

# Pembelajaran Terintegrasi di Tempat Kerja – Kesiapan Penerapan *Action Learning* di BMKG

Nurhayati

Pusdiklat BMKG, Jalan Angkasa I no 2, Jakarta 10720  
nurhayati@bmk.go.id

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT / ABSTRAK

### Article history

Received:  
September 3, 2021

Revised:  
September 26, 2022

Accepted:  
September 28, 2022

Dalam beberapa tahun terakhir ini, terjadi pergeseran paradigma dari konsep lembaga pelatihan konvensional menjadi *corporate university* (CORPU) dengan model pembelajaran terintegrasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Lembaga Diklat yang semula hanya dianggap menghabiskan anggaran dan memberikan dampak yang sangat minim terhadap kinerja organisasi, dituntut untuk menyediakan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan visi misi dan tujuan organisasi. *Action learning* merupakan salah satu bentuk pembelajaran di tempat kerja (*Workplace learning*) yang merupakan porsi terbesar dari model pembelajaran 10 20 70. Dengan mengandalkan kompetensi individu dan kekuatan kerja tim (*team work*), *action learning* diharapkan dapat memberikan solusi terhadap permasalahan organisasi yang aktual dan dibutuhkan oleh organisasi. Tulisan ini membahas tentang kesiapan BMKG untuk mengimplementasikan *Action Learning* sebagai salah satu bentuk pembelajaran di tempat kerja dengan menggunakan tiga variabel, yaitu kesiapan mindset, dukungan pemimpin dan kesiapan pemimpin untuk melakukan *coaching* dan *mentoring*. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif dengan penggalan informasi melalui wawancara terstruktur terhadap beberapa informan kunci. Sebagai pelengkap dari hasil wawancara digunakan data tambahan dari hasil kuesioner tentang kesiapan BMKG dalam menerapkan *Action Learning* di BMKG. Hasil penelitian menunjukkan nilai indeks rerata 4.38 dari skala 5 atau 87 %. Dengan demikian dapat direkomendasikan kepada pimpinan organisasi untuk dapat mendorong inisiatif pembentukan tim-tim *Action Learning* di kantor pusat maupun Unit-unit Pelaksana Teknis di daerah. Salah satu perangkat yang diperlukan adalah dengan membuat peraturan atau tata cara yang dapat dijadikan panduan bagi pimpinan dan staff dalam mengimplementasikan praktik pembelajaran di tempat kerja.

*In the last few years, there have been paradigm shifts from traditional training centers concept into corporate university (CORPU) with integrated learning aiming not only to build individuals or groups capacity, but also to enhance the performance of organization. An old assumption of training center as a costly working unit that spend a lot of money while resulting in very little impact to organization. Through corporate university concept it is now demanded to provide capacity building that meet the vision and mission of the organization. Action learning is one form of Workplace learning that place the largest portion of the 10 20 70 learning model. Counting on individual and teamwork's potency, action learning is expected to solve some organizational problems. As an operational-based agency, BMKG encounter many concrete and dynamic problems that urgently need solution. This paper analyze BMKG readiness in implementing Action Learning using three readiness parameters namely mindset, leadership and capacity of leaders for coaching and mentoring. The method applied in this paper is a qualitative approach through structured interview for several key resource persons. In addition, supplementary data resulting from questionnaire were utilized in this paper. The result shows average index of 4.38 in 5 interval scale, or 87% of readiness. Therefore, it can be suggested that the top Managers can encourage the initiative for founding action learning teams at BMKG Headquarters and regions. One thing required is the regulation and guidance for leaders and teams' reference in implementing workplace learning in each working units*

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



**Kata Kunci:** Action Learning, CORPU, Pembelajaran Integrasi

**Keywords:** Action Learning, CORPU, Integrated Learning

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Saat ini dunia memasuki era digitalisasi 4.0 yang menuntut banyak penyesuaian di pelbagai bidang termasuk bidang Pelatihan dan Pendidikan. Memasuki tahun 2020 dengan prahara panjang global Covid 19, kita semua dituntut untuk suka tidak suka menggunakan fasilitas teknologi daring dalam kegiatan belajar mengajar dimana pengajar, peserta didik, orang tua siswa, dan semua tenaga diklat. Ketika belum semua kita siap dengan teknologi kekinian 4.0 ini, muncul konsep Masyarakat 5.0 (*Society 5.0*), yaitu konsep yang menempatkan manusia sebagai pusat (*human-centered*) dan berbasis teknologi (*technology-based*).

Tantangan ke depan untuk memasuki dunia *society 5.0* makin konkrit dan merupakan keniscayaan seiring dengan terjadinya perubahan yang cepat dan massif. Hal ini seiring dengan hadirnya masa ketidakpastian yang diistilahkan dengan VUCA, yaitu perubahan/fluktuasi yang tiba-tiba, sulit diprediksi (*volatility*), ketidakpastian (*uncertainty*), kerumitan (*complexity*) dan ketidakjelasan arah perubahan (*ambiguity*). Memasuki era VUCA yang mempengaruhi hampir semua aspek kehidupan, sistem pelatihan yang dirancang lembaga-lembaga Diklat dituntut untuk disesuaikan strategi, format dan metodenya. Kita menuju sistem pembelajaran (*learning*) yang harus lebih cepat dan lebih besar dari perubahan itu sendiri (Revans, 1991).

Pusdiklat BMKG merupakan salah satu unit kerja BMKG dengan tugas pokok melaksanakan pendidikan dan pelatihan di lingkungan BMKG dan memiliki beberapa fungsi dimana salah satunya adalah penyusunan dan pengembangan program pendidikan pelatihan teknis, fungsional dan kepemimpinan. Sebelum era *pandemic* pada tahun 2019, pelatihan-pelatihan dilaksanakan terbanyak secara klasikal (tabel 1). Berdasarkan data kalender pengembangan kompetensi yang dilaksanakan Pusdiklat BMKG selama 3 tahun dari 2018 hingga 2020, dapat disimpulkan bahwa prosentase pelatihan dengan mode klasikal (tatap muka) dalam kurun tiga tahun tersebut berturut-turut hingga 2020 adalah 74%, 63 % dan 28% dari jumlah seluruh pelatihan yang diselenggarakan. Pada awal tahun 2020 ketika *pandemic* Covid 19 merebak, terdapat 9 pelatihan yang dihapus (gagal diselenggarakan) dan 21 jenis pelatihan, seminar, dan *workshop* yang diubah dari pola klasikal menjadi Daring. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi yang dilaksanakan pada tahun ini sebagian besar dilaksanakan secara *online* atau Daring karena keterpaksaan atau pengaruh *pandemic*. Di sisi lain, evaluasi pembelajaran menurut Kirk Patrick (2008) yang pernah dilakukan Pusdiklat BMKG belum sampai level 3 dan 4, sehingga tidak didapatkan catatan dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai di unit kerja masing-masing. Dengan demikian konsep pembelajaran terintegrasi di tempat kerja meskipun bukan sama sekali baru, masih belum merupakan pembiasaan di BMKG, demikian juga praktek *Action Learning* praktis belum pernah dilakukan di lingkungan Pusdiklat maupun unit kerja teknis BMKG.

**Tabel 1.** Rekap jumlah pelatihan (klasikal dan online) Pusdiklat BMKG  
2018-2020

Tahun	Klasikal	Online	Total	Prosentase
2018	20	7	27	74.07
2019	22	13	35	62.86
2020	15	39	54	27.78

Dalam dua tahun terakhir ini organisasi BMKG telah mencanangkan *corporate university* (CORPU) dimana SDM organisasi dari mulai pimpinan sampai dengan staff dari semua lini dituntut untuk mengalami perubahan mindset, kultur, fleksibilitas kerja dan model belajar. Pusdiklat selaku pelaksana dan motor penggerak CORPU dituntut untuk menyesuaikan dan mengubah metode dan *environment* pelatihan dari *teacher centered* menjadi *student-centered*, dari klasikal menjadi *online*, serta bergeser dari “kepemilikan tunggal” terhadap pelatihan menjadi berbagi kepemilikan (*ownership*) sehingga program-program pelatihan tidak hanya sekedar memenuhi pengembangan kompetensi individu/ kelompok tertentu melainkan mengarah pada pemenuhan kebutuhan organisasi, dalam hal ini meningkatkan kinerja organisasi.

Pelaksanaan implementasi CORPU di BMKG tidak semudah apa yang tertulis dalam teori. Tantangan terbesar adalah dari sisi kesiapan mindset, baik pemimpin maupun pegawai BMKG. Selama ini setiap pelatihan hanya selesai sampai dengan evaluasi dan perolehan sertifikat. Tidak pernah ada

kegiatan pasca pelatihan berupa *On the job Training* (OJT) ataupun pembelajaran di tempat kerja. Melalui penerapan *Corpu* setiap pelatihan dituntut untuk memberi dampak nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi. Para pemimpin dan staff dituntut untuk merubah *mindset* serta kesediaannya untuk merubah budaya kerja sekaligus memupuk kebiasaan berbagi pengetahuan, berperan sebagai mentor dan *coach* terhadap staff dan rekan kerja, serta menerapkan *skill* yang didapatnya dari pelatihan di tempat kerja.

Dalam sistem pembelajaran 70 20 10 yang dirumuskan dalam konsep CORPU, pembelajaran formal hanya menempati 10 %, baik secara klasikal maupun *online*. Sementara porsi 20 persen nya merupakan proses pembelajaran dari orang lain melalui *coaching* dan *mentoring*, dan bagian terbesar adalah belajar dari pengalaman di tempat kerja, belajar sambil bekerja dalam bentuk praktek latihan kerja (*on the job training*), magang (*internship*), detasering dan *action learning*. Pembelajaran di tempat kerja (*Workplace Learning*) menuntut peran widyaiswara dan Lembaga penyelenggara pelatihan sesuai yang diformulasikan dalam Peraturan LAN RI Nomor 8 Tahun 2021.

Salah satu model pembelajaran terintegrasi di tempat kerja adalah *Action learning* yang dapat diartikan sebagai “belajar dari pengalaman mengerjakan” (*learning by doing*, Lawrence dalam Weinstein, 1999). Dalam rancangan dan pelaksanaan pelatihan untuk mengisi gap (kesenjangan) kompetensi pegawai, sebagian besar (70% nya) dilakukan melalui pembelajaran eksperimental dan penyelesaian permasalahan di tempat kerja (*action learning + problem solving*)

Pendekatan *action learning* dipilih dalam mencari solusi terhadap permasalahan kesenjangan kompetensi di BMKG dan bertujuan untuk mengakselerasi upaya pencapaian kinerja yang optimal. *Action learning* dijalankan melalui penggalan kapasitas semua anggota tim (pemimpin dan staff) dengan cara berpikir kreatif dan kritis dalam mencapai sasaran penting yang telah disepakati oleh tim sebelumnya. Selama ini pejabat yang memimpin unit kerja pada level pusat, bidang dan UPT menjadi tumpuan untuk berpikir keras, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan isu-isu terkait tugas fungsinya, sedangkan staff fungsional lebih banyak memposisikan diri untuk “menerima instruksi” dan melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai yang diwajibkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesiapan SDM BMKG dalam melaksanakan Pembelajaran di Tempat Kerja dalam bentuk *Action Learning*. Hal ini sesuai dengan definisi *Action Learning* sebagai “sebuah proses yang didorong oleh kepercayaan terhadap potensi individu, sebuah cara belajar dari tindakan dan dari apa yang terjadi di sekitar kita dengan meluangkan waktu untuk bertanya, memahami, merefleksikan, mendapatkan wawasan dan mempertimbangkan apa yang harus dilakukan ke depannya” (Revens, 1991). Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk memberikan masukan kepada para pemimpin BMKG sebagai Dewan Pembelajar (*Learning Council*) BMKG *Corpu* tentang tingkat kesiapan pelaksanaan pembelajaran di tempat kerja dilihat dari kesiapan *mindset*, pimpinan dan sustainabilitas pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* dalam organisasi/ unit kerja. Selanjutnya masukan yang disampaikan diharapkan dapat menjadi dasar pimpinan dalam membuat keputusan dalam penerapan kebijakan dan panduan penyelenggaraan *Action Learning* di BMKG. Manfaat khusus untuk Lembaga Diklat adalah melibatkan dan memberdayakan modal ketrampilan WI sebagai partner dan *coach* bagi tenaga pengajar teknis (*Subject Matter Expert*, SME) sehingga untuk jangka panjang paradigma Lemdik tidak lagi dianggap sebagai beban, melainkan memiliki peran konkrit dalam strategi perencanaan instansi yang memiliki konsep organisasi pembelajar (*learning organization*).

## 1.2. Penelitian Sebelumnya

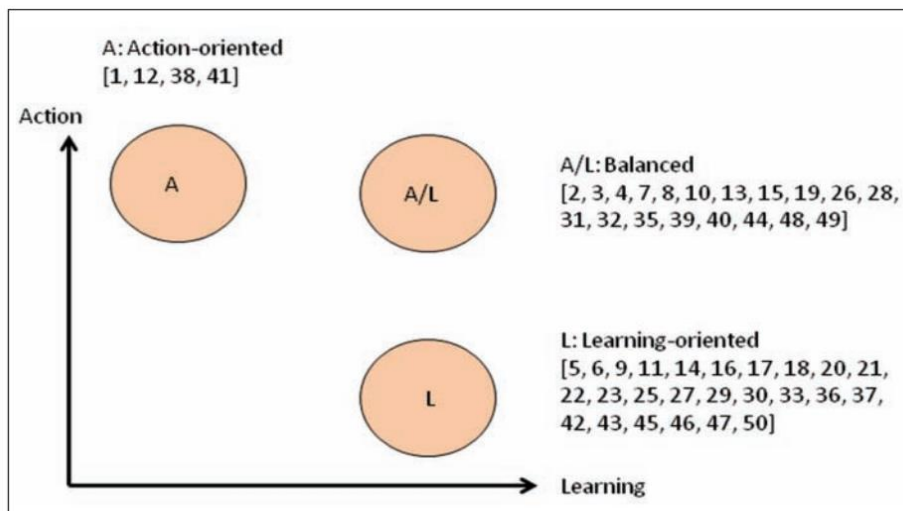
Dalam *corporate university* model pelatihan yang banyak digunakan yaitu model 70 20 10 yang dikembangkan Michael Lombardo dan Robert Eichinger (1996) bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dalam program pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM terkait melalui perubahan perilaku peserta pelatihan yang berdampak pada kinerja organisasi. Teori model ini menyatakan bahwa porsi pembelajaran formal (*structured learning*) hanya menempati 10 % dari porsi pembelajaran, sedangkan selebihnya diisi dengan *social learning* (20%) dan *action learning* (70%) (Ariyanto R.F, 2021). Model pembelajaran yang sudah diimplementasikan di beberapa instansi ini bertujuan untuk menghasilkan dampak langsung terhadap kinerja organisasi, yang tidak nampak pada hasil belajar dengan model klasik (Suharsono dan Rahmat, 2018).

Transformasi dari Lembaga Diklat konvensional menjadi *Corporate University* menuntut beberapa penyesuaian antara lain dari Lembaga penyelenggara pelatihan yang semula berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi perorangan atau unit kerja tertentu menjadi Lembaga pengembangan kompetensi yang turut berperan dalam pencapaian visi organisasi serta peningkatan kinerja organisasi. Budaya belajar berubah dari belajar masing-masing secara individu ataupun kelompok

menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*). Organisasi pembelajar diartikan sebagai organisasi yang terdiri dari orang-orang (pemimpin maupun staff dari semua unit) yang terus menerus mau belajar untuk meningkatkan kapasitas mereka, serta sebagai wadah tempat mereka dapat menyalurkan ide dan aspirasinya baik secara perorangan maupun secara tim. Istilah *learning organization* dipopulerkan oleh Peter Senge (1990) dalam bukunya "*the fifth discipline*" dimana salah satunya disebutkan sebagai "*personal mastery*". Guna meraih penguasaan diri atau *personal mastery* seseorang harus memiliki karakter pembelajar dan secara terus menerus mau belajar hal-hal baru atau tugas-tugas yang menantang termasuk belajar di tempat kerja. Dalam hal ini *action learning* telah sejak lama dilakukan sebagai dasar untuk mengenalkan konsep pembelajaran di tempat kerja (Miller, 2003)

Selanjutnya Gordon (2020) dalam situs HFL (*Accelerated leadership excellence*) mengemukakan bahwa praktek *Action Learning* merupakan kesempatan untuk menerapkan keterampilan praktis, meningkatkan pengetahuan bisnis, serta kemampuan bekerjasama dalam tim. Riset HFL diantaranya menemukan bahwa 75% anggota tim *Action Learning* merasa termotivasi, berkomitmen dan menikmati kesempatan bekerja sama dalam tim, meningkatkan ketrampilan mereka dalam memimpin dan komunikasi, serta dalam manajemen diri dan berpikir kreatif. Lebih lanjut 74% dari peserta *Action Learning* mengemukakan bahwa mereka telah memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan tugas secara efisien, dan akan merekomendasikan *Action Learning* kepada tim kerja yang lain.

Cho dan Egan (2009) melakukan revidu terhadap kajian literatur tentang *Action Learning* terhadap 50 studi yang dilakukan antara tahun 2000-2007 dengan metode matriks Garrard dan berdasarkan proposisi Revan tentang neraca keseimbangan antara konsep dan praktek aksi (*action*) dengan pembelajaran (*learning*). Pemetaan ke 50 studi pada sumbu kartesius dengan kuantitas *learning* pada sumbu X dan besaran *action* pada sumbu Y menunjukkan bahwa sebagian besar studi lebih cenderung mengelompok pada area pembelajaran, yaitu lebih menekankan pada 'kesenangan belajar' (*learning favor*) dari pada komponen aksi (*action*) nya (gambar 1)



**Gambar 1.** Keseimbangan antara *Action* dan *Learning* dari 50 kajian *Action Learning* (sumber: Cho dan Egan, 2009)

Guna menciptakan budaya kerja yang produktif harus diinisiasi dengan menerapkan budaya belajar terbuka, yaitu kebiasaan untuk mengeksplorasi, menumbuhkan kreativitas, dan melakukan introspeksi diri (Suryatna, 2006). Selanjutnya budaya belajar terbuka dapat menjadi budaya kerja di tempat kerja ASN tersebut. Model pembelajaran dengan budaya belajar terbuka yang mendukung pencapaian visi dan tujuan organisasi dinamakan *corporate learning* (Firdaus dan Chairunisa, 2021)

Dewasa ini, *corporate learning* memainkan peran penting dalam seluruh kebijakan strategis organisasi dan dalam memastikan keunggulan kompetitifnya. Branding, pemasaran, dan komunikasi adalah elemen-elemen fungsi dari *corporate learning*. Dalam penelitian ini dilakukan uji kesiapan implementasi pembelajaran di tempat kerja di BMKG berdasarkan tiga variabel yaitu kesiapan mindset, kultur dan kesiapan pemimpin.

Meskipun *Action Learning* bukan merupakan suatu konsep yang baru (Revans, 1991); namun sejalan dengan peraturan LAN No 8 Tahun 2021 tentang Peran Jabatan Fungsional Widyaiswara pada Pembelajaran di tempat kerja (*Workplace learning*) yang relatif baru, maka penelitian tentang *Action*

*Learning* ini menawarkan kebaruan dibandingkan dengan kajian-kajian sebelumnya.

### 1.3. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka rumusan permasalahan penelitian dalam tulisan ini dapat dituliskan sebagai berikut:

Bagaimana kesiapan *Action Learning* BMKG dalam menerapkan sebagai bentuk pembelajaran di tempat kerja?

## 2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Agar dapat mengungkap sisi renik dari pembelajaran di tempat kerja maka akan dilakukan triangulasi metode dan data. Secara metode dilakukan perpaduan antara teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Secara data dilakukan bauran teknik pengumpulan data seperti penggunaan angket kepada para Korbid (kordinator bidang, ex eselon 3) dari kantor pusat BMKG serta Kepala dan Kabag TU dari Unit pelaksana Teknis Daerah, *interview* mendalam kepada informan kunci yang merupakan Pejabat Tinggi Pratama yaitu Kepala Pusdiklat, Kepala Pusat Meteorologi Publik, Kepala Pusat Pelayanan Klimatologi Terapan dan Kepala Balai Besar Wilayah V Papua. Dasar pemilihan para informan kunci ini didasarkan pada pertimbangan bahwa para pejabat pratama ini diasumsikan telah lebih dahulu memahami dan sebelumnya memiliki pengalaman tentang *Workplace learning* di unit kerja masing-masing.

Data tambahan diambil berdasarkan hasil kuesioner yang selanjutnya dianalisis dengan tehnik analisis statistik deskriptif yang antara lain berupa pengelompokan berdasarkan usia dan gender serta perbandingan antara kesiapan unit kerja di pusat dengan UPT daerah. Ke depan diharapkan para pemimpin di BMKG dengan pengalaman kerja masing-masing dapat membuat kebijakan terkait dan memberi contoh praktek pembelajaran di tempat kerja, serta memiliki potensi untuk menginisiasi *action learning* bersama staff di unit kerja masing-masing.

Guna mengetahui kesiapan BMKG dalam melaksanakan *Action Learning* sebagai salah satu bentuk *Workplace learning*, dilakukan analisis menggunakan variabel kesiapan *mindset*, kesiapan pemimpin, serta kesiapan unit kerja dalam mengimplementasikan *Action Learning* di tempat kerja.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Subjek Penelitian

Terdapat 165 orang pejabat BMKG yang dievaluasi kesiapan unit kerjanya untuk mengimplementasikan *Action Learning*. Daftar pertanyaan yang diajukan ke para pejabat dan pegawai BMKG ini dikelompokkan menurut 4 variabel masing-masing untuk mengukur kesiapan (1) *mindset* (2) pemimpin (3) budaya pendampingan/ praktek coaching dalam komunikasi atasan-bawahan dan (4) kesiapan menerapkan *Action Learning* di unit kerja BMKG

#### a. Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menunjukkan bahwa ke- 25 butir pertanyaan valid sesuai dengan yang ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2.** Status validitas 25 pertanyaan

Nomor Pertanyaan	Hasil		
	R hitung	R tabel	Status
U1	0.387511	0.1528	Valid
U2	0.48194	0.1528	Valid
U3	0.471203	0.1528	Valid
U4	0.509936	0.1528	Valid
U5	0.525454	0.1528	Valid
U6	0.652874	0.1528	Valid
U7	0.724706	0.1528	Valid
U8	0.627543	0.1528	Valid
U9	0.717432	0.1528	Valid

Nomor Pertanyaan	Hasil		
	R hitung	R tabel	Status
U10	0.311091	0.1528	Valid
U11	0.716491	0.1528	Valid
U12	0.732157	0.1528	Valid
U13	0.680118	0.1528	Valid
U14	0.700756	0.1528	Valid
U15	0.59796	0.1528	Valid
U16	0.654292	0.1528	Valid
U17	0.530379	0.1528	Valid
U18	0.708355	0.1528	Valid
U19	0.627556	0.1528	Valid
U20	0.754191	0.1528	Valid
U21	0.776037	0.1528	Valid
U22	0.661267	0.1528	Valid
U23	0.691684	0.1528	Valid
U24	0.640163	0.1528	Valid
U25	0.59983	0.1528	Valid

Dalam hal ini r hitung diperoleh dari korelasi bivariate dari setiap butir pertanyaan dengan variasi total ke 25 soal, sementara r tabel diperoleh dari nilai df 163 (N-2) untuk tingkat signifikansi uji dua arah 0.05 (sumber: <https://wikielektronika.com/wp-content/uploads/2021/09/R-Tabel.pdf>).

b. Butir-butir pertanyaan yang valid

Butir-butir pertanyaan yang valid menunjukkan bahwa pertanyaan tersebut mampu mengungkapkan variabel yang akan diukur. Selanjutnya uji realibilitas (kehandalan dengan perhitungan nilai *alpha cronbach*) menunjukkan kategori reliabilitas tinggi hingga sangat tinggi sebagaimana yang dapat dilihat dalam tabel 3 berikut ini:

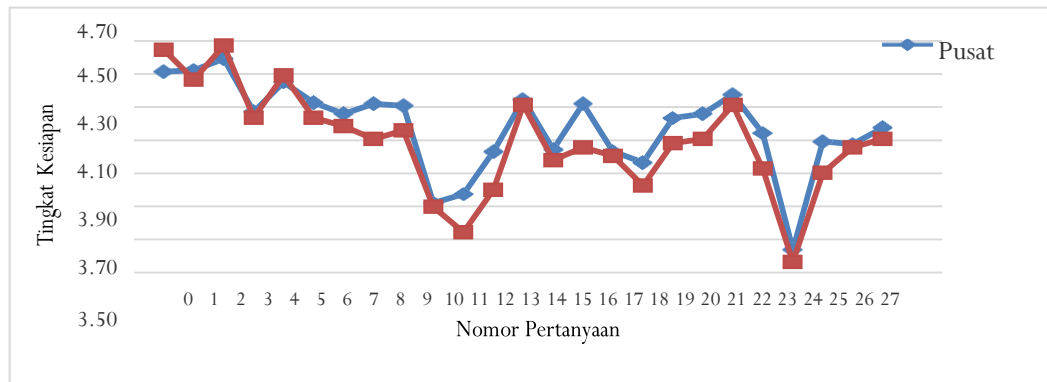
**Tabel 3.** Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kesiapan AL

Variabel	r11 (cronbach alfa)	Kriteria
Reliabilitas total	0.94	Sangat tinggi
Reliabilitas mindset	0.79	Tinggi
Reliabilitas pemimpin	0.74	Tinggi
Reliabilitas budaya coaching	0.83	Sangat tinggi
Reliabilitas penerapan AL	0.90	Sangat tinggi

Pada tabel 3 ditunjukkan bahwa nilai *cronbach alfa* berkisar antara 0.73 sampai 0.93 atau >0.6, yaitu nilai batas untuk menguji reliabilitas pertanyaan. Kriteria reliabilitas yang tinggi menunjukkan variabel ukur yang digunakan dalam tulisan ini handal, yaitu konsistensi dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan.

### 3.2. Kesiapan Penerapan Workplace Learning di BMKG pusat dan UPT daerah

Daftar pertanyaan sebagian besar (68%) diisi oleh Kepala UPT dan Koordinator dari UPT BMKG, sedangkan 32% sisanya adalah mereka yang menduduki posisi koordinator dari kantor pusat. Gambar 2 menunjukkan nilai rerata pembobotan (scoring) jawaban terhadap 25 pertanyaan oleh pegawai dan pejabat dari kantor pusat BMKG dan dari UPT daerah.



**Gambar 2.** Tingkat kesiapan pegawai pusat dan daerah

Secara umum indeks kesiapan yang diberikan oleh pegawai yang bekerja di UPT daerah lebih rendah dari pada pegawai yang sebagian besar merupakan koordinator di kantor pusat. Hal ini dimungkinkan oleh faktor aksesibilitas informasi dimana banyak UPT khususnya yang berada jauh di Indonesia Timur mengalami keterbatasan jumlah SDM dan kendala jaringan internet.

Apabila dievaluasi prosentase kesiapan rerata dari setiap kelompok variabel, dan dibuat kelas interval untuk tingkat kesiapan penerapan *Action Learning* di BMKG sebagai berikut,

< 40 % : Sangat tidak siap

40 - 59 % : Kurang siap

51 - 60 % : Cukup siap

61 - 80 % : Siap

80% : Sangat siap

maka diperoleh hasil sebagai berikut

**Tabel 4.** Tingkat kesiapan penerapan *action learning* di BMKG

Variabel	Score	Tingkat Kesiapan (%)	Kriteria
Mindset	4.68	93.6	Sangat siap
Pemimpin	4.4	88	Sangat siap
Budaya coaching	4.3	86	Sangat siap
Implementasi AL	4.28	85.6	Sangat siap

Secara keseluruhan score rerata jawaban terhadap ke butir - butir pertanyaan adalah 4.38 dari skala 1 sampai 5, artinya secara umum dapat diartikan bahwa kesiapan BMKG dalam menerapkan Action Learning sebagai salah satu bentuk Workplace learning adalah 87.6 % atau dalam kategori sangat siap.

### 3.3. Hasil Interview Informan Kunci

Dalam rangka melengkapi dan mendapat insight lain tentang kesiapan BMKG dalam menerapkan Workplace learning di unit kerja Pusat maupun UPT daerah, dilakukan wawancara secara Daring terhadap 4 orang Pejabat Tinggi Pratama masing-masing sebagai berikut:

- Kepala Pusat Layanan Iklim Terapan
- Kepala Pusat Meteorologi Publik
- Kepala Balai Besar Meteorologi Klimatologi dan Geofisika Wilayah V Papua
- Kepala Pusat Pendidikan dan Latihan.

Bidang kerja dan latar belakang pendidikan para Informan (1) s/d (3) masing-masing adalah Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika, sehingga ketiganya dipilih dengan asumsi representatif dalam mencerminkan kesiapan BMKG sesuai dengan pertanyaan penelitian dalam tulisan ini. Disamping itu informan (1) dan (2) merupakan “owner” dari tim *pilot project* “Action Learning” yang diujicobakan di kedua pusat yang dipimpin oleh kedua informan kunci ini.

Kepada keempat informan kunci diajukan pertanyaan tentang kesiapan personil (pimpinan dan staff) untuk menerapkan praktik pembelajaran di tempat kerja di Pusat/ satuan kerja yang dipimpinnya dari sisi mindset, budaya kerja, teknologi serta dukungan pemimpin (dalam hal ini dipertanyakan tentang kesempatan yang diberikan kepada setiap staff untuk mengembangkan diri dan berinovasi). Pada dasarnya keempat narasumber pada penelitian ini sangat mendorong pengembangan potensi staff nya melalui kesempatan pelatihan, studi lanjutan, dan sejumlah kompetisi inovasi seperti yang dilakukan oleh Kepala Balai Besar Wilayah V Jayapura. “Mereka yang ingin mengajukan pindah dari Papua, saya syaratkan untuk meninggalkan *legacy* pengetahuan dan ketrampilannya lebih dulu “ tukasnya.

BMKG memiliki lima Balai Besar Wilayah masing-masing di Medan, Ciputat, Denpasar, Makassar dan Jayapura. Karena pertimbangan waktu dan keterwakilan daerah kami memilih Kepala Balai Besar Wilayah V Jayapura Papua sebagai informan kunci karena kesenjangan literasi digital dan komunikasi (seringnya terjadi kendala jaringan internet) yang lebih menonjol dari wilayah ini.

Informan kedua yaitu Kepala Pusat Meteorologi Publik mengemukakan urgensi dan berkomitmen untuk memberi peran staff sesuai dengan potensi dan *talent* masing-masing. Disamping itu beliau memiliki inovasi agar profesionalisme organisasi perlu terus ditingkatkan. Pusat di bawah kepemimpinan tokoh informan kunci ini telah melakukan replikasi *Action Learning* dengan membuat produk layanan Informasi cuaca spesifik untuk super bike Mandalika, dan PT BIB (Borneo Indo Bara)

Dari Kedeputan Klimatologi narasumber kami bahkan telah menginisiasi program OCSM (Open Climate Services Market), yaitu sejenis pasar “aplikasi layanan iklim” dengan menyediakan *platform*/ wadah agar semua staff – termasuk staff inovatif dari UPT daerah mengunggah, berselancar saling tukar informasi, serta mengunduh aplikasi yang ada di pasar inovasi tersebut. Dengan demikian kreativitas, dan talenta staff baik secara personil maupun tim kerja dapat tersalurkan dengan baik. Selanjutnya masukan saran berharga dari Kapus Pelayanan Iklim berpendapat bahwa harus dibuat perangkat/ instrumen dimana *Workplace learning* dapat dimunculkan, dapat dimulai dari kurikulum Sekolah Tinggi STMKG; selanjutnya diberikan stempel resmi untuk *success story* praktek *Workplace learning* / tim *Action Learning*.

Yang menarik dari wawancara *online* dengan Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan adalah simpulan bahwa konsep *Workplace learning* dapat segera diimplementasikan di semua unit kerja BMKG dengan Pusdiklat sebagai inisiatornya dengan memberdayakan wadah KMS (*Knowledge Management System*) yang sementara dibangun. Selanjutnya beliau mengemukakan pendapat bahwa *Workplace learning* harus diformalkan dan dibuat regulasinya sendiri. Beliau juga berinisiatif untuk mengembangkan kompetensi widyaiswara dengan mengundang narasumber handal untuk mata-mata pelatihan tertentu guna menambah wawasan dan keterampilan widyaiswara dalam mengajar.

Dari keempat informan kunci yang kami wawancarai dapat disimpulkan bahwa sebagai *leaders* mereka menunjukkan dukungan dan kesiapan untuk menerapkan budaya belajar baru di pusat-pusat dan unit Balai yang dipimpinnya. Masing-masing pusat memiliki terobosan inovasi untuk mengidentifikasi dan mendorong staff yang berpotensi di unit kerja masing-masing untuk percepatan pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya melalui pemberdayaan tim di setiap unit kerja, diharapkan dapat ditemukan solusi terhadap beberapa permasalahan operasional yang penting, riil dan actual.

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1. Kesimpulan

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa BMKG berada pada tingkat kesiapan yang tinggi (86-93 %) untuk melaksanakan pembelajaran di tempat kerja. Sebagai Lembaga Pemerintah non Kementerian (LPNK) instansi ini sangat lekat dengan tugas-tugas operasional yang meliputi pengamatan, pengolahan dan analisis hingga pelayanan jasa dan penyebaran informasi. Peran pemimpin sangat penting dalam pengimplementasian kebijakan BMKG Corpu, hingga membuahkan score tertinggi (4.7 dari skala 5) pada variabel kesiapan *mindset*. Hal ini juga merupakan buah dari upaya Pusdiklat sebagai penyelenggara CORPU untuk terus mengkampanyekan budaya kerja baru dalam BMKG Corpu. Posisi ‘budaya pendampingan/ *coaching*’ dan penerapan AL menempati peringkat sedikit lebih rendah (4.3 pada skala 5), tentunya karena *Action Learning* merupakan suatu pendekatan baru dan belum banyak dilakukan di BMKG.

Berdasarkan data, pengamatan dan pengolahan yang dilakukan terhadap hasil survei serta ringkasan hasil wawancara dengan para informan kunci dapat disimpulkan tentang kesiapan penerapan *Action Learning* sebagai salah satu bentuk pembelajaran di tempat kerja di BMKG adalah sebagai berikut:

1. Model pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusdiklat BMKG sebelum era pandemic 2019 didominasi



oleh pelatihan klasikal (tatap muka). Selama masa tiga tahun pandemi terdapat sejumlah pelatihan teknis dan kepemimpinan yang batal diselenggarakan serta model pelatihan beralih menjadi Daring. Lemahnya faktor pendorong penggunaan model pelatihan alternatif sebelum pandemi Covid-19 menyebabkan pelatihan klasikal (tatap muka) dengan segala keterbatasannya menjadi model pelatihan yang dominan

2. Kesiapan organisasi BMKG dalam menerapkan Pembelajaran di tempat kerja diukur melalui 4 variabel utama yaitu kesiapan mindset, pemimpin, budaya kerja pendampingan (*coaching*), serta kesiapan pengimplementasian *Action Learning*. Hasil pengolahan data menunjukkan tingkat kesiapan yang tinggi (sangat siap) dengan kisaran antara 86 sampai 93 % untuk penerapan *Action Learning* di BMKG. Kesimpulan ini menjawab tujuan dan rumusan penelitian yang dikemukakan pada bagian terdahulu.
3. Hasil wawancara terhadap informan kunci membawa kepada simpulan bahwa *Workplace learning* sudah saatnya diterapkan di BMKG serta dukungan pimpinan terhadap praktek *Workplace learning* di unit kerja masing-masing. Selain itu inovasi staff harus terus dikembangkan dan dipayungi dengan ketentuan regulasi yang mengatur praktek pembelajaran di tempat kerja

#### 4.2. Rekomendasi

Tiga butir temuan yang dihasilkan dari analisis pada penelitian ini mendorong kami untuk menyampaikan rekomendasi kepada para pejabat tinggi dan pengambil kebijakan di BMKG guna menerbitkan peraturan berisi panduan termasuk penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) dalam mendorong praktek penerapan *Workplace learning* di unit kerja pusat maupun UPT daerah.

Selanjutnya direkomendasikan untuk melakukan penilaian dan apresiasi terhadap capaian berupa output konkrit dari *Action Learning*. Teknis dan mekanisme penilaian dapat dipercayakan ke Pusdiklat dan Biro SDM. Sasaran akhir yang ingin dicapai adalah agar setiap unit kerja dan UPT berlomba-lomba untuk mewujudkan kontribusi nyata guna mendukung peningkatan kinerja organisasi BMKG.

#### Ucapan Terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. M. Firdaus dan Sdr. Adityawarman yang telah banyak membantu dalam menyusun artikel ini. Tak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada reviewer yang telah memberikan masukan demi kesempurnaan kualitas artikel ini.

#### Daftar Referensi

- Ariyanto R.F. (2021). *“Learning Organization: Berbagi kini, bermanfaat nanti”* BPPK Kemenkeu, <https://bppk.kemenkeu.go.id/content/artikel/balai-diklat-keuangan-pontianak-learning-organization-berbagi-kini-bermanfaat-nanti-2021-04-16-984f45c5/>
- Cho, Y., & Egan, T. M. (2009). *Action learning research: A systematic review and conceptual framework*. Human Resource Development Review, 8(4), 431–462.
- Firdaus M dan Chairunisa F (2021), *“Belajar sambil Bekerja dan Bekerja sambil Belajar”* Deepublish, Jakarta.
- Gordon Alistair (2020) *“Action Learning Projects”*, HFL research, <https://www.hflleadership.com/articles/action-learning-projects>
- Rangkum Daftar Table R lengkap (2010). <https://wikielektronika.com/wp-content/uploads/2021/09/R-Tabel.pdf>
- Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. (2008). *Evaluating Training Programs* (Third edition PDF e-book ISBN 978-1-57675-796-3). San Fransisco: Berrett-Koehler Publisher
- Krestyawan (2017) Model 70/20/10 dalam Pelatihan : *High Impact Training*. <http://manajemen-sdm.com/training-development/model-702010-dalam-pelatihan-high-impact-training/>
- Lombardo, Michael M; Eichinger, Robert W (1996). *The Career Architect Development Planner* (1st ed). Minneapolis.
- Miller, Peter. (2003). *Workplace learning by action learning: A practical example*. Graduate College of Management Papers. 15. 10.1108/13665620310458785.
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri

Sipil

- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2021 tentang Peran Jabatan Fungsional Widyaaiswara pada Pembelajaran di tempat kerja (*Workplace learning*)
- Reg W. Revans (1991) *Action learning and the Third World*, The International Journal of Human Resource Management, 2:1, 73-91, DOI: 10.1080/09585199100000052
- Senge, Peter M. (1990) *The Fifth Discipline : the Art and Practice of the Learning Organization*. New York :Doubleday/Currency, 1990.
- Suharsono A dan Hidayat R.T (2018). “Pembelajaran Model 70-20-10 pada Kemenkeu Corpu sebagai patok banding Jabar Corpu” Prosiding Seminar Nasional “Inovasi menuju Corporate University” 13 Desember 2018 - BPSDM Provinsi Jawa Barat.
- Suryatna A (2006) “Budaya Belajar dan Ethos Belajar Pegawai Pemerintah” <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/download/433/405>
- Weinstein K (1999) *Action Learning A Practical Guide* Second edition. Gower Publishing Ltd.