



Strategi Implementasi Kebijakan Pembelajaran Elektronik (E-Learning) di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral

Agus Sukarji¹⁾, Endang Wirjatmi Trilestari²⁾, Abdul Rahman³⁾

¹⁾Kementerian ESDM

^{2,3)}POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

Correspondence: E-mail: guusjie@gmail.com

ABSTRACT

This study is to analyze and develop new strategy for implementation of e-learning policies at the Ministry of Energy and Mineral Resources. The research was conducted by a qualitative descriptive method approach. Data were collected through documentation studies and interview methods with informants, namely the officials, implementers and teaching staff who are involved in the implementation of e-learning policies at the Ministry of Energy and Mineral Resources. The data is analyzed using SWOT and QSPM technique. The results of the study indicate that the implementation of e-learning policies in Technical Training at the Ministry of Energy and Mineral Resources has not given maximum results. The implementation of these e-learning policies have not had an updated policy standard, inadequate quality of human resources, there still abuse of authority by the work unit in using the platform, communication between work units is not well established, the attitude of the implementing agent tends to namely the competence of implementing agents does not yet have good quality so that complaints from students are still found. and political elites within the Ministry of Energy and Mineral Resources have not set the policy direction for cooperation with external parties in the implementation of Technical Training.

Keyword: *E-Learning, strategy, Ministry of Energy and Mineral Resources, Policy Implementation.*

© 2021 Tim Pengembang Jurnal UPI

ARTICLE INFO

Article History:

1. PENDAHULUAN

Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral menetapkan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) Unit Eselon

I untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagai unit pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sektor energi dan sumber daya mineral. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi tersebut BPSDM ESDM didukung oleh beberapa satuan kerja yang didirikan

dalam rangka menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia dalam bidang minyak dan gas bumi, ketenagalistrikan, mineral dan batubara, energi baru terbarukan dan konservasi energi dan geologi. Sebagai unit strategis di lingkungan Kementerian ESDM. BPSDM mengusung suatu tujuan, yaitu mewujudkan SDM ESDM yang andal, berdaya saing global, dan profesional melalui Diklat berbasis kompetensi. Diklat yang diselenggarakan oleh BPSDM ESDM terbagi menjadi beberapa Diklat yaitu; Diklat Aparatur, Diklat teknis dan Diklat Fungsional. Saat ini kemajuan teknologi berkembang pesat, era revolusi industri 4.0 mendorong terjadinya perubahan yang mengarah pada digitalisasi yang berdampak pada inovasi pembelajaran Diklat, dengan adanya inovasi digitalisasi maka dalam pembelajaran pun dilakukan dalam jaringan internet atau sering disebut dengan pembelajaran *e-learning*. karena hal tersebut, pola pembelajaran konvensional pada Diklat yang diselenggarakan di lingkungan Kementerian ESDM tidak digunakan secara keseluruhan akan tetapi juga sebagian dilakukan secara *e-learning*. Pelaksanaan Diklat secara elektronik semakin diperkuat setelah disahkannya Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil melalui *e-learning*. *E-learning* juga diharapkan mampu memperluas akses bagi PNS dalam mengembangkan kompetensi secara berkesinambungan serta mempercepat peningkatan kinerja organisasi. Kementerian ESDM telah mengeluarkan suatu kebijakan untuk mengatur Diklat Teknis pada Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2016 Tentang Pendidikan dan Pelatihan teknis bagi Pegawai Negeri Sipil Bidang Energi dan Sumber Daya Mineral. Dijelaskan dalam Pasal 17 bahwa Diklat Teknis dapat dilakukan secara non-klasikal, yaitu dilakukan dengan

kegiatan di alam terbuka, tempat kerja dan/atau dengan sistem jarak jauh. Pedoman pelaksanaan Diklat Teknis secara *e-learning* berpedoman pada kebijakan yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) selaku instansi pembina yaitu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 merupakan salah satu langkah pengembangan kompetensi melalui pelatihan non klasikal. Diklat Teknis yang diselenggarakan oleh Kementerian ESDM melalui BPSDM ESDM sudah mulai mengadopsi pembelajaran *e-learning* dimulai sejak tahun 2017 guna memberikan alternatif pelaksanaan pengembangan kompetensi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pembangunan platform pembelajaran Online (*e-learning*), berdasarkan hasil pengamatan dari tujuh satuan kerja (satker) di lingkungan BPSDM, lima satker telah membangun Sistem Diklat Online atau *Learning Management System* (LMS). *Learning Management System* adalah aplikasi perangkat lunak untuk kegiatan dalam jaringan, program pembelajaran elektronik, dan isi pelatihan. Sebuah LMS yang kuat harus bisa melakukan beberapa hal yaitu dapat menggunakan layanan *self-service* dan *self-guided* mengumpulkan dan menyampaikan konten pembelajaran dengan cepat. Hingga bulan Maret 2020 hanya satu LMS yang aktif dan telah diakses oleh 590 orang yang berasal dari 14 program Diklat. Pada Maret 2020 dari lima LMS hanya ada satu domain LMS yang aktif digunakan yaitu pada bidang kepemimpinan, manajemen dan administrasi dengan domain LMS.

Sejak awal tahun 2020, berbagai negara mulai menghadapi perubahan yang sangat besar khususnya di sektor kesehatan dimana terjadi krisis akibat adanya pandemi global Covid-19. Sesuai anjuran pemerintah atas tanggapan adanya pandemi tersebut maka, BPSDM ESDM sebagai penyelenggara Diklat teknis harus mampu mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan

komunikasi (TIK) dengan metode pembelajaran *e-learning*. Kondisi pandemi ini secara tidak langsung telah mempercepat proses transformasi digital khususnya dalam pelaksanaan Diklat secara Online di KESDM. Hal ini terbukti dengan semakin meningkatnya jumlah LMS yang aktif dari sebelumnya hanya satu LMS pada Maret 2020, menjadi lima LMS pada April 2020. Dengan demikian seluruh LMS yang ada di BPSDM telah aktif digunakan sebagai platform pengembangan kompetensi atau Diklat. Terjadi peningkatan yang sangat signifikan baik penggunaan LMS maupun Jumlah Diklat dan Peserta Diklat selama Periode April – Juni 2020. Dari semula pada Akhir Maret 2020 dengan penggunaan 1 (satu) LMS dengan 14 Diklat dan 590 peserta menjadi 5 (lima) LMS dengan 237 Diklat dan 5.407 peserta pada Akhir Juni 2020. tujuan pelaksanaan Diklat Teknis dengan pembelajaran *e-learning* belum tercapai dengan baik dikarenakan peserta Diklat Teknis belum mampu memahami materi Diklat dengan baik dan benar, hal ini dikarenakan BPSDM ESDM belum memiliki standar kebijakan yang jelas khusus untuk melaksanakan pembelajaran *e-learning* hingga saat ini belum dilakukan pembaruan kebijakan untuk mengatur Diklat Teknis pada PERMEN ESDM No. 34 tahun 2016. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan kebijakan Diklat Teknis secara *e-learning* hingga saat ini belum memiliki ketentuan secara detail seperti standar penetapan indikator kinerja, ketentuan media elektronik yang digunakan oleh peserta Diklat Teknis, modul, konten, metode interaksi, serta metode pembelajaran dan pola evaluasi untuk setiap Diklat Teknis yang dilaksanakan secara daring yang berdampak kepada kualitas *output* Diklat Teknis. Selain itu, pemanfaatan sumber daya aplikasi yang digunakan dalam proses pembelajaran *e-learning* tidak sesuai dengan ketentuan Kebijakan Tata Kelola dan Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam keputusan Menteri ESDM

No. 9.K/DI. 03/ MEM. S/2021 mengatur bahwa kebijakan dalam pedoman standar siklus pengembangan aplikasi.

Permasalahan lain yang dirasakan dalam pelaksanaan Diklat Teknis dengan pembelajaran *e-learning* yaitu pada penggunaan LMS, dimana LMS kerap terjadi gangguan jaringan (*down system*) pada saat Diklat Teknis sedang berlangsung. LMS belum dapat menampung peserta Diklat Teknis dengan jumlah besar dan untuk pelaksanaan kelas dengan *video conference* harus menggunakan aplikasi lain sehingga peserta Diklat Teknis harus berpindah dari platform LMS ke aplikasi *video conference*. Hal ini mengakibatkan ketidakefisienan dan ketidakefektifan penggunaan LMS oleh peserta ataupun pengajar. Karakteristik pelaksana Diklat Teknis dengan pembelajaran *e-learning* yaitu Satuan Kerja di lingkungan BPSDM, dalam implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* masih terdapat penyalahgunaan kewenangan yang dilakukan oleh satuan kerja yang dibuktikan dengan adanya pengelolaan platform, metode evaluasi, metode pelaksanaan yang disusun dan dilaksanakan sendiri sesuai dengan kebijakan Satker masing-masing. Sikap pelaksana yang terlibat dalam implementasi *e-learning* yang terdiri dari tim kurikulum, tutor, widyaiswara, dosen, instruktur dan penyelenggara belum memenuhi kriteria yang diharapkan peserta Diklat. Hal ini dibuktikan dengan terbatasnya interaksi antara pelaksana kebijakan khususnya penyelenggara dan pengajar dengan para peserta dan cenderung menjadi kurang interaktif. dari sisi peserta Diklat Teknis, konsentrasi peserta dalam mengikuti dan menyelesaikan pembelajaran masih terganggu dengan adanya distraksi dari tempat peserta mengikuti Diklat seperti rumah atau tempat kerja. Hal ini diakibatkan karena lamanya waktu yang harus disediakan oleh peserta untuk mengikuti pembelajaran setiap harinya. Selain itu, terdapat masalah dalam komunikasi antar satuan kerja dan

pelaksana kebijakan pembelajaran *e-learning* yang kurang terjalin dengan baik khususnya pada pelaksanaan Diklat teknis dengan skema kerja sama antar satuan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keluhan peserta terkait kurang responsifnya pelayanan dari penyelenggara dan pengajar pada Diklat Teknis yang dilaksanakan berdasarkan skema kerja sama antar satuan kerja. Selain itu, akibat pandemi Covid -19 yang berlangsung saat ini yang berpengaruh pada lingkungan politik, sosial dan ekonomi yang berdampak pada kebijakan untuk melakukan upaya percepatan reformasi birokrasi di Kementerian ESDM dengan mengadakan Diklat Teknis yang harus dilakukan secara daring.

Secara etimologis, istilah kebijakan atau *policy* berasal dari Bahasa Yunani “*polis*” berarti negara. Kata ini kemudian masuk ke dalam Bahasa Latin menjadi “*politia*” yang berarti negara dan akhirnya masuk ke dalam Bahasa Inggris “*policie*” yang artinya berkenaan dengan pengendalian masalah-masalah publik atau administrasi pemerintahan. Kebijakan publik merupakan Tindakan yang mempunyai tujuan. Pada umumnya diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu untuk penyelesaian hambatan atau mencari peluang dalam mewujudkan sasaran yang diinginkan. (Frederickson dan Hart (dalam Tangkilisan 2003:19) Ditambahkan oleh Dunn (1935:5) terkandung adanya nilai-nilai pedoman untuk Tindakan pemerintah. Diperkuat oleh Carl Friedrich (dalam Winarno 2007: 17) disebut sebagai arah tindakan mengatasi dalam rangka mencapai tujuan atau merealisasikan sasaran. kebijakan merupakan tindakan atau pedoman yang berisi nilai atau norma yang harus diikuti oleh para pelaku serta memberikan peluang maupun mengakibatkan hambatan terhadap tindakan tersebut, kebijakan yang diusulkan sangat penting untuk mendukung mencapai tujuan atau merealisasikan sebuah sasaran

yang telah ditetapkan. Dengan demikian kebijakan menjadi sarana pemecahan masalah atas tindakan yang terjadi. Konsep dasar dari implementasi kebijakan adalah mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah keputusan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam siklus kebijakan publik secara keseluruhan. implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. kebijakan dianggap sebagai suatu proses tindakan administrasi dan politik (*a process of moving to ward a policy objective by mean administrative and political steps*). Selanjutnya Udoji (dalam Mulyadi 2015:46).

Van Meter & Van Horn (1975: 462) menyatakan bahwa model implementasi kebijakan publik terdiri dari enam variabel hubungan antara kebijakan dan kinerja yaitu terdiri dari:

1. Standar dan tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan yang dapat menjelaskan tentang tujuan kebijakan secara keseluruhan, keputusan untuk memberikan standar yang konkrit dan lebih spesifik untuk penilaian kinerja
2. Sumber daya. Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan

oleh kebijakan yang telah ditetapkan. Tetapi di luar sumber daya manusia, sumber daya lain yang perlu diperhitungkan juga ialah sumber daya anggaran dan sumber daya waktu.

3. Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana. Kualitas hubungan antar-organisasi yang berupa koordinasi. Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula sebaliknya.
4. Karakteristik lembaga pelaksana, termasuk masalah-masalah seperti kontrol organisasi, masalah antar organisasi baik formal dan hubungan informal dengan badan pembuat kebijakan atau penegak kebijakan. cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan manakala hendak menentukan agen pelaksana. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan.

Lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondufisan kondisi lingkungan eksternal.

Disposisi atau respons pelaksana. Disposisi atau respons pelaksana, melibatkan tiga elemen yaitu kognisi (pemahaman) tentang kebijakan, arah tanggapan,

penerimaan, netralitas, penolakan dan intensitas tanggapan itu. Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan

Menurut Ananda & Amiruddin (2017: 198) bahwa keberhasilan implementasi *e-learning* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dikelompokkan dalam enam kelompok antara lain:

Institusi. Kebijakan dan komitmen lembaga. Institusi yang paling pertama yang dituntut untuk memiliki komitmen dalam pendayagunaan internet untuk pembelajaran tentu saja adalah institusi. Hal ini terutama berkaitan dengan penggunaan teknologi tinggi yang menyangkut keharusan menyediakan sejumlah dana untuk penyediaan peralatan yang dibutuhkan dalam pembelajaran *e-learning* seperti komputer dan perlengkapannya, jaringan, biaya berlangganan internet, dan sebagainya.

Masyarakat. Dorongan lingkungan yang memotivasi. lingkungan peserta didik juga harus dipersiapkan agar tercipta suasana yang kondusif dan mampu memberikan dukungan terhadap peserta didik dalam memanfaatkan internet untuk pendidikan.

Anggaran. Ketersediaan anggaran untuk perancangan, pengembangan implementasi dan evaluasi.

Pelatih. Kompetensi dan keterlibatan pelatih. Keberhasilan pembelajaran berbasis *e-learning* secara signifikan ditentukan oleh karakteristik pelatih yang akan dilibatkan dalam pemanfaatan internet.

Peserta didik. Karakteristik, sikap, perilaku dan motivasi. Pelaksanaan

pembelajaran secara umum maupun pelaksanaan pembelajaran *e-learning* secara khusus sangat ditentukan oleh sejauh mana institusi mengenali peserta didik. Apabila pendidik menganggap peserta didik mereka sebagai manusia (*human being*) dengan segala hak-hak dan perbedaan-perbedaan motivasinya, maka peserta didik merupakan bagian atau subjek dari suatu proses pembelajaran. Pemahaman tentang *audiens* didapat melalui analisis dengan menggunakan data demografi maupun psikografi, antara lain dengan menguji perbedaan- karakteristik, sikap dan perilaku *audiens*. Pemilihan atau pengelompokan diperlukan dalam kaitannya untuk bisa membuat suatu pendekatan atau strategi pendayagunaan internet lebih tepat sasaran.

Teknologi. Ketersediaan sesuai dengan standar minimal meliputi peralatan, infrastruktur, pengoperasian dan perawatan. Terselenggaranya kegiatan pembelajaran dengan dukungan internet, maka setelah faktor-faktor sebelumnya dipenuhi dengan kondisi yang telah diuraikan, maka faktor teknologi merupakan suatu hal yang juga mutlak harus tersedia dan harus memenuhi standar minimal yang diprasyarakatkan baik yang berkaitan dengan peralatan, infrastruktur, pengoperasian dan perawatannya.

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa pada penelitian ini peneliti menganalisa permasalahan implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* pada studi kasus Kementerian ESDM. Sehingga diharapkan Kementerian ESDM dapat memperbaiki implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning*, maka peneliti menggunakan teori Van Meter & Van Horn (1975: 462) untuk menganalisa proses implementasi kebijakan *e-learning* yaitu menggunakan indikator standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana, Karakteristik lembaga pelaksana, dan

Lingkungan ekonomi, sosial dan politik. serta teori Ananda & Amiruddin (2017: 198) untuk menganalisa faktor keberhasilan implementasi *e-learning*. Dengan begitu peneliti mendapatkan informasi dan data untuk dapat merumuskan strategi implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM.

2. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus karena dapat lebih menjelaskan secara mendalam tentang kondisi implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM. Dalam penelitian ini peneliti pada tahap pertama mengumpulkan data dan menganalisis data kualitatif untuk menjawab rumusan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu adalah wawancara yang dilakukan dengan mewawancarai 5 klasifikasi informan penelitian untuk menggali informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, sedangkan untuk studi telaah dokumentasi peneliti menelaah dokumen yang berupa dokumen yang bersumber dari laporan kinerja pegawai Kementerian ESDM, Rencana induk Kementerian ESDM maupun dokumen yang dapat dijadikan referensi dalam penelitian ini.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan terlebih dahulu mendeskripsikan mengenai kondisi permasalahan implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* pada Diklat Teknis di Kementerian ESDM, peneliti menggunakan analisis data kualitatif. Dalam penelitian ini model analisis data menggunakan model analisis Miles Huberman. Selain itu Dalam penelitian ini, peneliti melakukan teknik analisis data yang menggunakan analisis SWOT, dimana metode ini menunjukkan

kinerja kebijakan implementasi pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM pada penyelenggaraan Diklat Teknis melalui kombinasi faktor internal (kekuatan) dan eksternal (peluang dan ancaman). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif. Rangkuti (2009: 18) menjelaskan Analisis SWOT yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk dapat merumuskan strategi suatu organisasi. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Selanjutnya peneliti menggunakan tahap keputusan strategi menggunakan QSPM. QSPM merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan Sedarmayanti (2014:98). Maka peneliti telah membuat laporan memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya dalam penelitian implementasi Kebijakan pembelajaran *e-learning* pada Diklat Teknis di Kementerian ESDM. Peneliti menggunakan uji kepastian yang diperoleh dari persetujuan beberapa orang termasuk dosen pembimbing terhadap pandangan, pendapat tentang hal-hal yang berhubungan dengan fokus penelitian, dalam hal ini adalah data-data yang diperlukan untuk membentuk usulan strategi yang tepat untuk Strategi kebijakan pembelajaran *e-learning* pada Diklat Teknis di Kementerian ESDM.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) adalah Unit Eselon I dalam Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral yang bergerak di bidang pengembangan sumber daya manusia energi dan sumber daya mineral. Badan Pengembangan SDM ESDM dipimpin oleh seorang Kepala Badan (Kepala

BPSDM). Pada tahun 2001, dibentuk badan pendidikan dan pelatihan ESDM (BADIKLAT ESDM), Pendidikan dan Pelatihan bidang Energi dan Kelistrikan diselenggarakan oleh Pusdiklat Energi dan Ketenagalistrikan (Pusdiklat EKTL), Pendidikan dan Pelatihan Bidang Geologi diselenggarakan oleh Pusdiklat Geologi, dan Pendidikan dan Pelatihan Minyak dan gas diselenggarakan oleh Pusdiklat Migas. PPTP menjadi Pusdiklat Teknologi Mineral dan Batubara (Pusdiklat Tekmira). Pada tahun 2003, Pendidikan dan Pelatihan bidang tambang bawah tanah menjadi Balai Diklat Tambang Bawah Tanah. Pada tahun 2005, Pusdiklat Tekmira menjadi Pusdiklat Mineral dan Batubara (Pusdiklat Minerba), dan Pusdiklat EKTL/KEBT menjadi Pusdiklat Ketenagalistrikan, Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi. Pada tahun 2013, Akademi Minyak dan Gas (AKAMIGAS) berubah status menjadi STEM yaitu Sekolah Tinggi Energi dan Mineral. BPSDM ESDM memiliki peran penting sebagai unit penunjang pelaksanaan tugas Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral melalui pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia sektor energi dan sumber daya mineral. Program pengembangan sumber daya manusia pengelola sektor ESDM oleh BPSDM ESDM dilakukan melalui berbagai program pelatihan (teknis, fungsional, dan manajemen), Diklat, sertifikasi profesi, akreditasi lembaga Diklat sektor ESDM, dan program pengembangan SDM lainnya secara sistematis dan terarah. Merujuk kepada visi misi dan arah Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005-2025, RPJMN ke IV Tahun 2020-2024 ditujukan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh SDM berkualitas dan berdaya saing. Dalam pencapaian visi yang mendukung SDM berkualitas dan berdaya saing, didukung sembilan misi yang dikenal sebagai Nawacita

Kedua. Peran BPSDM ESDM dalam mendukung visi dimaksud diimplementasikan ke dalam tiga misi dengan program aksi di dalamnya, yaitu: Peningkatan kualitas manusia Indonesia, Pembangunan yang merata dan berkeadilan, Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya.

Penelitian ini dilakukan pada Kementerian ESDM, objek penelitian ini yaitu implementasi Kebijakan pembelajaran e-learning dalam penyelenggaraan Diklat Teknis. Dalam rangka menentukan strategi solusi permasalahan pada implementasi Kebijakan pembelajaran e-learning diperlukan adanya pengumpulan data berdasarkan indikator implementasi Kebijakan yaitu:

- Standar dan Tujuan Kebijakan

Identifikasi indikator-indikator kinerja merupakan tahap yang krusial dalam analisis implementasi kebijakan. Indikator-indikator kinerja ini menilai sejauh mana ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan telah direalisasikan. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan berguna dalam menguraikan tujuan-tujuan keputusan kebijakan secara menyeluruh. Belum ada pembaruan standar yang dijadikan pedoman untuk kebijakan pelaksanaan pembelajaran e-learning khususnya Diklat Teknis mengenai sarana teknologi berupa komputer yang digunakan oleh peserta didik, jumlah petugas IT, modul serta metode interaksinya. Belum memiliki pembaruan standar indikator kinerja sebagai pengukuran pelaksanaan pembelajaran secara daring. Implementasi kebijakan pembelajaran e-learning di Kementerian ESDM terdapat hambatan pada koordinasi antara penyelenggara dan widyaiswara terkait dengan penentuan standar, kurikulum dan jumlah peserta dalam melaksanakan pembelajaran secara online.

- Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan

memanfaatkan sumber daya yang tersedia, Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan Tetapi di luar sumber daya manusia, sumber daya lain yang perlu diperhitungkan juga ialah sumber daya anggaran dan sumber daya waktu. Karena itu sumber daya yang diminta dan dimaksud oleh Van Meter dan Van Horn adalah ketiga bentuk sumber daya tersebut. Temuan penelitian ini adalah fasilitas sarana pendidikan seperti zoom, google clasroom, webex, skype yang terbatas mengakibatkan proses pelaksanaan pembelajaran e-learning di BPSDM ESDM menjadi tidak efektif. SDM pengelola IT secara jumlah masih kurang. Selain itu, kompetensi tenaga pendidik juga harus ditingkatkan terkait dengan programming, content design, data visualisasi dan teknologi. Penyajian substansi materi yang disajikan oleh tenaga pengajar kurang memenuhi harapan peserta pelatihan. Kriteria penilaian kinerja Widyaiswara oleh peserta pelatihan Diklat Teknis dalam proses pembelajaran e-learning kurang baik dengan ketentuan penilaian $1.00 < K \leq 2.50$ serta penggunaan LMS tidak sebanding dengan jumlah program dan peserta Diklat Teknis.

- Komunikasi Antar Organisasi

Komunikasi dalam implementasi kebijakan publik merupakan unsur yang sangat penting, sebab berfungsi untuk menyamakan persepsi antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan Teori George C. Edward Edward III (dalam Subarsono, 2011: 90-92). Temuan penelitian ini adalah komunikasi antar satuan kerja dengan menggunakan aplikasi Zoom maupun Whatsapp group terdapat masalah jaringan internet dan adanya misinterpretasi atau kesalahpahaman dalam menerima pesan melalui kedua aplikasi tersebut.

- Karakteristik Lembaga Pelaksana

Van Meter dan Van Horn (1975) menengahkan beberapa unsur yang

mungkin berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu Sumber-sumber politik suatu organisasi (misalnya dukungan di antara anggota-anggota legislatif dan eksekutif). Tingkat komunikasi-komunikasi "terbuka", yang didefinisikan sebagai jaringan kerja komunikasi horizontal dan vertikal secara bebas serta tingkat kebebasan yang secara relatif tinggi dalam komunikasi dengan individu-individu di luar organisasi; serta Kaitan formal dan informal suatu badan dengan badan "pembuat keputusan" atau "pelaksana keputusan. Temuan penelitian ini adalah terdapat penyalahgunaan kewenangan oleh satuan kerja dalam penggunaan platform dalam pelaksanaan Diklat Teknis antar satuan kerja

- Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik

sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal. Temuan penelitian ini adalah serta elite politik Kementerian ESDM belum mengatur arah kebijakan kespekatan kerjasama dengan pihak luar dalam penyelenggaraan Diklat Teknis.

- Disposisi atau respons pelaksana

Para pelaksana mungkin gagal dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan dengan tepat karena mereka menolak tujuan-tujuan yang terkandung dalam kebijakan-kebijakan tersebut. Dan begitupun sebaliknya. Menurut Van Meter dan Van Horn (1975), ada beberapa alasan mengapa tujuan-tujuan suatu kebijakan ditolak oleh orang-orang yang bertanggungjawab terhadap implementasi kebijakan tersebut, yakni: tujuan-tujuan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya mungkin bertentangan dengan sistem nilai pribadi para pelaksana, kesetiaan-kesetiaan

ekstra organisasi, perasaan akan kepentingan diri sendiri, atau karena hubungan-hubungan yang ada dan yang lebih disenangi, Van Meter dan Van Horn (1975) menyarankan agar orang melihat kepada peran pengawasan dan pelaksanaan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan keefektifan implementasi. Temuan penelitian ini adalah Agen pelaksana yang terlibat dalam implementasi Kebijakan pembelajaran e-learning memiliki keterampilan yang tidak sama sehingga respons dan pemahaman setiap agen pelaksana dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan pembelajaran e-learning tidak sama sehingga belum memenuhi kriteria yang diharapkan peserta. Interaktifitas kurang terjalin dengan baik antara satuan kerja dan pada proses Diklat Teknis dengan metode pembelajaran e-learning berlangsung, hal ini mengakibatkan tidak tersampainya materi pembelajaran dengan baik.

- Usulan Strategi Implementasi Kebijakan Pembelajaran e-learning di Kementerian ESDM

Usulan Strategi Implementasi Kebijakan Pembelajaran e-learning di Kementerian ESDM peneliti usulkan dapat dijelaskan bahwa implementasi kebijakan Pembelajaran e-learning memiliki perbedaan strategi sebelumnya, Dalam Strategi Implementasi Kebijakan Pembelajaran e-learning dalam penyelenggaraan Diklat Teknis yang diusulkan peneliti terdapat perubahan yaitu strategi yang ditawarkan memiliki tujuan program strategi implementasi kebijakan ialah terstruktur dan aplikatif serta objektif dengan strategi;

1. Meningkatkan kualitas dan menambah kapasitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan.
2. Meningkatkan kekuatan infrastruktur teknologi informasi (IT).
3. Menyelaraskan standarisasi dan arah kebijakan bagi para Satuan Kerja

4. meningkatkan kemitraan dalam pengembangan pembelajaran e-learning
5. Meningkatkan sosialisasi program Diklat Teknis.

Berdasarkan hasil QSPM diperoleh prioritas strategi bagi implementasi kebijakan pembelajaran e-learning khususnya penyelenggaraan Diklat Teknis di Kementerian ESDM. Dari hasil penelitian dengan pendekatan analisis secara kualitatif menggunakan teori Van Meter & Van Horn (1975: 462) serta menganalisis faktor-faktor pendukung pembelajaran e-learning menurut Ananda & Amiruddin (2017: 198) dihasilkan strategi yang tersusun sebagai problem solving bagi kelemahan Kementerian ESDM sebagai berikut:

Tabel 1

Strategi problem solving bagi kelemahan pembelajaran e-learning pada Diklat Teknis di Kementerian ESDM.

Dimensi implementasi kebijakan	Permasalahan	Strategi problem solving
Sumber daya	SDM pengelola IT secara jumlah masih kurang sehingga pelaksanaan Diklat Teknis kurang berjalan dengan baik. Kualitas kompetensi tenaga pendidik juga harus ditingkatkan terkait dengan <i>programming, content design, data visualisasi</i> dan teknologi Kriteria penilaian kinerja Widyaiswara oleh peserta pelatihan Diklat Teknis dalam proses pembelajaran e-learning kurang baik dengan ketentuan	Meningkatkan kualitas dan menambah kapasitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan

	penilaian 1.00< K≤ 2.50	
Sumber daya	Fasilitas sarana pendidikan seperti <i>zoom, google clasroom, webex, skype</i> yang terbatas mengakibatkan proses pelaksanaan pembelajaran e-learning di BPSDM ESDM menjadi tidak efektif. <i>Penggunaan LMS tidak sebanding dengan jumlah program dan peserta Diklat Teknis</i>	Meningkatkan kekuatan infrastruktur teknologi informasi (IT)
Standar dan tujuan kebijakan	Belum ada pembaruan standar yang dijadikan pedoman untuk kebijakan pelaksanaan pembelajaran e-learning khususnya Diklat Teknis mengenai sarana teknologi berupa komputer yang digunakan oleh peserta didik, jumlah petugas IT, modul serta metode interaksinya.	Menyelaraskan standarisasi dan arah kebijakan bagi para Satuan Kerja.
Disposisi/respons Agen Pelaksana	Interaktifitas kurang terjalin dengan baik antara satuan kerja dan pada proses Diklat Teknis dengan metode pembelajaran e-learning berlangsung, hal ini mengakibatkan tidak tersampainya materi pembelajaran dengan baik untuk peserta Diklat Teknis.	Meningkatkan kemitraan dalam pengembangan pembelajaran e-learning
Karakteristik Agen Pelaksana / Satuan Kerja	Terdapat penyalahgunaan pembagian kewenangan dalam penggunaan plafrom pada	Meningkatkan sosialisasi program Diklat Teknis

pelaksanaan
Diklat Teknis
antar satuan
kerja

Sumber peneliti (2021)

Guna mengukur apakah strategi yang telah dirumuskan oleh peneliti dapat memberikan manfaat dan menangkap peluang yang ada dalam penyelenggaraan Diklat Teknis pada kebijakan pelaksanaan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM. Maka dilakukan analisis perbandingan antara strategi yang telah disusun oleh BPSDM ESDM dengan strategi yang telah dirumuskan oleh peneliti pada penelitian ini. Berikut perbandingan strategi yang telah disusun dalam Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2
Perbandingan Strategi

Strategi yang disusun oleh BPSDM ESDM	Strategi yang dirumuskan oleh Peneliti (Analisis SWOT)
Penguatan Pelatihan Sektor Industri	Meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan pelaksanaan Diklat teknis secara daring.
Penguatan Pelatihan Aparatur Sipil Negara	Meningkatkan kekuatan infrastruktur teknologi informasi (TI)
Penguatan Pelatihan Vokasi bagi Masyarakat	Menyelaraskan standarisasi dan arah kebijakan bagi para Satuan Kerja.
Penguatan Proses Sertifikasi Kompetensi Tenaga Teknik	Meningkatkan kemitraan dalam pengembangan pembelajaran <i>e-learning</i>
Penguatan Pendidikan Tinggi Berkualitas	Meningkatkan sosialisasi program Diklat Teknis

Sumber: Peneliti (2021)

Dari Tabel 2, dapat dilihat kelebihan strategi kebijakan pelaksanaan pembelajaran *e-learning* baru pada strategi yang diusulkan oleh peneliti dibandingkan dengan strategi yang berjalan saat ini di BPSDM ESDM. Kelebihan usulan strategi sebagai berikut:

1. Memiliki standarisasi pelaksanaan kebijakan pembelajaran *e-learning* sehingga dapat menyelaraskan media elektronik yang digunakan baik oleh tenaga didik maupun peserta didik, jumlah tenaga didik, jumlah petugas IT, modul serta metode interaksi dalam

proses pelaksanaan pembelajaran *e-learning*.

2. Perancangan strategi yang peneliti usulkan memiliki program/kegiatan sebagai problem solving untuk kondisi permasalahan pelaksanaan kebijakan pembelajaran *e-learning* pada Diklat Teknis di Kementerian ESDM.
3. Perancangan strategi yang peneliti usulkan memiliki tujuan untuk mengurangi keluhan peserta didik.
4. Usulan strategi dapat mengidentifikasi kebutuhan akan sumber daya manusia yaitu tenaga didik / Widyaiswara, sehingga dapat menjangkau jumlah peserta serta proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik.
5. Strategi yang peneliti usulkan memiliki langkah strategis untuk mendukung proses pembelajaran *e-learning* yaitu program peningkatan kekuatan infrastruktur teknologi IT.
6. Strategi yang peneliti usulkan memiliki arah kebijakan *grow andd* pada kebijakan pembelajaran *e-learning* Diklat Teknis di Kementerian ESDM yaitu sebagai mengembangkan pangsa pasar dengan cara melakukan sosialisasi program Diklat Teknis kepada masyarakat.

Proyeksi strategi kebijakan pelaksanaan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM yang disusun oleh peneliti sesuai dengan hasil QSPM, bertujuan untuk memberikan arah sasaran dalam pelaksanaan pengembangan yang terukur, konsisten dan berkelanjutan. Proyeksi strategi kebijakan pelaksanaan pembelajaran *e-learning*. Adapun gambaran proyeksi strategi implementasi pembelajaran *e-learning* dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1

Proyeksi Strategi Kebijakan Pelaksanaan Pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM

Mengacu kepada Gambar 1 proyeksi pelaksanaan strategi kebijakan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM direncanakan akan dilaksanakan secara bertahap dalam kurun 1 tahun. Berikut penjelasan terhadap Gambar 1:

1. Pelaksanaan di 4 bulan pertama difokuskan pada strategi:
 - 1) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan pelaksanaan Diklat teknis secara daring.
 - 2) Meningkatkan kekuatan infrastruktur informasi (TI)
 - 3) Menyelaraskan standarisasi dan arah kebijakan bagi para Satuan Kerja.
2. Pelaksanaan di 4 bulan ke-2 difokuskan pada strategi:
 - 1) Meningkatkan kualitas dan menambah kapasitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan pelaksanaan Diklat teknis secara daring.
 - 2) Meningkatkan kekuatan infrastruktur informasi (TI)
 - 3) Meningkatkan kemitraan dalam pengembangan pembelajaran *e-learning*
3. Pelaksanaan di 4 bulan ke-2 difokuskan pada strategi:

- 1) Meningkatkan kualitas dan menambah kapasitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan pelaksanaan Diklat teknis secara daring.
- 2) Meningkatkan kekuatan infrastruktur informasi (TI)
- 3) Meningkatkan sosialisasi program Diklat Teknis

Pada proyeksi strategi kebijakan pelaksanaan pembelajaran *e-learning* di Kementerian ESDM memfokuskan pada strategi 1 dan strategi 2 hal ini dikarenakan sebagai bentuk upaya peningkatan pelayanan Diklat Teknis di Kementerian ESDM.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang telah dikemukakan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu

Implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* tidak dilaksanakan melalui perencanaan yang baik. Penentuan standar dan tujuan kebijakan, sumber daya tidak dikaji secara mendalam serta tidak memperhatikan aspek-aspek implementasi kebijakan yang meliputi komunikasi antar organisasi, karakteristik lembaga pelaksana; lingkungan ekonomi, sosial dan politik; disposisi atau respons pelaksana yang mengakibatkan implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* di lingkungan Kementerian ESDM tidak mencapai hasil yang optimal sehingga masih terdapat keluhan dari peserta Diklat.

Strategi implementasi kebijakan pembelajaran *e-learning* yang direkomendasikan merupakan prioritas strategi weakness opportunity (WO) yang meliputi strategi prioritas yaitu meningkatkan kualitas dan menambah

kapasitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan, meningkatkan kekuatan infrastruktur teknologi informasi (IT), menyelaraskan standarisasi dan arah kebijakan bagi para satuan kerja, meningkatkan kemitraan dalam pengembangan pembelajaran e-learning, meningkatkan sosialisasi program Diklat Teknis yang dituangkan pada program/kegiatan dan sasaran strategis kebijakan pelaksanaan pembelajaran e-learning di Kementerian ESDM

Berdasarkan hasil kesimpulan sebagaimana telah diuraikan, maka peneliti memberikan saran dan rekomendasi kepada Kementerian ESDM, melalui strategi dan program/kegiatan yang dapat diterapkan dalam kebijakan pembelajaran e-learning yaitu penyusunan regulasi berupa pembaruan Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2016 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bagi Pegawai Negeri Sipil Bidang Energi dan Sumber Daya Mineral. Sehingga mendukung standarisasi

pelaksanaan Diklat Teknis dengan metode pembelajaran e-learning bagi seluruh agen pelaksana agar memudahkan proses transfer knowledge.

Mengadakan pelatihan blended learning dengan memadukan konsep pelatihan daring dan luring dalam menyelenggarakan Diklat Teknis di lingkungan Kementerian ESDM. Kemudian memberikan surat yang berisi komitmen calon peserta Diklat Teknis yang akan mengikuti Diklat, agar dapat mengikuti jalannya pelatihan secara optimal tanpa dibebani tugas pekerjaan. Meningkatkan kualitas widyaisiara/dosen baik secara teknis maupun kemampuan mengajar dengan cara mengikutsertakan WI/Dosen dalam Bimtek tingkat Internasional, peningkatan kualitas sarana/prasarana Diklat, perangkat Diklat dan Dikjar, serta aspek lainnya seperti seminar/webinar Melakukan *Project management* yang baik pada saat pelaksanaan Diklat Teknis untuk memastikan koordinasi antar Satuan Kerja dan eksekusi pelaksanaan Diklat Teknis tidak menyimpang dari standarisasi kebijakan pelaksanaan *e-learning* dengan SOP.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusyid & Amiruddin. 2017. *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Subarsono, AG. 2011. *Analisis kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tangkilisan. 2003. *Kebijakan dan Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik :Teori dan Proses*. Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI).
- Van Meter, Donal dan Van Horn, Carl E. 1975. *The Policy Implementation Process Conceptual Frame Work*. *Journal Administration and Society* tersedia di: (<https://www.scribd.com/document/255116823/1975-Vanmeter-Policy-Implementation-Process-Conceptual-Framework>) (Diunduh pada tanggal 11 Agustus 2020).

Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 9 K/DI.03/MEM.S/2021 tentang Pedoman Standar Siklus Pengembangan Aplikasi Di Lingkungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. Tersedia di: (<https://jdih.esdm.go.id/index.php/web/result/2113/detail>)

(Diunduh pada tanggal 04 April 2021).

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Salinan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Tersedia di: (<http://sister.lan.go.id/documents/625872/3789706/Peraturan+Lembaga+Administrasi+Negara+Nomor+10+Tahun+2018+tentang+Pengembangan+Kompetensi+Pegawai+Negeri+Sipil/7c9dec0d-89c8-42cb-8721-5ec792cb4c74?version=1.0>)

(Diunduh pada tanggal 11 Agustus 2020).

Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2016 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bagi Pegawai Negeri Sipil Bidang Energi dan Sumber Daya Mineral. Tersedia di: (<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/143360/permen-esdm-no-34-tahun-2016>)

(Diunduh pada tanggal 30 Juli 2021).