

Implementasi Core Value Adaptif: Review Proses Pembelajaran Latsar CPNS BKPSDM Provinsi Bali Tahun 2022

Implementation of Adaptive Core Value: Review of Bali Province CPNS BKPSDM Learning Process in 2022

Ni Made Suciani

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Provinsi Bali, Jalan Hayam
Wuruk Nomor 152 Denpasar, Kode Pos 80239
*made_suciani@yahoo.co.id

Submitted: 21-08-2023

Accepted: 08-12-2023

Published: 19-06-2024

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana proses pembelajaran Core Value Adaptif dapat menjelaskan profil kinerja Adaptif peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Agenda II dengan model pelatihan klasikal. Proses pembelajaran bagi peserta bertujuan untuk memahami konsep Adaptif dan mampu mengaktualisasikan nilai adaptif dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Dari temuan konsep dan implementasinya akan dipraktekkan dan dideskripsikan proses pembelajaran yang dicapai, selain itu dikembangkan instrumen untuk melihat profil kinerja adaptif peserta. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan kualitatif dengan purposive random sampling melibatkan peserta Angkatan I dan XVII Tahun 2022 pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Bali. Hasil book review menemukan bahwa konsep Core Value Adaptif mengarah pada kinerja adaptif, yang mengandung dimensi: 1) penanganan situasi darurat/krisis; 2) mengelola stres kerja; 3) memecahkan masalah secara kreatif; 4) menghadapi situasi kerja yang tidak pasti; 5) upaya pelatihan dan pembelajaran; 6) adaptasi interpersonal; 7) adaptasi budaya kerja; dan 8) adaptasi fisik. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua dimensi dalam kinerja Adaptif ini telah muncul dalam proses pembelajaran pada mata pelatihan Adaptif. Sejalan dengan itu profil kinerja Adaptif peserta berada pada level tinggi, dengan demikian ada kesesuaian capaian dalam proses pembelajaran dengan profil kinerja Adaptif peserta. Pembelajaran tidak hanya sebatas konsep dan teori tetapi bagaimana mereka dapat mengaktualisasikan nilai Adaptif ini dalam bentuk kinerja Adaptif dalam proses pembelajaran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pembelajaran Agenda II Core Value ASN Ber-AKHLAK pada nilai Adaptif serta dapat mengembangkan pada Core Value ASN Ber-AKHLAK yang lain.

Kata kunci: Pelatihan, Core Value Adaptif, Profil Kinerja Adaptif.

Abstract: This research aims to describe how the Adaptive Core Value learning process can explain the Adaptive performance profile of Basic Training participants for Agenda II Civil Servant Candidates using the classical training model. The learning process for participants aims to understand the concept of Adaptiveness and actualize adaptive values in carrying out their job duties. From the concept findings and implementation, the learning process achieved will be put into practice and described; in addition to that, an instrument will be developed to see the participant's adaptive performance profile. This research used descriptive quantitative and qualitative methods with purposive random sampling involving participants from Batch I and XVII of 2022 at the Personnel and Human Resources Development Agency of Bali Province. The results of the book review found that the Adaptive Core Value concept leads to adaptive performance, which contains the dimensions: 1) handling emergency/crisis situations; 2) managing work stress; 3) solving problems creatively; 4) facing an uncertain work situation; 5) training and learning efforts; 6) interpersonal adaptation; 7) work culture adaptation; and 8) physical adaptation. The findings in this research show that all dimensions of Adaptive performance have emerged in the learning process in Adaptive training courses. In line with this, the participant's Adaptive performance profile is high. Thus, there is a match between the achievements in the learning process and the participants' adaptive performance profiles. Learning is not limited to concepts and theories but how they can actualize these Adaptive values in the form of Adaptive performance in the learning process. It is hoped that the results of this research can be a reference in learning Agenda II Core Values of ASN with AKHLAK on Adaptive values and can develop other Core Values of ASN with AKHLAK.

Keywords: Training, Adaptive Core Values, Adaptive Performance Profile.

Author(s). (2024). Monas: Jurnal Inovasi Aparatur, 6 (1), page 22-35

<https://doi.org/10.54849/monas.v6i1.178>

© The Author(s)



Published by Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi DKI Jakarta

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Surat Edaran Kementerian PAN-RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN, diharapkan dapat menjadi salah satu strategi untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkelas dunia serta lebih menguatkan budaya kerja ASN (SE Kemapan RB, 2021). Selain itu untuk melaksanakan ketentuan Pasal 3 UU ASN Nomor 20 Tahun 2023 bahwa Pegawai ASN mengimplementasikan nilai dasar ASN yang terdiri atas: a) berorientasi pelayanan; b) akuntabel; c) kompeten; d) harmonis; e) loyal; f) adaptif; dan g) kolaboratif yang kemudian dibuat akronimnya menjadi BerAKHLAK Oleh karena itu struktur kurikulum pada Pelatihan Latsar CPNS pada Agenda II mulai awal Tahun 2022 berubah menjadi materi BerAKHLAK.

BerAKHLAK merupakan Core Values yang harus diterapkan oleh seluruh ASN di instansi pemerintah, sedangkan Employer Branding ASN adalah Bangga Melayani Bangsa. Ketujuh nilai BerAKHLAK tersebut baik pengertiannya maupun panduan perilakunya sudah dijelaskan di dalam SE Nomor 20 Tahun 2021. Nilai Adaptif (SE MenpanRB No. 20 Tahun 2021), yang dimaksud yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan. Adapun panduan perilakunya ada tiga yaitu: a) cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan; b) terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan c) bertindak proaktif.

Kurikulum Latsar CPNS seperti yang termuat dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (Kepkalan) Nomor: 14/K.1/PDP.07/2022, menegaskan bahwa perlu adanya sebuah penyelenggaraan pelatihan yang inovatif dan terintegrasi (LAN-RI, 2022). Melalui pembelajaran peserta diharapkan mampu menginternalisasi, dan menjadikan sebagai habituasi, sehingga dapat merasakan manfaatnya, baik bagi individunya maupun untuk unit organisasinya. Hal ini sesuai pula dengan SE Nomor 20 Tahun 2021 poin (5) yaitu: “nilai-nilai dasar BerAKHLAK menjadi dasar penguatan budaya kerja di instansi pemerintah untuk mendukung pencapaian kinerja individu dan tujuan organisasi/ instansi”.

Selama ini belum ada penelitian yang mendeskripsikan bagaimana proses belajar Adaptif diterapkan pada materi Adaptif agar tercapai tujuan seperti dalam poin (5) diatas. Selama ditetapkan Core Value ASN Ber-AHKLAK belum ada penelitian yang mendeskripsikan proses pembelajaran materi Adaptif secara Adaptif. Dengan demikian deskripsi proses ini menjadi gap pertama dalam penelitian ini. Pemahaman terhadap nilai Adaptif kepada peserta juga harus sejalan dengan SE Nomor 20 Tahun 2021 poin (6) yaitu “Instansi pemerintah agar menginternalisasikan dan mengimplementasikan Core Values ASN BerAKHLAK secara utuh tidak menambah atau mengurangi definisi dan panduan perilaku”. Oleh karena itu proses pembelajaran dirancang dan diimplementasikan dengan menerapkan konsep dan kode perilaku secara mendalam seperti yang tertuang dalam SE No. 20 Tahun 2021.

Menurut Teachers’ Standards (DfE, 2011) pengajaran adaptif adalah ketika guru “menyesuaikan pengajaran untuk merespons kekuatan dan kebutuhan semua siswa”. Secara khusus, pengajaran adaptif mengharuskan guru untuk memiliki beberapa kemampuan, salah satunya adalah memiliki pemahaman yang kuat tentang bagaimana faktor dapat menghambat kemampuan belajar dan cara untuk mengatasinya. Dengan demikian diperlukan perencanaan yang baik agar tujuan pembelajaran sesuai karakteristik peserta tercapai.

Selain mendeskripsikan proses pembelajaran materi Adaptif secara Adaptif dalam penelitian ini juga diteliti perilaku/tindakan Adaptif para peserta dengan melakukan survei, dari hasil tersebut akan diperoleh gambaran profil Adaptif peserta. Untuk mendapatkan profil ini dimulai dari memahami konsep Adaptif dan indikatornya melalui book review. Ada beberapa istilah Adaptif yang ditemukan dalam jurnal penelitian seperti adaptasi karir, kecerdasan adaptif, kinerja adaptif, dan kinerja adaptif individu dalam organisasi. Adaptasi karir (Kusyadi, 2020) dikembangkan oleh Mark L. Savickas yang mendefinisikan adaptif sebagai kesiapan mengatasi tugas-tugas yang dapat diprediksi dalam mempersiapkan peran kerja dan dengan penyesuaian yang tepat. Kemampuan

beradaptasi karir menunjukkan kesiapan dan sumber daya individu untuk mengatasi pilihan berulang untuk kejuruan, transisi kerja dan trauma kerja yang menjadi ciri ekonomi global saat ini. Savickas melihat kemampuan beradaptasi karir terdiri dari empat dimensi, yaitu kepedulian, kontrol, rasa ingin tahu, dan kepercayaan diri (K. Maree, 2017; Savickas, 2013b, 2013a). Dengan mencermati indikator dari adaptasi karir, ada beberapa kesamaan dengan kode perilaku adaptif sesuai SE 20/2021. Misalnya rasa ingin tahu sesuai dengan bertindak proaktif karena keingintahuan mencerminkan sejauh mana individu mencoba untuk memperoleh informasi tentang persyaratan, rutinitas, dan manfaat karyawan. Individu yang ingin tahu tentang kariernya menunjukkan rasa ingin tahu dalam mengeksplorasi minatnya dan mengumpulkan informasi tentang di mana mereka paling cocok di dunia kerja. Tetapi ini lebih cocok bagi individu pada perusahaan sehingga hanya menjadi referensi bagi ASN di pemerintahan.

Pada penelitian lain secara khusus (Jundt et al., 2015) menemukan bahwa kinerja adaptif individu dalam organisasi mencerminkan kemauan atau kemampuan untuk berubah. Kemampuan beradaptasi telah digunakan sebagai label untuk perilaku yang berlaku serta perbedaan individu dalam kemauan atau kemampuan untuk beradaptasi. Hal ini sesuai juga indikator pada SE 20/2021 yaitu cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, meskipun belum secara eksplisit dinyatakan oleh indikator-indikator dalam penelitian tersebut. Dalam hal kecerdasan, istilah adaptif juga digunakan yaitu kecerdasan adaptif (Sternberg, 2019). Kecerdasan adaptif ini muncul karena ingin membedakan dengan kecerdasan kognitif atau kecerdasan umum. Kecerdasan umum/koginitif ditentukan oleh faktor biologis/bawaan sedangkan kecerdasan adaptif sebagian besar ditentukan oleh faktor budaya. Hanya saja dalam penelitian ini belum menunjukkan indikator dari kecerdasan adaptif yang digunakan.

Hasil yang paling banyak ditemukan dari book review adalah tentang kinerja adaptif. Menurut (Becker et al., 2018), istilah kinerja adaptasi semuanya mengacu pada "mengubah perilaku menjadi" memenuhi tuntutan situasi baru, peristiwa, atau serangkaian keadaan". Senada dengan Park (Park & Park, 2019) kinerja adaptif mencakup empat dimensi bagi organisasi pembelajar yang secara terus menerus dan proaktif berfokus pada

pembelajaran. Adapun keempat dimensi tersebut adalah karakteristik individu dengan tujuh unsur: kepribadian, pengetahuan dan keterampilan, pengalaman sebelumnya, biodata, motivasi, orientasi tujuan belajar, dan kepemimpinan diri. Karena sifat kepribadian seperti keterbukaan terhadap pengalaman, stabilitas emosi, kesadaran, dan ekstraversi merupakan faktor penting dari kinerja adaptif, organisasi dan manajer perlu mempertimbangkan kepribadian individu karyawan mereka ketika menempatkan mereka dalam pekerjaan atau memberi mereka tugas yang memerlukan perubahan signifikan. atau ambiguitas. Hal ini sangat bersesuaian dengan ketiga kode perilaku dalam SE 20/2021.

Hasil kajian kinerja adaptif yang lengkap dengan indikator yang sudah dikalibrasi instrumennya (Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012) yaitu kinerja adaptif mengacu pada kemampuan individu untuk mengubah perilakunya untuk memenuhi tuntutan lingkungan baru. Konsep ini relevan untuk perusahaan yang menghadapi kondisi bisnis yang sangat kompleks dan bergejolak. Konsep kinerja adaptif didefinisikan secara umum sebagai kemampuan individu untuk beradaptasi dengan situasi kerja yang dinamis (Hesketh & Neal, 1999). Karyawan menunjukkan kinerja adaptif dengan menyesuaikan perilaku mereka dengan persyaratan situasi kerja dan peristiwa baru (Pulakos et al., 2000).

Konsep kinerja adaptif didefinisikan secara umum sebagai kemampuan individu untuk beradaptasi dengan situasi kerja yang dinamis (Hesketh & Neal, 1999). Karyawan menunjukkan kinerja adaptif dengan menyesuaikan perilaku mereka dengan persyaratan situasi kerja dan peristiwa baru (Pulakos et al., 2000). Meskipun orang lain telah menyoroti pentingnya berbagai perilaku adaptif (Allworth & Hesketh, 1996; Hesketh & Neal, 1999; Hollenbeck, LePine, & Ilgen, 1996; Ilgen, 1994; London & Mone, 1999; Murphy & Jackson, 1999), Pulakos dkk. (2000) adalah yang pertama mengusulkan model global kinerja adaptif. Terdapat delapan dimensi dari kinerja Adaptif yang digunakan yaitu: penanganan situasi darurat/krisis, mengelola stres kerja, memecahkan masalah secara kreatif, menghadapi situasi kerja yang tidak pasti, upaya pelatihan dan pembelajaran, adaptasi interpersonal, adaptasi budaya kerja dan adaptasi fisik.

Sejauh ini, tidak ada skala lain yang ada yang mencerminkan dimensi yang mendasari

penuh kinerja adaptif. Misalnya, Han dan Williams (2008) mengembangkan ukuran 12 item (dalam bahasa Korea) berdasarkan Pulakos et al. (2000, 2002), tetapi mereka hanya mempertahankan empat dari delapan dimensi asli (menangani keadaan darurat, memecahkan masalah secara kreatif, menangani stres kerja, dan menangani ketidakpastian), dan tidak menyajikan item atau analisis faktor terkait. Apalagi beberapa indikator fit yang diungkapkan tidak memenuhi standar yang biasa.

Dengan demikian dalam penelitian ini digunakan 8 indikator untuk memperoleh profil adaptif kinerja peserta. Karena meskipun variabel dan instrumen ini telah digunakan dalam beberapa penelitian tetapi belum ada penelitian yang menggunakan pada pelatihan dasar CPNS, dan belum ada yang meneliti tentang profil kinerja adaptif peserta latsar CPNS. Ini adalah gap kedua dalam penelitian ini.

Capaian hasil belajar dalam proses pembelajaran adaptif akan dibandingkan dengan profil kinerja adaptif peserta. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana deskripsi proses pembelajaran Core Value Adaptif peserta Latsar CPNS BKPSDM Provinsi Bali Tahun 2022?
2. Bagaimana profil kinerja Adaptif peserta Latsar CPNS BKPSDM Provinsi Bali Tahun 2022?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive random sampling* karena sampel ini disesuaikan dengan penugasan dari instansi berdasarkan jumlah angkatan yang ada dan ketersediaan Widyaiswara pengampu sesuai jadwal yang telah ditetapkan yaitu pada kegiatan Pelatihan Dasar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali pada saat proses pembelajaran mata pelatihan Adaptif. Kegiatan pada Angkatan I berlangsung pada 24 – 25 Mei 2022 di Kampus BKPSD Provinsi Bali dengan jumlah peserta 35 orang dengan rincian 20 CPNS Pemerintah Provinsi Bali dan 15 orang CPNS dari Pemerintah Kota Denpasar. Untuk Angkatan XVIII berlangsung pada tanggal 20 – 21 September 2022 bertempat di Hotel Nirmala Denpasar dengan jumlah peserta 39 orang dengan rincian 12 CPNS Pemerintah Kabupaten Jembrana dan 27 CPNS Pemerintah Kabupaten Klungkung. Pendekatan yang

digunakan dalam penelitian ini adalah perpaduan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*) dengan analisis deskriptif, seperti dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Analisis data penelitian

Langkah awal penelitian ini adalah menyiapkan perencanaan pembelajaran beserta kelengkapannya antara lain: skenario pembelajaran, media pembelajaran dan alat evaluasi pada mata diklat Adaptif.

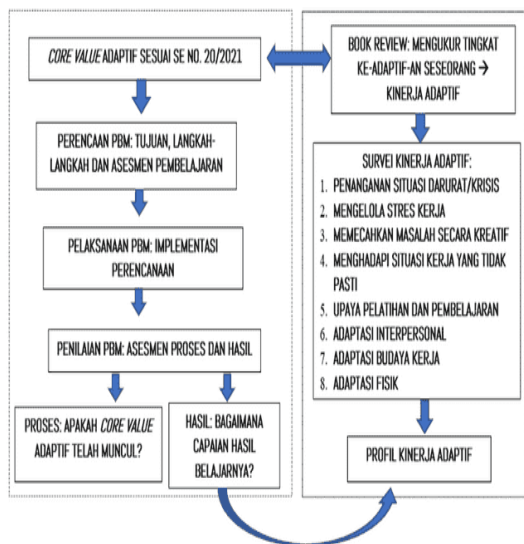
Ada tiga komponen penting dalam menyiapkan perencanaan pembelajaran yaitu secara sederhana bertanya dalam 3 hal: apa yang akan diajarkan, bagaimana mengajarkan dan bagaimana mengukur bahwa apa yang diajarkan telah dipahami oleh peserta. Dengan demikian langkah awal adalah menetapkan tujuan pembelajaran sesuai kurikulum pelatihan Latsar CPNS, kemudian menentukan langkah-langkah pembelajaran serta yang terakhir merancang evaluasi pembelajaran. Setelah perencanaan dibuat dengan baik dan lengkap selanjutnya dituangkan dalam *Learning Manajement System* (LMS) dengan bantuan google classroom. Gambaran perencanaan pembelajarannya adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Perencanaan Pembelajaran

Komponen	Deskripsi
Tujuan	Peserta mampu memahami, menerapkan konsep Adaptif dan dapat mengimplementasikan di tempat tugas masing-masing
Langkah-langkah Pembelajaran	Pendahuluan: Brainstorming dengan bantuan mentimeter apa yang mereka pahami tentang nilai Adaptif - Pemutaran video Adaptif dari LAN - Meminta peserta membaca sebuah artikel dengan judul “Agar kita tidak digantikan mesin” pada google classroom dan menulis komentar mereka. Kegiatan Inti: - Paparan materi tentang konsep dan panduan perilaku Adaptif sesuai dengan SE MenPan-RB No. 20/2021

Komponen	Deskripsi
Penilaian	<ul style="list-style-type: none"> - Membahas komentar peserta dalam google classroom - Membagikan tugas kelompok untuk menganalisis artikel (6 artikel berbeda) - Presentasi tugas kelompok dan diskusi tentang esensi artikel, kaitan dengan materi Adaptif serta sebagai ASN apa yang harus dilakukan sesuai artikel yang didapat.
	<p>Kegiatan Penutup: Menyimpulkan materi bersama-sama, melakukan refleksi, mengerjakan kuis dan mengerjakan instrument survei melalui google form.</p> <p>Penilaian proses: penilaian terhadap implementasi <i>Core Value</i> dalam proses pembelajaran Penilaian hasil belajar: penilaian terhadap paparan, diskusi & presentasi, kuis, refleksi dalam google classroom dan</p>

Proses pembelajaran dilaksanakan sesuai skenario dalam perencanaan yang telah dibuat selama 9 JP sesuai Pedoman Kurikulum Latsar dengan metode klasikal. Selama proses pembelajaran berlangsung juga dilakukan evaluasi terhadap proses dan hasil pembelajaran. Gambaran disain penelitiannya adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Disain Penelitian

Untuk mengukur kualitas proses pembelajaran dengan penerapan adaptif dalam mata pelatihan adaptif dikembangkan instrumen sebagai berikut.

Tabel 2. Pengembangan indikator proses pembelajaran

No	Perilaku Adaptif (SE MenPAN-RB No. Tahun 2021)	Indikator dalam PBM menggunakan Lembar Pengamatan	Skor
1	Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan	1. Terlibat aktif dalam kelompok 2. Dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	1. Sangat kurang/jarang 2. Kurang/jarang 3. Baik/ sering 4. Baik sekali/sering
2	Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas	1. Menghasilkan pendapat yang unik/kreatif yang dituangkan dalam tugas individu maupun kelompok serta mengandung unsur inovasi	
3	Bertindak proaktif	1. Frekuensi memberikan alternatif jawaban dalam diskusi 2. Memiliki semangat belajar yang tinggi	

Berdasarkan instrumen tersebut dibuatlah rubrik penilaian untuk observasi pembelajarannya. Adapun instrumennya adalah sebagai berikut.

Tabel 3. Lembar observasi pembelajaran

No	Nama	Cepat Menyesuaikan diri	Terus Berinovasi	Bertindak Proaktif		
		Aktif dlm klp	Tugas tepat waktu	Ide kreatif/ inovatif	Menjawab dlm diskusi	Semangat belajar
1	Peserta 1					
2	Peserta 2					
dst						
	Rata-rata	-	-	-		

Penilaian menggunakan skala likert dari 1 – 4, dengan konversi nilai sebagai berikut:

Tabel 4. Konversi nilai skala 4

Interval	Kualifikasi
1.0 ≤ skor < 1.6	Sangat kurang
1.6 ≤ skor < 2.2	Kurang
2.2 ≤ skor < 2.8	Cukup
2.8 ≤ skor < 3.4	Baik
3.4 ≤ skor < 4.0	Sangat baik

Selain menyiapkan perencanaan pembelajaran dan alat ukurnya, langkah lain yang dilakukan adalah metode *book review*

yang bertujuan untuk menemukan konsep yang paling dekat dengan kode perilaku Adaptif sesuai SE 20/2021. Hasil *book review* digunakan untuk mengembangkan instrumen survei yang digunakan untuk mengukur tingkat ke-adaptif-an peserta. Hasil dari *book review* diperoleh sebagai berikut.

Tabel 5. Identifikasi variabel adaptif

No	Perilaku Adaptif (SE MenPAN-RB No. 20 Tahun 2021)	Variabel Kinerja Adaptif Pulakos et al. (2000)
1	Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan	(2) Mengelola stres kerja (4) Menghadapi situasi kerja yang tidak pasti (6) Adaptasi interpersonal (7) Adaptasi budaya kerja (8) Adaptasi fisik
2	Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas	(5) Upaya pelatihan dan pembelajaran
3	Bertindak proaktif	(1) Penanganan situasi darurat/krisis (3) Memecahkan masalah secara kreatif

Dari hasil *book review* akhirnya dikembangkan instrumen profil kinerja adaptif dengan kisi-kisi sebagaimana pada Tabel 6.

Tabel 6. Kisi-kisi instrumen profil adaptif

No	Dimensi	Nomor Butir Pertanyaan	Jlh Butir
1	Penanganan situasi darurat/krisis	1,2,3 (-),4,35 (-),36	6
2	Mengelola stres kerja	5,6(-),7,8(-),9,10	6
3	Memecahkan masalah secara kreatif	11,12,13,(-),14,15	5
4	Menghadapi situasi kerja yang tidak pasti	16(-),17,18,19(-)	4
5	Upaya pelatihan dan pembelajaran	20,21,22(-),23,24	5
6	Adaptasi interpersonal	25,26(-),27,28,29	5
7	Adaptasi budaya kerja	30,31(-),32,33	4
8	Adaptasi fisik	34	1
	Jumlah Butir		36

Diadopsi dari : Audrey Charbonnier-Voirin PhD. 2012. *Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations*

Untuk mengukur hasil pembelajaran pada indikator adaptif perlu dikembangkan indikator dalam proses pembelajaran dan

instrumen/lembar pengamatan. Proses pengembangan instrumen ini sudah dilakukan melalui tahapan dimensi kinerja adaptif yang ditawarkan oleh (Elaine D. Pulakos et al., 2002; Pulakos et al., 2000, 2006) dengan membandingkan contoh yang representatif melalui wawancara tidak langsung pada responden dimana mereka diminta untuk menggambarkan perilaku kerja "generik" yang biasanya diperlukan untuk secara efektif menangani perubahan dalam situasi kerja yang kompleks. Peneliti lain (Coleman, 2000) melakukan analisis isi tematik dari data kualitatif untuk menguatkan dimensi kinerja adaptif yang diidentifikasi oleh Pulakos. Han, dkk (Han & Williams K. J., 2008) mengembangkan ukuran 12 item (dalam bahasa Korea), tetapi mereka hanya mempertahankan empat dari delapan dimensi asli yaitu menangani keadaan darurat, memecahkan masalah secara kreatif, menangani stres kerja, dan menangani ketidakpastian. Chen, dkk (Gilad Chen et al., 2005a) menilai kinerja adaptif pilot dalam simulasi penerbangan untuk menyelidiki jumlah masalah yang diidentifikasi dan tanggapan yang layak yang dihasilkan oleh peserta. Diharapkan terjadi hubungan positif yang signifikan antara kinerja adaptif dan kepemimpinan transformasional (Johnson, 2001). Rubrik penilaian menggunakan Skala Likert 7 poin mulai dari 1 = Sangat tidak setuju sampai 7 = Sangat setuju, (-) Item skor terbalik (Barbara Griffin, 2005). Adapun tabel konversinya adalah sebagai berikut.

Tabel 7. Konversi nilai skala 7

$1 \leq \text{skor} < 2.2$	Sangat kurang
$2.2 \leq \text{skor} < 3.4$	Kurang
$3.4 \leq \text{skor} < 4.6$	Cukup
$4.6 \leq \text{skor} < 5.8$	Baik
$5.8 \leq \text{skor} < 7$	Sangat baik

Instrumen survei dikembangkan dengan menggunakan google form dan membagikan linknya kepada para peserta, serta selanjutnya hasilnya dianalisis. Adapun instrumennya adalah sebagai berikut:

Instrumen Adaptif

Dimensi 1: Menangani Keadaan Darurat dan Krisis

Di tempat kerja, Anda mungkin menghadapi berbagai keadaan darurat, risiko, atau bahkan situasi

yang berbahaya. Bagaimana tanggapan Anda?

1. Saya mampu mencapai fokus total pada situasi untuk bertindak cepat
2. Saya menganalisis solusi yang mungkin dan konsekuensinya dengan cepat untuk memilih yang paling tepat.
3. Saya dengan cepat memutuskan tindakan yang harus diambil untuk menyelesaikan masalah
4. Saya tidak dalam posisi untuk dapat merespon dengan cepat

Dimensi 2: Mengelola stres kerja

Pikirkan situasi yang paling menuntut dan stres di tempat kerja untuk menggambarkan cara Anda bertindak:

5. Saya merasa nyaman bahkan jika tugas saya berubah dan terjadi dengan sangat cepat
6. Saya tetap tenang dalam situasi di mana saya harus membuat banyak keputusan
7. Harus mengambil pekerjaan tambahan secara tidak terduga membuat saya sangat cemas
8. Saya mencari solusi dengan berdiskusi dengan tenang dengan rekan kerja
9. Stres terkait pekerjaan berdampak pada kualitas yang saya lakukan
10. Rekan-rekan saya meminta saran saya secara teratur ketika situasi sulit karena kontrol diri saya

Dimensi 3: Memecahkan Masalah Secara Kreatif

Situasi kerja yang baru atau kurang jelas mungkin muncul lebih sering atau lebih jarang dalam pekerjaan Anda. Bagaimana tanggapan Anda?

11. Saya tidak ragu-ragu untuk menentang ide-ide yang sudah mapan untuk mengusulkan solusi inovatif
12. Saya menggunakan berbagai sumber/jenis informasi untuk menghasilkan solusi inovatif
13. Apapun masalah yang akan dipecahkan, saya tidak pernah menggunakan apa pun kecuali dengan baik -metode yang diketahui
14. Saya mengembangkan alat dan metode baru untuk menyelesaikan masalah baru

15. Dalam departemen saya, orang-orang mengandalkan saya untuk menyarankan solusi baru

Dimensi 4: Menghadapi Situasi Kerja yang Tidak Pasti

Peristiwa dapat terjadi secara tidak terduga di tempat kerja. Anda mungkin, kemudian, harus membuat keputusan cepat tanpa pemahaman yang komprehensif dari masalah atau tanpa semua sumber daya yang Anda inginkan. Bagaimana Anda merespons dalam situasi seperti ini?

16. Saya menunggu informasi yang lebih akurat dari atasan saya sebelum bertindak
17. Saya dengan mudah mengatur ulang pekerjaan saya untuk beradaptasi dengan keadaan baru
18. Saya berkontribusi pada stabilitas tim saya dengan mengarahkan orang lain menuju tugas prioritas kami
19. Situasi kerja yang tidak pasti atau tidak terduga mengganggu kemampuan saya untuk bertindak

Dimensi 5: Upaya Pelatihan dan Pembelajaran

Dalam menghadapi inovasi yang muncul dalam pekerjaan/pekerjaan Anda (prosedur baru, metode, praktik, teknologi, desain kerja, alat), apa yang Anda lakukan?

20. Saya mencari inovasi terbaru dalam pekerjaan saya untuk meningkatkan cara saya bekerja
21. Saya menjalani pelatihan secara teratur di dalam atau di luar pekerjaan untuk menjaga kompetensi saya tetap up to date
22. Saya menunggu inovasi harus dilakukan dengan pekerjaan saya untuk menjadi luas di perusahaan sebelum saya melakukan upaya besar ke dalam relevan pelatihan atau pembelajaran
23. Saya mempersiapkan perubahan dengan berpartisipasi dalam setiap proyek atau tugas yang memungkinkan saya melakukannya
24. Saya mencari setiap kesempatan yang memungkinkan saya untuk meningkatkan kinerja saya (pelatihan, proyek kelompok, pertukaran dengan rekan kerja, dll.)

Dimensi 6: Adaptasi Interpersonal

Dalam hubungan profesional Anda, perilaku apa yang Anda gunakan?

25. Saya menyesuaikan praktik kerja saya dengan persyaratan dan saran orang lain
26. Saya tidak menganggap komentar negatif tentang pekerjaan saya sangat penting
27. Saya menyesuaikan praktik kerja saya jika seseorang menunjukkan solusi yang lebih baik
28. Mengembangkan hubungan baik dengan semua rekan kerja saya merupakan faktor penting dari efektivitas saya
29. Saya mencoba memahami sudut pandang rekan kerja saya untuk meningkatkan interaksi saya dengan mereka

Dimensi 7: Adaptasi Budaya

Apa artinya bagi Anda jika Anda diminta untuk bekerja dengan orang atau tim dari perusahaan lain, atau negara lain?

30. Saya mempelajari cara-cara baru untuk melakukan pekerjaan saya agar dapat berkolaborasi lebih baik dengan orang lain.
31. Saya sering merasa canggung karena kesulitan dalam memahami praktik kerja orang lain.
32. Saya bersedia menyesuaikan perilaku saya kapan pun saya perlu untuk bekerja dengan baik dengan orang lain
33. Apa pun situasinya, saya ingin tetap dengan praktik kerja saya sendiri dan bertindak berdasarkan prinsip kerja sama saya sendiri

Dimensi 8: Kemampuan Beradaptasi Fisik

Sehubungan dengan kondisi kerja spesik Anda (kebisingan, tingkat risiko/bahaya yang melekat dalam pekerjaan Anda, sifat ergonomis di tempat kerja Anda, panas, dingin...) bagaimana Anda menanggapiinya?

34. Saya berusaha untuk beradaptasi, betapapun sulitnya, dengan kondisi kerja saya
35. Saya hanya dapat bekerja secara efisien dalam lingkungan yang nyaman
36. Saya terkadang mencapai batas fisik saya untuk menyelesaikan tugas yang mendesak

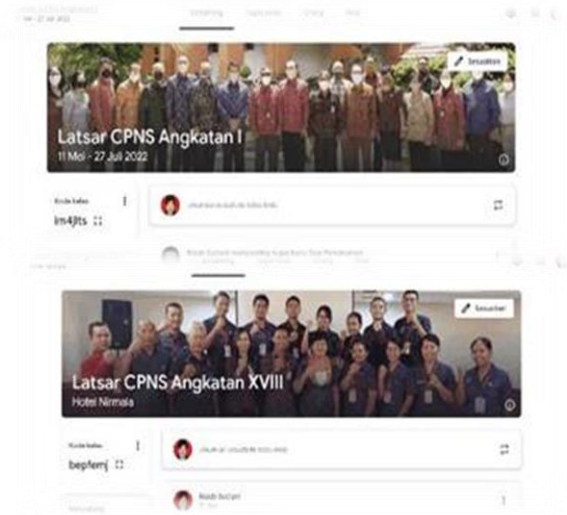
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil proses pembelajaran diperoleh dari menganalisis google classroom yang digunakan sebagai media. Sedangkan survei pada kinerja adaptif diperoleh dari melakukan analisis terhadap instrumen yang disebarakan.

1. Deskripsi proses pembelajaran

Dari proses pembelajaran ini, yang ingin diketahui jawabannya adalah apakah *Core*

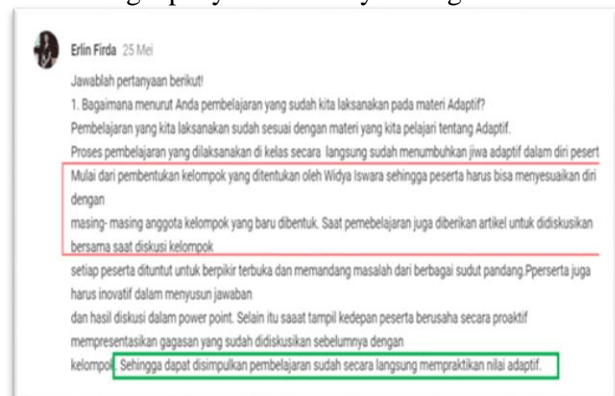
Value Adaptif sudah muncul dalam proses pembelajaran. Sumber data diperoleh dari google classroom yang digunakan. Akan diambil beberapa hasil tangkap layar saja, untuk data selengkapnya dapat dilihat melalui join pada kode kelasnya.



Gambar 3. Google classroom saat pembelajaran.

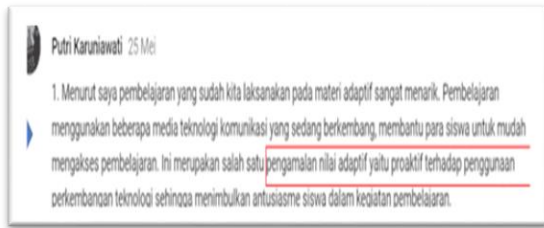
Munculnya implementasi nilai adaptif ini dapat dilihat dari tiga indikator sebagai berikut.

- 1). Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan. Hal ini dapat dilihat dari tangkap layar kelas maya sebagai berikut:



Gambar 4. Screenshot jawaban peserta dari google classroom a.n Erlin Firda

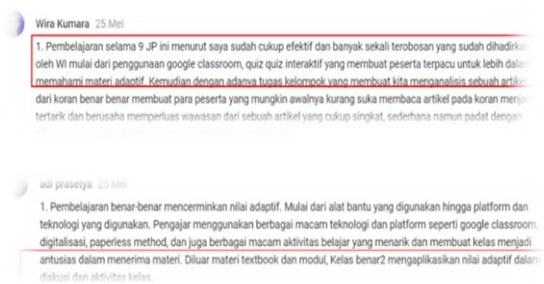
Berdasarkan pengamatan peserta cepat menyesuaikan diri terhadap penugasan dan menunjukkan kinerja, bahkan salah satu peserta (Erlin Firda) menjawab bahwa pembelajaran secara langsung sudah mempraktekkan nilai adaptif. Ada juga jawaban yang lain (Putri K) yang menyatakan mendapat pengalaman proaktif terhadap perkembangan teknologi.



Gambar 5. Screenshot jawaban peserta dari google classroom a.n. Putri K

2). Terus berinovasi mengembangkan kreativitas

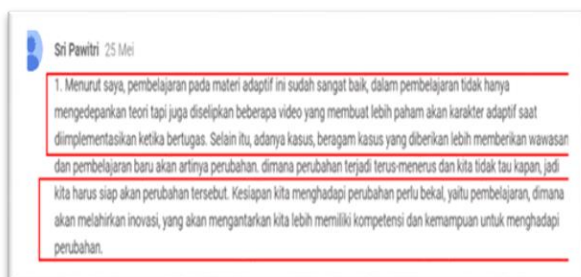
Indikator terus berinovasi dalam mengembangkan kreativitas dapat dilihat dari jawaban salah satu peserta (Wira K) seperti diatas. Ada berbagai metode yang digunakan agar pembelajaran menjadi menarik dan menantang. Demikian pula dari jawaban peserta lain (Adi P) yang menyatakan bahwa pembelajaran tidak saja bersumber dari modul tapi benar-benar mengaplikasikan adaptif dalam diskusi dan aktivitas kelas.



Gambar 6. Screenshot jawaban peserta dari google classroom a.n. Wira K & Adi P

3). Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan

Indikator ini dapat dilihat dari jawaban salah satu peserta (Sri P) yang menyatakan bahwa kesiapan menghadapi perubahan perlu bekal yaitu pembelajaran yang melahirkan inovasi untuk memiliki kompetensi menghadapi perubahan.



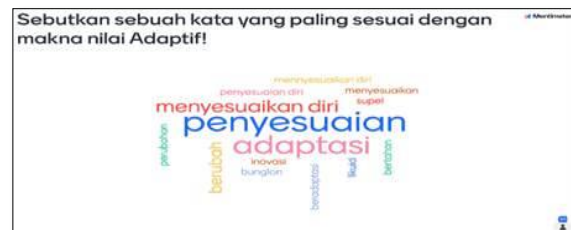
Gambar 7. Screenshot jawaban peserta dari google classroom a.n. Wira K & Adi Pri Pawitri

Untuk hasil belajar dilihat dari proses yang dilalui peserta dengan berbagai strategi yang diterapkan. Dari hasil mentimeter diketahui hanya 1 orang peserta yang tidak menjawab, dikarenakan HP-nya error. Sedangkan pada model terbuka semua peserta menjawab dengan baik dan sesuai dengan pemikiran mereka sendiri



Gambar 8. Screenshot jawaban tentang harapan peserta dalam pelatihan

Semua peserta baik secara individu maupun kelompok telah menjawab pertanyaan dengan baik. Salah satu tugas kelompok peserta.



Gambar 9. Screenshot hasil brainstorming tentang konsep Adaptif



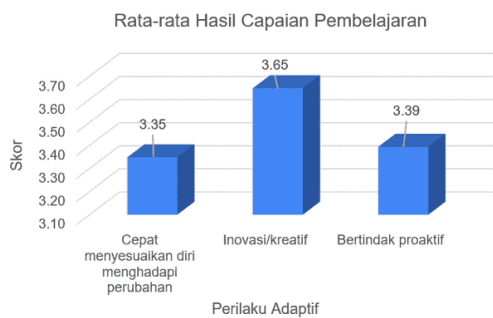
Gambar 10. Soal tugas kelompok peserta

Tabel 8. Tanggapan peserta terkait implementasi nilai adaptif dalam pembelajaran



Gambar 11. Jawaban tugas kelompok peserta

Setelah dilakukan analisis terhadap hasil instrumen pembelajaran, capaian pembelajaran diperoleh sebagai berikut.



Gambar 12. Capaian pembelajaran

Jumlah peserta 74 orang, semua capaian peserta ada pada level baik. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penemuan (Indri, DP. 2020) yang menyatakan bahwa pemilihan jenis permainan yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dapat meningkatkan partisipasi aktif peserta dalam kelas serta menimbulkan antusiasme yang tinggi. Terlebih lagi dalam setiap model penugasan disertai dengan penjelasan maka akan menyenangkan bagi peserta dan meningkatkan motivasi belajar mereka.

Beberapa jawaban dari pertanyaan dalam refleksi pembelajaran juga telah memperkuat implementasi nilai adaptif yaitu sebagai berikut.

P1: Pembelajaran benar-benar mencerminkan nilai adaptif. Mulai dari alat bantu yang digunakan hingga platform dan teknologi yang digunakan. Pengajar menggunakan berbagai macam teknologi dan platform seperti google classroom, digitalisasi, paperless method, dan juga berbagai macam aktivitas belajar yang menarik dan membuat kelas menjadi antusias dalam menerima materi. Diluar materi textbook dan modul, Kelas benar2 mengaplikasikan nilai adaptif dalam diskusi dan aktivitas kelas

P2: Menurut saya pembelajaran adaptif memberikan saya pengetahuan mengenai bagaimana kita dapat menyesuaikan kemampuan dan juga teknologi yang semakin pesat berkembang, materi adaptif ini juga mengajarkan saya agar terus berinovasi dengan meningkatkan potensi diri, dan juga bagaimana kita bersikap ketika kita menghadapi tantangan - tantangan yang akan datang. Dan kita sebagai ASN juga harus bisa mengenali diri kita dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan kita, kita bisa menilai mana yang benar dan mana yang salah, harus meningkatkan kepercayaan diri kita, belajar dari pengalaman, memiliki jaringan yang luas agar dapat meningkatkan wawasan kita, dan memiliki planning yang bisa kita siapkan atas segala kemungkinan yang ada.

P3: Materi yang disampaikan sesuai dengan Core Value ASN Ber Akhlak. Materi di sampaikan dengan sangat baik oleh Bu Suci. Materi sudah di hubungkan antara teori dan praktik di lapangan. Hal ini menambah pemahaman saya tentang adaptif dalam bekerja di Organisasi Perangkat Daerah saya. Tugas kelompok dan individu yang di berikan juga menambah pemahaman saya. Materi yang di berikan sesuai sistematika di modul. Semoga dengan selesainya materi adaptif ini, saya dapat memahami dan mengimplementasikan dengan baik nilai adaptif.

P4. Dari amateri ini saya bisa belajar bahwa saya sebagai ASN harus mampu bersikap adaptif dalam mengetasi suatu perubahan perubahan yang terjadi dalam dunia birokrasi, seperti mutasi jabatan promosi jabatan dan lainnya. selain itu Saya sebagai ASN harus mampu mengikuti perkembangan jaman digital dan harus melek dalam melaksanakan digitalisasi dlam budang tugas sebagai ASN sehingga di harapkan kedepannya mampu bersaing dan mampu mendukung birokrasi kita menuju indonesia mendunia.

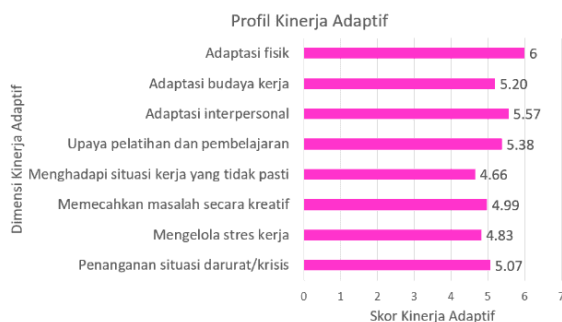
P5: Dengan menganalisa kasus tentunya kita bisa lebih memahami materi adaptif karena kasus-kasus yang diberikanpun erat kaitannya dengan materi pembelajaran yang digunakan untuk

- memecahkan masalah dalam setiap kasus yang diberikan. Pembelajaranpun menggunakan kemajuan teknologi dengan memanfaatkan google classroom sehingga kita sudah termasuk menerapkan adaptif.
- P6:** Dan budaya adaptif sebagai budaya ASN merupakan kampanye untuk membangun karakter adaptif pada diri ASN sebagai individu yang menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuannya
- P7:** Inovasi bisa kita dapatkan dengan berbagi pengalaman dengan rekan kerja atau mendapatkan dari media sosial dan lainnya. Ketika ada perubahan di lingkungan kerja kita bisa cepat menyesuaikan diri.
- P8:** materi adaptif sangat memberikan pelajaran yang sangat bermakna untuk diri saya, dan semoga bisa menerapkan nilai adaptif di dunia kerja. dan juga pada pembelajaran ini, peserta latsar diberikan kesempatan untuk berpikir kritis dan menuangkan pikiran" yang berbeda satu sama lain dalam kelompok
- P9:** Dalam hal ini kita menghadapi dimensi VUCA, dimana seorang ASN diharapkan senantiasa cepat beradaptasi terhadap perubahan strategis yang terjadi demi kemajuan organisasi. Melalui materi ini, kita dapat mengubah pola pikir untuk berani menghadapi perubahan dengan terus bersikap proaktif baik dengan longlife learning melalui berbagai media ataupun melalui sharing ilmu dan pengalaman dengan rekan kerja yang sudah senior.

Sumber: data isian dari google form peserta

2. Profil Kinerja Adaptif Peserta Latsar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali

Profil kinerja adaptif didapat dari menganalisis jawaban instrumen adaptif. Setelah itu melakukan konversi sesuai dengan tabel konversi yang telah ditetapkan. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut.

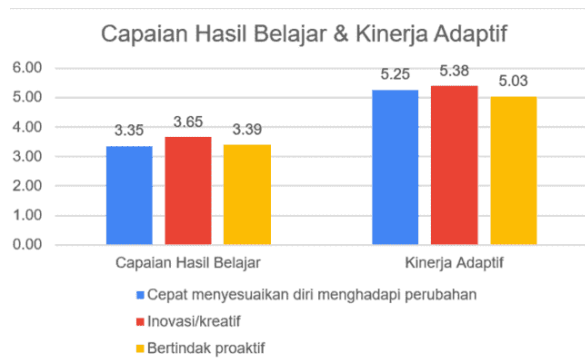


Gambar 13. Profil kinerja adaptif

Dari hasil tersebut diperoleh hasil bahwa profil kinerja Adaptif peserta Latsar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali berada pada level baik untuk ke-8 (delapan) dimensi yaitu: 1) penanganan situasi darurat/krisis (5,07); 2) mengelola stres kerja (4,83); 3) memecahkan masalah secara kreatif (4,99); 4) menghadapi situasi kerja yang tidak pasti (4,66), 5) upaya pelatihan dan pembelajaran (5,36); 6) adaptasi interpersonal (5,57); 7) adaptasi budaya kerja (5,20); 8) adaptasi fisik (6). Capaian paling tinggi adalah adaptasi fisik, ini menyangkut penyesuaian diri dengan keadaan lingkungan yang menantang seperti panas yang ekstrim, kelembaban, dingin, kekotoran, atau ketidaknyamanan yang lainnya sering mendorong diri secara fisik untuk menyelesaikan tugas berat dan menyesuaikan kondisi fisik. Hal ini agak berbeda dengan penelitian (Pulakos, n.d.; Pulakos et al., 2000), dan sejalan dengan (Johnson, 2001) bahwa menangani situasi kerja yang tidak pasti dan tidak terduga serta menangani kemunculan dan krisis paling baik dilihat sebagai aspek dari dimensi yang sama. Perlu dilakukan penelitian lanjutan yang dapat memastikan kemampuan beradaptasi ini (kreativitas, reaktivitas dalam menghadapi keadaan darurat atau keadaan tak terduga, kemampuan adaptasi antarpribadi, upaya pelatihan dan pembelajaran, dan mengelola stres) pada seluruh sampel yang mencerminkan cakupan pekerjaan yang lebih luas. Penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara adaptif, dan kinerja tugas juga diperlukan (Johnson, 2001). Hubungan antara adaptif dan kinerja tugas kemungkinan lebih tinggi dalam situasi di mana pekerjaan yang bersangkutan tunduk pada perubahan substansial (Stone-Romero et al., 2009).

3. Capaian Hasil pembelajaran Core Value Adaptif dibandingkan dengan capaian profil kinerja Adaptif

Setelah dilakukan analisis pada kedua capaian yaitu antara hasil Core Value adaptif dengan capaian kinerja adaptif diperoleh hasil sebagai berikut.



Gambar 14. Capaian hasil belajar & kinerja adaptif

Berdasarkan Gambar 14, diperoleh bahwa pembelajaran *Core Value* Adaptif yang dilaksanakan secara Adaptif menghasilkan capaian belajar yang sama levelnya dengan profil kinerja Adaptif pada peserta Latsar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali Tahun 2022. Hasil ini sangat bersesuaian karena pada komponen inovasi/kreatif (warna merah) capaiannya tertinggi baik pada hasil belajar maupun pada hasil kinerja adaptif. Sedangkan capaian terendah pada komponen bertindak proaktif (warna kuning) baik hasil belajar maupun pada kinerja adaptif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan (Gilad Chen et al., 2005) yang menunjukkan bahwa proses regulasi pasca pelatihan berhubungan serupa dengan kinerja adaptif pada seluruh tingkatan. Proses regulasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengatur proses pembelajaran agar tercipta kondisi adaptif. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait kemampuan kognitif dan kepribadian dan sifat motivasi, yang berpengaruh terhadap kinerja adaptif (Barbara Griffin, 2005; Griffin et al., 2007; LePine et al., 2000). Faktor potensial lainnya seperti perasaan self-efficacy dan pemberdayaan (Logan & Ganster, 2007; Spreitzer, n.d.) juga cenderung mempengaruhi ekspresi beradaptasi. Mengingat indikator kinerja adaptif mengarah pada model kepemimpinan transformasional pengaruh berbagai jenis kepemimpinan lainnya serta dukungan penyelia yang dirasakan harus diselidiki (Barbara Griffin, 2005). Demikian juga tingkat organisasi juga perlu diselidiki, seperti desentralisasi organisasi dan kinerja adaptif iklim harus sangat lazim dalam organisasi yang terlibat dalam upaya yang ditargetkan dan terlihat untuk mendorong iklim inovasi (van der Vegt et al., 2005).

KESIMPULAN DAN SARAN

Ada tiga simpulan dalam penelitian ini yaitu: pertama, proses pembelajaran pada materi *Core Value* Adaptif sudah memunculkan proses ketiga panduan perilaku Adaptif yaitu cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, inovatif/kreatif dan bertindak proaktif; kedua, profil kinerja Adaptif peserta Latsar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali berada pada level baik untuk ke-8 (delapan) dimensi yaitu: 1) penanganan situasi darurat/krisis (5,07); 2) mengelola stres kerja (4,83); 3) memecahkan masalah secara kreatif (4,99); 4) menghadapi situasi kerja yang tidak pasti (4,66), 5) upaya pelatihan dan pembelajaran (5,36); 6) adaptasi interpersonal (5,57); 7) adaptasi budaya kerja (5,20); 8) adaptasi fisik (6); ketiga, pembelajaran *Core Value* Adaptif yang dilaksanakan secara Adaptif menghasilkan capaian belajar yang sama levelnya dengan profil kinerja Adaptif pada peserta Latsar CPNS Angkatan I dan XVIII BKPSDM Provinsi Bali Tahun 2022.

Saran yang dapat diberikan yaitu: agar penelitian ini dikembangkan dengan model kuantitatif dengan analisis statistik inferensial sehingga menghasilkan simpulan yang lebih akurat dan dapat digeneralisasi. Demikian pula hasil penelitian ini dapat diterapkan pada *Core Value* yang lain sehingga proses pembelajaran *Core Value* pada Agenda II Latsar CPNS menjadi lebih bermakna.

DAFTAR PUSTAKA

- Allworth, E. A., & Hesketh, B. (1996). Construct-based biodata and the prediction of adaptive performance. Twelfth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology. St. Louis, MO. Barbara Griffin, B. H. (2005). Are conscientious workers adaptable? *Australian Journal of Management*, 30(2), 245–259.
- Becker, N., Becker, S., Egbers, A., Höke, L., Möllers, M., Pfeifer, A., & Wöbkenberg, C. (2018). *Goal orientation and performance adaptation: A meta-analysis*. <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-research-in-personality>

- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280–293. <https://doi.org/10.1002/CJAS.232>
- Coleman, V. I. . , & B. W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25–44.
- DfE: *Teachers' Standards*, July .2011: <https://bit.ly/30gg3mh>
- Elaine D. Pulakos, Neal Schmitt, David W. Dorsey, Sharon Arad, Walter C. Borman, & Jerry W. Hedge. (2002). Predicting Adaptive Performance: Further Tests of a Model of Adaptability. *Https://Www.Tandfonline.Com/Journals/Hhup20*, 15(4), 299–323.
- Gilad Chen, Brian Thomas, & J Craig Wallace. (2005a). A multilevel examination of the relationships among training outcomes, mediating regulatory processes, and adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 827–841.
- Gilad Chen, Brian Thomas, & J Craig Wallace. (2005b). A multilevel examination of the relationships among training outcomes, mediating regulatory processes, and adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 827–841.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Han, T. Y., & Williams K. J. (2008). Multilevel investigation of adaptive performance: Individual and team level relationships. *Group & Organization Management*, 33(6), 657–684.
- Hesketh, B., & Neal, A. (1999). Technology and performance. In D.R. Ilgen & D.P. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development* (pp. 21–55). San Francisco: Jossey-Bass.
- Hollenbeck, J. R., LePine, J. A., & Ilgen, D. R. (1996). Adapting to roles in decision making teams. In K.R. Murphy (Ed.), *Individual differences and behavior in organizations* (pp. 300–333). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Johnson, J. W. (2001). The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 984–996. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.984>
- Ilgen, D. R. (1994). Jobs and roles: Accepting and coping with the changing structure of organizations. In M. G. Rumsey, C. B. Walker & J. H. Harris (Eds.), *Personnel selection and classification* (pp. 13–22). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Indri, Des Prihantony. 2020. The Effectiveness Of Games Learning Method In National Defense Preparedness Subject On Basic Training For Civil Servant Candidates. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur Vol 2 No 1* (2020): 124 – 134. DOI: <https://doi.org/10.54849/monas.v2i1.36>
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S53–S71. <https://doi.org/10.1002/job.1955>
- Kusyadi, Y. (2020). Career Adaptability In Various Theories: Review Through Multicultural Perspectives. In *JOMSIGN: Journal of Multicultural Studies in Guidance and Counseling* (Vol. 4, Issue 1). APA.
- LAN RI, 2022;. Salinan KepLAN Nomor: 13/K.1/PDP.07/2022 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil
- LAN-RI. (2022). *KepLAN Nomor 14/K.1/PDP.07 tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil* (pp. 1–53). Lembaga Administrasi Negara RI.
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). *Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, Conscientiousness, and Openness to Experience*. 53(3), 563–593.
- Logan, M. S., & Ganster, D. C. (2007). The Effects of Empowerment on Attitudes and Performance: The Role of Social Support and Empowerment Beliefs. *Journal of Management Studies*, 44(8), 1523–1550.
- London, M., & Mone, E. M. (1999). Continuous Learning. In D. R. Ilgen & D. P. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development* (pp. 119–153). San Francisco: Jossey-Bass.

- Murphy, P. R., & Jackson, S. E. (1999). Managing work role performance: Challenges for twenty-first-century organizations and their employees. In D. R. Ilgen & D. P. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development* (pp. 325–365). San Francisco: Jossey-Bass.
- SE MenpanRB No. 20 Tahun 2021 Tentang Implementasi *Core Values* dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara, (2021).
- Park, S., & Park, S. (2019). Employee Adaptive Performance and Its Antecedents: Review and Synthesis. In *Human Resource Development Review* (Vol. 18, Issue 3, pp. 294–324). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.1177/1534484319836315>
- Pulakos, E. D., Arad, S., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 612–624.
- Pulakos, E. D., Dorsey, D. W., & White, S. S. (2006). Adaptability in the Workplace: Selecting an Adaptive Workforce. *Emerald Group Publishing Limited, 6*, 41–71.
- Spreitzer, G. M. (n.d.). *Toward the integration of two perspectives: A review of social-structural and psychological empowerment at work*. <https://www.researchgate.net/publication/228915522>
- Sternberg, R. J. (2019). A theory of adaptive intelligence and its relation to general intelligence. *Journal of Intelligence, 7*(4). <https://doi.org/10.3390/jintelligence7040023>
- Stone-Romero, E. F., Alvarez, K., & Thompson, L. F. (2009). The construct validity of conceptual and operational definitions of contextual performance and related constructs. *Human Resource Management Review, 19*(2), 104–116. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.003>
- van der Vegt, G. S., van de Vliert, E., & Huang, X. (2005). Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance. *Academy of Management Journal, 48*(6), 1171–1182.