjaannya. Nilai utama pembelajaran tidak lagi berasal dari materi yang disampaikan, melainkan dari kualitas interaksi yang terjadi selama proses belajar.

Dalam konteks tersebut, pendekatan *coaching* dan *mentoring* menjadi semakin relevan.

Melalui *coaching*, peserta didorong untuk menemukan solusi melalui proses refleksi dan eksplorasi pemikiran. Sementara itu, *mentoring* memungkinkan terjadinya transfer pengalaman dan pembelajaran praktis yang tidak tersedia di dalam buku maupun modul.

Model pembelajaran ini mengubah posisi peserta dari penerima informasi menjadi subjek aktif yang membangun pengetahuan bersama. Di sisi lain, peran widyaiswara juga bergeser dari penyampai materi menjadi fasilitator pembelajaran.

Ruang kelas tidak lagi berfungsi sebagai tempat transfer informasi, tetapi menjadi laboratorium berpikir.

Ketika Nilai Tidak Lagi Berupa Angka

Transformasi metode pembelajaran perlu diikuti oleh transformasi sistem evaluasi.

Selama ini keberhasilan diklat sering diukur melalui nilai ujian, skor *pre-test* dan *post-test*, atau tingkat kepuasan peserta. Pendekatan tersebut memang memberikan kemudahan pengukuran, tetapi belum tentu mampu menggambarkan perubahan kompetensi secara utuh.

Dalam pendekatan *coaching dan mentoring*, fokus utama bukan pada kemampuan mengingat informasi, melainkan kemampuan memahami, merefleksikan, dan menerapkan pengetahuan dalam konteks pekerjaan.

Oleh karena itu, evaluasi naratif menjadi alternatif yang menarik untuk dikembangkan. Penilaian tidak hanya menggambarkan apa yang diketahui peserta, tetapi juga bagaimana cara berpikirnya berkembang selama proses pembelajaran.

Selain itu, evaluasi pasca-diklat juga perlu diperkuat melalui observasi dan wawancara dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan. Pendekatan ini memungkinkan penyelenggara diklat menilai apakah terdapat perubahan perilaku, peningkatan kinerja, dan kontribusi nyata setelah peserta kembali ke unit kerjanya.

Dengan demikian, ukuran keberhasilan diklat tidak lagi berhenti pada angka, tetapi pada dampak yang ditimbulkan.

Human-in-the-Loop: Masa Depan Pembelajaran PNS

Perkembangan AI tidak seharusnya dipandang sebagai ancaman yang harus ditolak. Sebaliknya, AI perlu dimanfaatkan sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Namun pemanfaatan AI harus tetap berada dalam kerangka *Human-in-the-Loop* (HITL), yaitu kondisi ketika manusia tetap memegang peran sentral dalam melakukan validasi, penilaian, dan pengambilan keputusan.

AI dapat membantu mengolah data, tetapi manusia yang menentukan maknanya.

AI dapat menyusun alternatif solusi, tetapi manusia yang memilih solusi terbaik.

AI dapat menghasilkan pengetahuan, tetapi manusia yang bertanggung jawab atas konsekuensi penggunaannya.

Karena itu, tugas utama diklat di era AI bukan lagi sekadar mengajarkan pengetahuan teknis, melainkan membangun kapasitas berpikir yang memungkinkan PNS menggunakan teknologi secara bijaksana.

Penutup

Penghapusan sertifikat diklat sebagai syarat kenaikan jabatan bukanlah sinyal berkurangnya pentingnya pembelajaran dalam birokrasi. Sebaliknya, kebijakan tersebut menandai pergeseran paradigma dari kompetensi simbolik menuju kompetensi substantif.

Di tengah perkembangan AI yang semakin pesat, kemampuan berpikir kritis, menganalisis, berkolaborasi, dan mengambil keputusan justru menjadi modal utama PNS untuk tetap relevan. Kompetensi tersebut tidak dapat diperoleh melalui sertifikat semata, tetapi harus dibangun melalui proses pembelajaran yang bermakna.

Oleh karena itu, tantangan terbesar penyelenggara diklat bukan sekadar menghasilkan lulusan yang memperoleh sertifikat, melainkan menciptakan ruang belajar yang mampu mempertahankan kemampuan berpikir manusia di tengah dominasi algoritma.

Sertifikat mungkin tidak lagi menentukan karier. Namun kemampuan untuk terus belajar akan selalu menentukan masa depan.

Daftar Pustaka

1. Peraturan Pemerintah No.17 Tahun 2020, tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
2. Peraturan BKN No.3 Tahun 2023, tentang Angka Kredit, Kenaikan Pangkat dan Jenjang Jabatan Fungsional.
3. PerMen PANRB No.1 Tahun 2023, tentang Jabatan Fungsional.
4. SE BKN No.1 Tahun 2026, tentang Panduan Penyelenggaraan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional di Bidang Manajemen Aparatur Sipil Negara.
5. Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Harvard University Press.
6. Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). Greenwood.
7. Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2016). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (4th ed.). Berrett-Koehler Publishers. (*Referensi metodologi pengukuran efektivitas diklat berbasis dampak pasca-pelatihan*).
8. <https://www.ibm.com/think/topics/human-in-the-loop>
9. <https://binus.ac.id/bekasi/2025/07/pengertian-dan-sejarah-perkembangan-artificial-intelligence/>