

**LAPORAN KAJIAN**

**PENYUSUNAN KAMUS DAN  
STANDAR KOMPETENSI TEKNIS  
BIDANG PELATIHAN**

Tim Penulis

Agus Wahyuadianto - RR. Harida Indraswari - Krismiyati - Susy Ella - Rosita Novi Andari - Marifa Ayu Kencana  
Shafiera Amalia - Masrully - Pratiwi - Guruh Muamar Khadafi - Dayat Hidayat - Wawan Dharma Setiawan

Editor  
Zulpikar

PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN  
PEMETAAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA  
(PUSLATBANG PKASN)

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA

- 2019 -

***Laporan***  
**KAJIAN PENYUSUNAN KAMUS DAN STANDAR KOMPETENSI  
TEKNIS BIDANG PELATIHAN**

**Pengarah:**

Hari Nugraha, SE, MPM.

**Editor:**

Zulpikar, S.Sos., MM.

**Tim Penulis:**

Agus Wahyuadianto, S.Psi., SE., M.Bus. (Adv.)  
RR. Harida Indraswari, S.Sos., M.Pub.Admin.  
Krismiyati, ST., M.Ec., M.SE.  
Susy Ella, S.Si., MA.  
Rosita Novi Andari, S.Sos. M.K.P.  
Dra. Marifa Ayu Kencana, MIS.  
Shafiera Amalia, S.IP., MPA.  
Masrully, S.IP.  
Pratiwi, S.Sos.  
Guruh Muamar Khadafi, SIP.  
Drs. Dayat Hidayat, M.Si.  
Wawan D. Setiawan, SH, M.Si.

**Pusat Pelatihan dan Pengembangan  
dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara  
(Puslatbang PKASN)**

**Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia  
2019**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR GAMBAR .....	2
DAFTAR TABEL .....	3
SAMBUTAN KEPALA ADMINISTRASI NEGARA.....	4
SAMBUTAN DEPUTI BIDANG KAJIAN DAN INOVASI MANAJEMEN ASN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA.....	5
KATA PENGANTAR KEPALA PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN PEMETAAN KOMPETENSI ASN.....	6
<i>EXECUTIVE SUMMARY</i> .....	7
BAB 1. PENDAHULUAN.....	10
BAB 2. TINJAUAN TEORI DAN KEBIJAKAN.....	16
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	42
BAB 4. IDENTIFIKASI JUDUL KOMPETENSI.....	56
BAB 5. KAMUS KOMPETENSI TEKNIS PENYELENGGARAAN PELATIHAN ASN .....	69
BAB 6. PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN.....	116
BAB 7. PENUTUP.....	144
DAFTAR PUSTAKA.....	147
LAMPIRAN INSTRUMEN PENGAMBILAN DATA KAJIAN.....	152
LAMPIRAN RANCANGAN PERATURAN KEPALAN LAN TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN.....	167

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Level kompetensi teknis yang dipersyaratkan pada jabatan kediklatan .....	9
Gambar 2. <i>The Iceberg Model and Central and Surface Competencies</i> .....	19
Gambar 3. Kerangka Literatur Kajian.....	41
Gambar 4. Kerangka Kerja Kajian.....	55
Gambar 5. Posisi Substansi Kajian dalam Kerangka Kebijakan Pengembangan Kompetensi .....	57
Gambar 6. Hierarki Kebutuhan Judul-Judul Kompetensi Teknis.....	68

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Level Kompetensi Menurut Permenpan 38 Tahun 2017 ....	31
Tabel 2. Lokus Penelitian Eksternal LAN .....	44
Tabel 3. Jadwal Pelaksanaan FGD .....	45
Tabel 4. Definisi & Kata Kunci Taksonomi <i>Bloom</i> per Level Kompetensi .....	49
Tabel 5. Pola dalam Pedoman Penyusunan Indikator Perilaku .....	50
Tabel 6. Level Kompetensi yang Diperyaratkan Kementerian PAN RB .....	54
Tabel 7. Proses Bisnis Penyelenggaraan Pelatihan ASN .....	64
Tabel 8. Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	70
Tabel 9. Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	71
Tabel 10. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang Relevan untuk Jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN LAN RI .....	119
Tabel 11. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang Relevan untuk Jabatan Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah .....	123
Tabel 12. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang Relevan untuk jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni .....	126
Tabel 13. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang Relevan untuk Jabatan Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan.....	132
Tabel 14. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan Jabatan Pengelola Sistem Pembelajaran.....	139

## **SAMBUTAN**

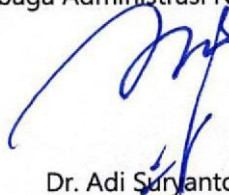
### **KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Indonesia tengah memasuki era Revolusi Industri 4.0 yang menghasilkan peluang sekaligus tantangan bagi sektor publik. Setiap instansi pemerintah dituntut untuk mampu menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten agar dapat menjawab tantangan tersebut. Hal ini sejalan dengan pernyataan Presiden terpilih periode 2019-2024, Ir. H. Joko Widodo saat pidato pelantikannya pada 20 Oktober 2019 lalu, bahwa di masa mendatang, pembangunan SDM akan menjadi prioritas utama. SDM aparatur sebagai abdi masyarakat harus terus ditingkatkan efektivitas kerjanya agar tidak hanya mampu melaksanakan tugas jabatan, tapi juga memastikan program pemerintah diterima dan berdampak positif bagi masyarakat.

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM BK) yang diperkuat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi sebuah kebijakan kunci dalam pengelolaan ASN. Oleh karena itu, LAN sebagai instansi yang diamanahi tugas pengembangan kompetensi tidak hanya berfokus keluar, dalam melatih dan mengembangkan kompetensi ASN, tapi juga berorientasi ke dalam untuk membangun sistem pengembangan kompetensi yang efektif dan efisien. Hasil Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN ini menjadi salah satu produk penting dalam penjaminan mutu instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN di seluruh Indonesia. Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan akan menjadi acuan dalam penerapan MSDM BK, salah satunya penyusunan standar kompetensi bagi jabatan-jabatan di lingkungan instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN.

Harapannya, melalui terjaminnya mutu instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN, maka pencapaian hasil dan dampak program pengembangan kompetensi akan semakin berkualitas. Secara berkesinambungan dampak program pengembangan kompetensi akan berkontribusi positif bagi individu ASN dan instansi pemerintah tempatnya bekerja.

Kepala Lembaga Administrasi Negara



Dr. Adi Suryanto, M.Si

**SAMBUTAN**  
**DEPUTI BIDANG KAJIAN DAN INOVASI MANAJEMEN ASN**  
**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**


Sistem merit yang menjadi roh manajemen ASN telah didengungkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), termasuk peraturan turunannya seperti Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Sistem yang dimaknai sebagai kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan, menjadi jaminan objektivitas dalam pengelolaan ASN.

Kompetensi sebagai salah satu pilar penting, selain kualifikasi dan kinerja, dimanifestasikan dalam bentuk kompetensi manajerial, sosio-kultural, dan teknis. Ketiga kompetensi ini menjadi patokan dalam setiap tahap pengelolaan SDM Aparatur, seperti dalam melakukan rekrutmen, pengangkatan dalam jabatan, dan pengembangan kompetensi. Sementara kompetensi manajerial dan sosial kultural sudah ditetapkan kamusnya dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN, kompetensi teknis menjadi tanggung jawab Kementerian dan LPNK untuk mengembangkannya sesuai urusan pemerintahan yang dibina.

Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Bidang Pelatihan ini memiliki keunggulan dalam penyusunannya yang menggunakan pendekatan penelitian. Proses penyusunannya dilakukan dengan sistematis dan ilmiah sehingga diharapkan memiliki validitas serta reliabilitas tinggi. Selanjutnya sesuai dengan peraturan, bahwa kamus kompetensi teknis ini akan ditetapkan oleh Kepala LAN sebelum diberlakukan secara nasional.

Kajian ini juga sebagai wujud kontribusi LAN sebagai lembaga pembina bidang pelatihan dan pengembangan ASN untuk mendukung penyelenggaraan sistem merit di Indonesia. Dengan disusunnya kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini diharapkan manajemen ASN di Indonesia semakin baik dan mampu mewujudkan prinsip pemerintahan yang baik.

Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN  
Lembaga Administrasi Negara



Dr. Agus Sudrajat, S.Sos., MA

## **KATA PENGANTAR**

### **KEPALA PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN PEMETAAN KOMPETENSI ASN**

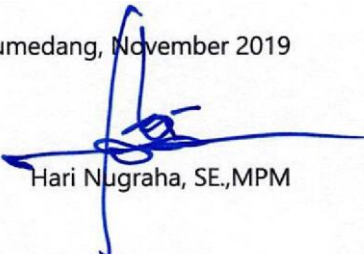
Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, kami dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Bidang Pelatihan”. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun kamus dan pedoman penyusunan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.

Kajian yang secara praktis dimaksudkan untuk memenuhi amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN yakni penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan yang menjadi wilayah pembinaan Lembaga Administrasi Negara. Akan tetapi bila dipandang dari sudut pandang filosofis, maka kajian ini menjadi *milestone* penting dalam mewujudkan sistem merit khususnya pada ranah penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan ASN di Indonesia.

Proses kajian ini tidak lepas dari kontribusi dan peran berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini kami mengucapkan terimakasih kepada Dr. Adi Suryanto, M.Si sebagai Kepala LAN; Sekretaris Utama LAN; Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN; Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN; Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi; Kepala Pusat di lingkungan LAN, Narasumber dari Kementerian PAN dan RB, para informan kajian, antara lain dari: Pusdiklat Pegawai Kemendikbud, PPSPDM BNN, BPSDMD Provinsi Jawa Barat, BPSDMD Jawa Tengah, BPSDMD Provinsi Sulawesi Selatan, BKPSDMD Kota Makassar, BKPP Kab. Sleman, BKPP Kota Bandung, dan semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, yang telah menyumbangkan pemikirannya dalam pelaksanaan kajian, serta tak lupa adalah Tim Kajian dari Puslatbang PKASN yang telah bekerja keras mewujudkan hasil kajian ini.

Kami menyadari bahwa hasil kajian ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, saran dan masukan tentunya kami harapkan demi penyempurnaan hasil kajian ini. Selain itu, kami juga berharap hasil kajian ini dapat menjadi pijakan dan dilanjutkan oleh para peneliti lain. Akhir kata, semoga hasil kajian ini dapat bermanfaat bagi pengambil kebijakan, para pejabat di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN di tingkat Kementerian, LPNK, Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota, serta menambah wawasan keilmuan bagi siapa saja yang membacanya. Terima kasih.

Sumedang, November 2019

  
Hari Nugraha, SE.,MPM

## **EXECUTIVE SUMMARY**

Kajian Kamus dan Standar Kompetensi Bidang Pelatihan ASN ini dilatarbelakangi oleh adanya kebutuhan untuk merumuskan dan menetapkan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan secara nasional. Hal ini sebagai pelaksanaan amanat UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PermenPAN-RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN. Semua kebijakan tersebut mengamanatkan bahwa kebijakan dan manajemen ASN didasarkan pada sistem merit. Kompetensi adalah salah satu dari tiga basis dalam penerapan sistem merit.

Untuk menjamin terwujudnya manajemen ASN yang berbasis kompetensi, maka penting untuk menyusun standar kompetensi jabatan ASN, termasuk jabatan di bidang pelatihan ASN. Merujuk kepada PermenPAN-RB Nomor 38 Tahun 2017, kompetensi ASN terdiri dari kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural, dan kompetensi teknis. Kamus kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural sudah ditetapkan secara nasional melalui peraturan tersebut. Namun, kamus kompetensi teknis belum ditetapkan dalam kebijakan tersebut. PermenPAN-RB Nomor 38 Tahun 2017 mengamanatkan, penyusunan kompetensi teknis kepada kementerian/lembaga pemerintah non kementerian yang membina setiap urusan pemerintahan. Atas dasar tersebut, Lembaga Administrasi Negara sebagai pembina urusan pelatihan ASN, menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan dan pedoman penyusunan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.

Ada dua hal yang menjadi tujuan kajian ini. **Pertama**, merumuskan penyusunan kamus kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D. **Kedua**, menyusun mekanisme panduan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D. Manfaat dari kajian ini adalah meningkatnya penataan dan standardisasi manajemen pelatihan K/L/D di Indonesia. Selain itu, melalui penerapan standar kompetensi teknis maka manajemen SDM pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D di Indonesia akan semakin terukur pengelolaannya.

Kajian ini dilakukan dengan metode penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif. Tim kajian mengumpulkan data melalui wawancara, diskusi kelompok terfokus (FGD), dan studi literatur. Adapun yang menjadi lokus kajian adalah beberapa perwakilan lembaga penyelenggara pelatihan di tingkat Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota. Setelah

pengumpulan data, tim kajian menganalisisnya dengan menggunakan teknik analisis kualitatif. Dari hasil analisis data, tim kajian kemudian menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan dan panduan penyusunan standar kompetensi teknis bidang pelatihan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan.

Hasil analisis data menunjukkan, terdapat 17 kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh penyelenggara kediklatan dengan berbagai variasi level. Kompetensi teknis tersebut terbagi menjadi dua, yakni Kompetensi Generik (G) dan Kompetensi Spesifik (S). Kompetensi Generik adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh semua jabatan yang ada dalam lembaga kediklatan, sedangkan Kompetensi Spesifik adalah kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan tertentu saja dalam kediklatan.

Tiga Kompetensi Generik tersebut adalah Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN, Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN, dan Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN. Sedangkan 14 Kompetensi Spesifik yang dimaksud adalah Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN, Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN, Kompetensi Penyusunan Pelatihan ASN, Kompetensi Penyusunan RBPP & RP, Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan, Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN, Kompetensi Pengelolaan *E-Learning* Pelatihan ASN, Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN, Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN, Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN, Kompetensi Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN, Kompetensi Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN, Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN, Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN.

Selain kamus kompetensi, kajian ini juga menghasilkan pedoman penyusunan standar kompetensi teknis bidang pelatihan. Setiap jabatan di lembaga penyelenggara pelatihan akan disusun standar kompetensinya yang terdiri dari kompetensi manajerial, sosial kultural, dan kompetensi teknis dengan berbagai level sesuai dengan peran dan tupoksinya. Dalam konteks ini, untuk kompetensi teknis, terdapat pola tertentu dalam penerapannya ke jabatan kediklatan adalah sebagai berikut:

JABATAN	JENJANG JABATAN	LEVEL
<b>Jabatan Pimpinan Tinggi</b>	Utama	5-4 Dominan 5
	Madya	5-4 Seimbang
	Pratama	5-4-3 Dominan 4
<b>Jabatan Administrasi</b>	Administrator	4-3 Dominan 3
	Pengawas	2-3 Seimbang
	Pelaksana	2-1 Dominan 1 atau 2
<b>Jabatan Fungsional Keahlian</b>	Utama	5-4 Dominan 5
	Madya	5-4 Dominan 4
	Muda	4-3 Seimbang
	Pertama	3-2-1 Dominan 2
<b>Jabatan Fungsional Keterampilan</b>	Penyelia	4-3 Seimbang
	Mahir	4-3 Dominan 3
	Terampil	3-2-1 Dominan 2
	Pemula	2-1 Dominan 1

Gambar 1. Level kompetensi teknis yang dipersyaratkan pada jabatan kediklatan. Sumber: Olahan tim kajian.

Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ini menghasilkan dua luaran yakni **pertama**, luaran fisik berupa laporan kajian; **kedua**, luaran tambahan sesuai dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan oleh LAN untuk kegiatan kajian di satuan kerjanya.

Pada akhir kajian, tim merekomendasikan beberapa hal sebagai langkah lanjutan kajian ini. **Pertama**, asesor atau penyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan sebaiknya perlu mempertajam hasil dengan melakukan uji publik kepada para pemangku kepentingan yang terkait. **Kedua**, para peneliti selanjutnya dapat menindaklanjuti kajian ini dengan penyusunan standar kompetensi jabatan untuk instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan, mulai dari JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Pengawas, Pelaksana, dan Fungsional. Penyusunan secara massal dapat menstimulasi umpan balik terkait daya aplikasi dari kamus kompetensi teknis tersebut. **Ketiga**, untuk keperluan penilaian kompetensi secara praktis, tim penyusun kompetensi atau praktisi dapat menambah dengan kriteria unjuk kerja (KUK) dan daftar bukti kompetensi untuk setiap indikator perilaku dalam kamus kompetensi. KUK dan daftar bukti kompetensi akan membantu asesor kompetensi dalam menilai dan menentukan pencapaian ASN dalam kompetensi yang diujikan.

## **A. LATAR BELAKANG**

Penetapan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) menjadi tonggak perubahan bagi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) penyelenggara pemerintahan untuk yang bertugas di Kementerian/Lembaga/Daerah (K/L/D). Salah satu perubahan yang paling tampak adalah dengan penambahan istilah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diartikan sebagai SDM pemerintah di Indonesia yang bertugas di instansi sipil pemerintah. Selanjutnya, ASN dibagi menjadi dua kategori, yakni pegawai tetap (yang tetap menggunakan istilah Pegawai Negeri Sipil/PNS) dan pegawai temporer berdasarkan kontrak (yang diberi istilah baru sebagai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja/PPPK).

Lebih jauh dari sekedar perubahan nomenklatur, melalui undang-undang ini, Pemerintah melakukan perubahan pengelolaan ASN secara mendasar melalui sistem merit. Sistem merit yang dimaksudkan dalam UU ASN adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kebutuhan khusus seseorang. Konsekuensi dari kebijakan ini antara lain, dibutuhkan indikator kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang bersifat operasional sebagai tolok ukur penerapan sistem merit.

Kebijakan yang spesifik mengatur tentang kualifikasi ASN diatur dalam dua kebijakan yakni Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). Kedua kebijakan tersebut sudah mengatur secara detail persyaratan bagi pelamar yang akan duduk sebagai PNS maupun P3K. Terkait kinerja PNS, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil telah mengatur mekanisme penilaian kinerja, mulai dari perencanaan, penilaian, sampai dengan pemberian penghargaan dan sanksi. Terakhir, kebijakan mengenai kompetensi telah diatur secara rinci dalam Peraturan Menteri PAN dan RB (PermenPAN dan RB) Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Di antara kebijakan yang mengatur kualifikasi, kinerja, dan kompetensi ASN, masih terdapat bagian yang belum ada aturan teknisnya, yakni tentang kompetensi teknis untuk setiap urusan pemerintahan. Penyusunan kompetensi teknis dimandatkan kepada Kementerian dan Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang membina setiap urusan pemerintahan. Selain mandat yang disuratkan dalam PermenPAN dan RB No. 38 tahun 2017, urgensi penyusunan kompetensi teknis juga semakin besar karena dalam seleksi jabatan diwajibkan mencantumkan standar kompetensi jabatan. Hal ini menyulitkan Kementerian/LPNK/Daerah (K/L/D) yang melakukan seleksi jabatan karena hanya kompetensi teknis yang belum ada aturan teknisnya. Oleh karena itu kajian ini akan difokuskan pada pembahasan mengenai kompetensi, khususnya kompetensi teknis.

Pengertian kompetensi, secara akademis, merupakan gabungan antara pengetahuan, keterampilan, (Spencer & Spencer, 1993; Snell & Frank, 2010) perilaku, sikap, dan nilai filosofis dalam melaksanakan tugas jabatan (Falender & Shafranske, 2004). Adapun dalam PermenPAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN, kompetensi didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, sikap/perilaku yang dapat diukur, diamati, dan dikembangkan. Lebih lanjut, kompetensi dibagi menjadi tiga, yaitu kompetensi teknis, manajerial, dan sosio-kultural. Perbedaan di antara ketiganya yaitu: kompetensi teknis berfokus pada kompetensi yang spesifik terkait dengan bidang teknis jabatan; adapun kompetensi manajerial berfokus pada kemampuan untuk memimpin dan/atau mengelola organisasi; sedangkan kompetensi sosio-kultural berfokus pada pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai moral, emosi dan prinsip sesuai peran, fungsi, serta jabatan ASN yang bersangkutan.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang salah satu kewenangannya adalah melaksanakan pelatihan ASN, bertanggung jawab dalam pembinaan instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D. Sebagai bagian dari pembinaan tersebut, maka LAN bertanggung jawab dalam penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan. Tujuannya agar tercipta standarisasi kompetensi teknis untuk penyelenggaraan pelatihan serta menjadi bagian dari sistem penjaminan mutu SDM penyelenggara pelatihan.

Kompetensi teknis yang bekerja dalam penyelenggaraan pelatihan dan pelaksanaan tugas di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan sangat beragam. Melalui analisis terhadap aspek dorongan visioner (*vision driven*) diidentifikasi bahwa PP 11/2017 yang diterjemahkan lebih lanjut dalam Peraturan LAN (PerLAN) Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil melakukan perombakan konsep peningkatan kapasitas aparatur yang awalnya berbentuk pendidikan dan pelatihan menjadi pengembangan kompetensi. Selain mempertahankan bentuk klasikal, perombakan ini mengakomodasi bentuk pengembangan

kompetensi yang bersifat nonklasikal sehingga pelatihan dapat dilakukan secara mandiri dan individual. Untuk mengimbangi analisis *vision driven*, dilakukan analisis terhadap karakter pekerjaan yang menjadi pendorong munculnya kompetensi (*job driven*) pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan. Karakteristik pekerjaan tersebut setidaknya tercermin dalam proses bisnis yang dilaksanakan oleh unsur administrasi, pengajaran, serta akademis dan kepesertaan. Unsur administrasi untuk melaksanakan proses bisnis contohnya seperti penyusunan rencana kerja, penatalaksanaan akuntansi pemerintah, manajemen SDM pengelola pelatihan, dan pengelolaan aset. Unsur pengajaran untuk melaksanakan proses bisnis merupakan unsur terkait dengan kegiatan belajar mengajar, seperti penyusunan jadwal pembelajaran, ceramah narasumber, dan pembelajaran dalam kelas. Terakhir, unsur akademik dan kepesertaan dalam melaksanakan proses bisnis mencakup pendukung pengajaran, seperti penyusunan buku panduan teknis, pembuatan sambutan dalam acara pembukaan, dan pengolahan nilai evaluasi pelatihan.

Berdasarkan kedua analisis di atas, *vision driven* dan *job driven*, kajian ini mengategorikan jenis kompetensi menjadi beberapa kelompok, yaitu: 1) kompetensi manajerial; 2) kompetensi sosio-kultural; 3) kompetensi kesekretariatan; 4) kompetensi widyaiswara; dan 5) kompetensi substansi pelatihan. Untuk kompetensi manajerial dan sosio-kultural, PermenPAN dan RB No. 38 tahun 2017 telah mengatur kamus dan standar kompetensi jabatannya. Kompetensi kesekretariatan merupakan kompetensi yang terkait dengan proses bisnis pengelolaan keuangan, perencanaan, pelaporan, administrasi umum, SDM, aset, hubungan masyarakat, teknologi informasi, arsip, hukum, dan pengadaan barang/jasa. Beberapa K/L Pembina jabatan dan kompetensi tertentu telah membina kompetensi kesekretariatan dalam bentuk penyusunan kamus dan standar kompetensi secara bersamaan. Contohnya, Kementerian Komunikasi dan Informatika mengatur kompetensi untuk pengelolaan teknologi informasi, Kementerian Keuangan mengatur kompetensi untuk pengelolaan keuangan, serta Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) mengatur kompetensi untuk pengelolaan pengadaan barang/jasa, dan LAN mengatur penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis untuk kompetensi Widyaiswara dan kompetensi substansi pelatihan. Kompetensi yang masuk dalam kategori substansi pelatihan akan digunakan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di tingkat K/L/D.

Oleh karena itu, tim kajian ini menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan yang meliputi tiga area: 1) kompetensi teknis dalam penyelenggaraan pelatihan; 2) kompetensi yang terkait dengan pengembangan kompetensi; dan 3) kompetensi pendukung kedua area sebelumnya. Selain kamus kompetensi teknis, kajian ini juga akan menyusun panduan penerapan kompetensi teknis dalam standar kompetensi jabatan di

instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan instansi pemerintah lain yang membutuhkan kompetensi teknis bidang pelatihan.

## **B. RUMUSAN PERMASALAHAN**

Berdasarkan latar belakang sebagaimana dijelaskan di atas, selanjutnya rumusan permasalahan dalam kajian ini adalah: "Bagaimana Kamus dan Standar Kompetensi Teknis pada Bidang Pelatihan?" Selanjutnya, rumusan permasalahan ini akan dirinci ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D?
2. Bagaimana mekanisme penyusunan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D?

## **C. MAKSUD DAN TUJUAN KAJIAN**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menyusun kamus dan standar kompetensi teknis Bidang Pelatihan. Adapun tujuan kajian ini adalah untuk:

1. Merumuskan kamus kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D.
2. Menyusun panduan penyusunan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D.

## **D. HASIL KAJIAN**

Adapun luaran kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan;
2. Panduan penyusunan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.

## **E. MANFAAT HASIL KAJIAN**

Manfaat hasil kajian ini yakni meningkatnya penataan dan standardisasi manajemen pelatihan K/L/D di Indonesia. Selain itu, melalui penerapan standar kompetensi teknis maka manajemen SDM pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D di Indonesia akan semakin terukur pengelolaannya.

## **F. METODE UMUM KAJIAN**

Secara umum, kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Tim peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, FGD, dan studi literatur. Tahap selanjutnya, tim kajian menganalisis data dan merumuskan penyusunan kamus dan panduan penyusunan standar kompetensi teknisnya pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di lingkungan Kementerian, LPNK, dan Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten, serta Kota.

## **G. STRUKTUR LAPORAN**

Struktur penulisan laporan kajian ini adalah sebagai berikut:

### **Bab I. Pendahuluan**

- a. Latar belakang
- b. Rumusan permasalahan
- c. Maksud & tujuan kajian
- d. Hasil kajian
- e. Manfaat hasil kajian
- f. Metode umum kajian
- g. Struktur laporan

### **Bab II. Tinjauan Teori dan Kebijakan**

- a. Konsep penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis jabatan
- b. Kebijakan penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan
- c. Kebijakan pelatihan ASN
- d. Penelitian sebelumnya

### **Bab III. Metode Penelitian**

- a. Definisi konseptual
- b. Jenis dan pendekatan penelitian
- c. Lokasi penelitian
- d. Sumber data dan teknik pengumpulan data
- e. Analisis dan penyajian data
- f. Metode penyusunan kamus kompetensi teknis
- g. Metode penyusunan standar kompetensi teknis
- h. Kerangka kajian

### **Bab IV. Identifikasi Judul Kompetensi**

- a. Proses analisis penentuan kebutuhan kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan
- b. Hasil identifikasi kebutuhan judul kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan

### **Bab V. Kamus Kompetensi Teknis Penyelenggaraan Pelatihan ASN**

### **Bab VI. Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan**

- a. Standar kompetensi teknis
- b. Penerapan standar kompetensi teknis dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Madya
- c. Penerapan standar kompetensi teknis dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama
- d. Penerapan standar kompetensi teknis dalam Jabatan Administrator

- e. Penerapan standar kompetensi teknis dalam Jabatan Pengawas
- f. Penerapan standar kompetensi teknis dalam Jabatan Pelaksana

#### Bab VII. Penutup

- a. Kesimpulan
- b. Rekomendasi

#### Daftar Pustaka

Lampiran I. Instrumen Pengambilan Data Kajian

Lampiran II. *Draft* Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan

### **A. KONSEP PENYUSUNAN KAMUS DAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIK JABATAN**

Penelitian ini merumuskan penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis PNS berdasarkan hasil analisis terhadap isi beberapa konsep yang menjadi dasar pertimbangan yaitu sebagai berikut:

#### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDMBK)**

Tantangan global yang kian bergerak cepat menuntut kualitas sumber daya yang kompeten. Artinya, manajemen sumber daya manusia yang berbasis lokasi dan struktur jabatan dalam organisasi tidak lagi relevan (Kochanski & Ruse, 1996). MSDMBK adalah suatu pola pendekatan dalam membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang andal dengan memanfaatkan kompetensi sebagai titik sentral (Heffernan & Flood, 2000). Tujuan akhir MSDMBK adalah untuk menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi serta standar kinerja yang telah ditetapkan (Heffernan & Flood, 2000).

Di Indonesia, pemerintahan menghadapi tantangan untuk berinovasi dan kompetisi global terutama dalam aspek pendukung. Salah satu pendukung yang krusial adalah kapasitas pemerintah dan penyusunan kebijakan yang kian lemah (Cornell University, INSEAD, WIPO, 2019, hlm. 269; Schwab et al., 2018, hlm. 27). Kunci dari kapasitas penyelenggaraan pemerintahan dan implementasi kebijakan terdapat pada sumber daya manusia. Di sisi lain, permasalahan dalam rasionalisasi dan reformasi pengelolaan pegawai negeri sipil di Indonesia salah satunya mencakup pengembangan kompetensi. Pada level pemerintahan daerah, MSDM belum mengaitkan kompetensi dengan tujuan strategis daerah dan pengembangan karir secara transparan (Rusliandy & Megawati, 2016). Oleh karena itu, penerapan MSDMBK penting untuk proses akselerasi kinerja pemerintah.

Kaitan antara kompetensi, efektivitas, dan kualitas kinerja organisasi bukan isu yang baru dalam studi perilaku organisasi. Pada sektor privat, adopsi kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia membawa

beberapa keuntungan yakni meningkatkan keunggulan kompetitif, meningkatkan kinerja, laba organisasi, kaderisasi dan partisipasi pegawai (Heffernan & Flood, 2000; Karimi et al., 2018; Lawler, 1993). Pada sektor publik, kompetensi berkontribusi positif pada efisiensi dan transparansi pelayanan publik serta kinerja keuangan pemerintah dan sistem pemerintahan elektronik (Bonder et al., 2011; Liukinevičienė, 2017; Muda et al., 2017).

Definisi kompetensi yang secara frekuentatif digunakan dalam kajian ini yakni pengetahuan, keluaran kinerja, keahlian, dan sifat yang dapat diukur serta diperlukan agar kinerja menjadi sukses dan efektif (Bonder et al., 2011; Brophy & Kiely, 2011; Lawler, 1994). Meskipun definisi tersebut mengarah pada kompetensi yang lekat pada karakter personal, beberapa literatur memperdebatkan pembagian jenis kompetensi karena setiap organisasi memiliki kompetensi inti masing-masing namun tidak semua pekerjaan memerlukan dominasi kompetensi yang sama. Beberapa literatur tersebut antara lain, Hamel & Prahalad (1990) menekankan *pentingnya core competency* dan Goodboud (2001) yang mengintegrasikan konsep *core competency* dan *individual competency*. Namun secara sederhana, untuk memudahkan proses identifikasi kompetensi, beberapa literatur lain membagi kompetensi menjadi beberapa jenis, salah satunya Bonder et al., (2011).

Pada sektor publik, Bonder et al., (2011) menstrukturkan kompetensi menjadi tiga desain yakni *core competency* yang secara umum dipersyaratkan kepada semua pegawai dan menjadi karakter utama organisasi yang tidak dimiliki kompetitor. *Group competency* yang hanya dipersyaratkan untuk beberapa peran jabatan tertentu. *Task competency* yang hanya diperlukan untuk pekerjaan yang spesifik. Sementara secara lebih umum, Lum (2005), menstrukturkan kompetensi menjadi dua desain yakni 1) *vision driven competency* yang terkait dengan nilai utama dan tujuan strategis dan kompetitif organisasi. Misalnya, perusahaan yang produknya berupa layanan seperti pariwisata, kemajuan sektor perusahaan tersebut dipengaruhi oleh kepuasan pelanggan, maka *vision driven competency* perusahaan tersebut adalah orientasi pada pelanggan. Desain kompetensi kedua menurut Lum (2005) adalah *job driven competency* yang secara spesifik terkait dengan jabatan tertentu dalam organisasi, seperti akuntan yang harus memiliki kompetensi untuk berkonsentrasi pada detail.

Pembagian beberapa jenis kompetensi di atas sering digunakan dalam MSDMBK, bahkan beberapa literatur mengungkap proses MSDMBK. Berdasarkan praktik-praktik sebelumnya, Kochanski & Ruse (1996) mendeskripsikan proses MSDMBK, sebagai proses **pertama** adalah mendefinisikan *core competency* organisasi (Kochanski & Ruse, 1996). Proses **kedua** yakni menggolongkan ke dalam sub-sub kompetensi kemudian memprioritaskan jenis-jenis kompetensi tertentu untuk jabatan tertentu (Kochanski & Ruse, 1996). Proses **terakhir** yakni mencari dukungan dari pemimpin utama dalam organisasi yang memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan (Kochanski & Ruse, 1996). Setelah jajaran pejabat

dalam manajemen menyetujui kompetensi yang diidentifikasi, maka tim MSDM berbasis kompetensi yang terbentuk dapat merekrut talenta berdasarkan kompetensi strategis dan jabatan yang diperlukan serta menyelaraskan dengan program pengembangan (Kochanski & Ruse, 1996).

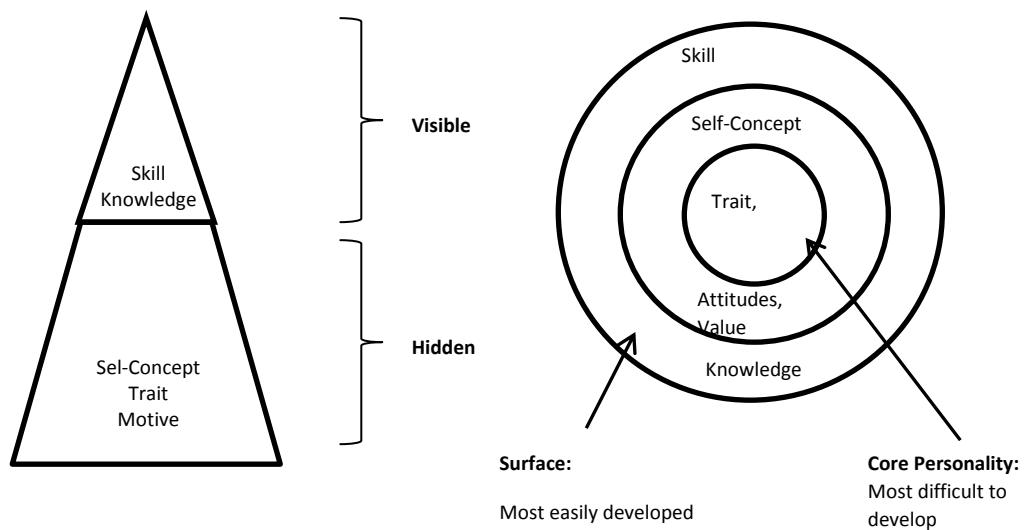
Beberapa peneliti MSDM berbasis kompetensi kemudian mengadopsi konsep yang sama. Heffernan & Flood (2000) menjabarkan identifikasi kompetensi yang diperlukan dan kompetensi yang dimiliki pegawai. Kompetensi-kompetensi tersebut menjadi dasar bagi proses rekrutmen, seleksi, manajemen kinerja, penggajian, perencanaan pelatihan dan *coaching* hingga *retaining*. Berdasarkan studi Heffernan & Flood (2000), kerangka tersebut dapat berkontribusi positif pada kinerja organisasi.

Bonder et al., (2011) merekomendasikan proses MSDMBK yang sedikit berbeda dan lebih detail dari kedua model sebelumnya. Bonder et al., (2011) berargumen bahwa analisis jabatan penting dalam mengidentifikasi *core competency*, *group competency*, dan *task competency*. Lebih lanjut, Bonder et al., (2011) berpendapat bahwa standar kompetensi hendaknya disusun berdasarkan level-level tertentu untuk jabatan yang berbeda. Hal tersebut dapat menuntun pada pengembangan organisasi dan juga pengembangan individual (Bonder et al., 2011).

Pada proses pengembangan pegawai, MSDMBK perlu memerhatikan karakteristik dasar pembentuk kompetensi pegawai. Spencer and Spencer (1993) mengidentifikasi terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu:

- a. Motif. Merupakan pemikiran atau keinginan yang mendorong tindakan atau perilaku yang dilakukan. Motif tersebut yang menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi.
- b. Sifat. Merupakan karakter fisik dan pola respons yang konsisten apabila menghadapi situasi atau informasi tertentu, misalnya dengan kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stres.
- c. Konsep diri. Merupakan sikap, nilai, atau citra diri seseorang.
- d. Pengetahuan. Merupakan informasi spesifik tertentu yang dimiliki atau dikuasai oleh seseorang.
- e. Keterampilan. Merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan tugas fisik maupun mental yang diberikan.

Kompetensi pengetahuan dan keterampilan merupakan karakteristik kompetensi yang muncul di permukaan dan cenderung dapat terlihat atau dapat diamati oleh orang lain. Sehingga kompetensi tersebut cenderung mudah untuk dikembangkan dan dilatih dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Sedangkan kompetensi motif, sifat, dan konsep diri merupakan karakteristik kompetensi yang bersifat individual dan tersembunyi di dalam kepribadian seseorang sehingga agak sulit untuk mengembangkan kompetensi ini (Gambar 2).



Gambar 2. *The Iceberg Model and Central and Surface Competencies.*  
 Sumber: Spencer & Spencer (1993: 11).

Secara umum, konsep pengembangan kompetensi dari Spencer & Spencer (1993) dapat diterapkan baik di sektor privat maupun sektor publik. Di sektor privat, pengembangan kompetensi sudah dilakukan sejak lama dalam MSDM. Perusahaan sedari awal sudah memerhatikan kompetensi masing-masing pegawai, sejak tahap perekrutan, seleksi, penilaian, hingga tahap pengembangan pegawai. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan keuntungan serta daya saing perusahaan terhadap kompetitor. Hal yang sama dapat diadopsi dan diterapkan di sektor publik termasuk di negara ini. Indonesia memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mengemban tugas sebagai motor penggerak roda pemerintahan. Berhasil atau tidaknya roda pemerintahan akan sangat bergantung pada kompetensi ASN tersebut.

Literatur-literatur di atas mengindikasikan bahwa proses identifikasi kompetensi perlu dilakukan pada awal proses MSDMBK. Proses identifikasi kompetensi dapat dilakukan dengan menggolongkan *core competency* dan *task competency* atau *vision driven competency* dan *job driven competency*. Kemudian penggolongan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan setiap jabatan. Setelah identifikasi tersebut, standar kompetensi dapat digunakan pada keseluruhan proses MSDM dari rekrutmen, pengembangan pegawai hingga proses mempertahankan pegawai atau *retaining*.

## 2. Konsep Kompetensi Teknis di Sektor Publik

Pada praktik identifikasi kompetensi berdasarkan jenis pekerjaan, literatur-literatur sebelumnya lebih jauh mengungkap porsi *vision driven* atau *core competency* dan *job driven* yang berbeda-beda pada setiap jenis jabatan.

Beberapa literatur membagi kompetensi menjadi kompetensi teknis dan manajerial (Brophy & Kiely, 2002; Rajadhyaksha, 2005).

Secara garis besar, terdapat dua jenis kompetensi, sebagai berikut: 1) Kompetensi manajerial (*soft competency*), yaitu jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, dan membangun interaksi dengan orang lain. Misal kemampuan pemecahan masalah, kepemimpinan, komunikasi dengan orang lain, dan lain-lain. 2) Kompetensi teknis (*hard competency*), yaitu kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional pekerjaan yang berhubungan dengan seluk beluk teknis terkait pekerjaan yang ditekuni. Misal kemampuan riset pasar, teknik elektro, analisis keuangan, dan perencanaan SDM.

Pada konteks manajemen perubahan di sektor publik, Atworwi (2010) dalam studinya di Mozambique berargumen bahwa terdapat tujuh jenis kompetensi yang diperlukan untuk menginisiasi manajemen perubahan antara lain kompetensi teknis, pengetahuan tentang pemerintahan, kompetensi perbandingan kebijakan publik, kompetensi manajerial, kompetensi mengelola integrasi, integritas, dan profesionalisme, serta kompetensi kepemimpinan. Namun, kajian tersebut tidak menggarisbawahi kompetensi apa saja yang paling krusial ditekankan dalam pelatihan manajemen perubahan.

Pada konteks negara lain, sebuah studi komparasi di Amerika Serikat, Australia, Belanda, Inggris, dan India juga menerapkan model serupa terkait dengan kompetensi pegawai administrasi di sektor publik, namun hanya dua negara yang mempertimbangkan kompetensi teknis di dalamnya (Gupta et al., 2018). Sehingga, kompetensi teknis di sektor publik pun masih jarang dikaji. Padahal, kompetensi teknis sangat penting terutama dalam lembaga diklat sebab berdasarkan studi yang dilakukan Prabawati et al., (2017), kinerja lembaga diklat di Indonesia masih kurang maksimal karena kualitas yang kurang terkontrol dan kurangnya relevansi materi kediklatan dan kebutuhan teknis sektor publik. Secara umum, posisi kompetensi teknis juga penting pada posisi manajerial sektor publik di Indonesia (Hertati, 2016). Meski di Indonesia sudah menerapkan basis kompetensi dalam MSDM sektor publik, namun kompetensi teknis juga belum diprioritaskan (OECD/ADB, 2019). Sementara itu, pada konteks di Indonesia, belum ada literatur yang mengeksplorasi lebih jauh mengenai kompetensi teknis untuk mengelola perubahan dan pelatihan. Beberapa studi yang ada sejauh ini hanya merekomendasikan beberapa hal seperti penerapan MSDMBK, dampak penerapan dan pembagian wewenang dalam implementasinya, namun belum menginvestigasi lebih jauh tentang penerapan kompetensi teknis (Ali, 2019; Hertati, 2016).

Kompetensi teknis pada beberapa literatur, disebut sebagai *hard skills*. *Hard skills* memiliki karakter unik, yaitu merupakan keterampilan berbasis mental atau kognitif (Alsabbah & Ibrahim, 2013); lebih mudah diukur kinerjanya daripada *soft skills*; dipengaruhi oleh *IQ/Intelligence Quotient*

(Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002); diasosiasikan dengan pengetahuan teknis spesifik dan keterampilan berorientasi tugas/*task-oriented skills* (Ashbaugh dalam Alsabbah & Ibrahim, 2013); dan melekat secara spesifik pada suatu jenis pekerjaan (International Labour Organization, 2015). Pada sisi lain, *soft skills* memiliki karakter, yaitu: mengeksplorasi perasaan (*affective*) dan perilaku (Alsabbah & Ibrahim, 2013); dipengaruhi oleh EQ/*Emotional Quotient*; identik dengan keterampilan interpersonal dan manajerial (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002); dan dapat ditransfer penggunaannya pada konteks atau pekerjaan yang lain (*International Labour Organization/ILO*, 2015).

Literatur yang telah ditinjau di atas yang membahas pengembangan kompetensi pada sektor publik di Indonesia merekomendasikan bahwa kompetensi teknis penting untuk dipertimbangkan. Meski demikian, belum banyak literatur yang menginvestigasi penerapan standar kompetensi teknis dalam MSDM sektor publik di Indonesia. Oleh karena itu, berdasarkan literatur sebelumnya, kajian ini memaknai kompetensi teknis sebagai keterampilan kognitif yang spesifik, dapat diukur, dan diperlukan untuk menjalankan suatu tugas jabatan secara efektif.

### **3. Konsep Penyusunan Kamus Kompetensi (Taksonomi Bloom)**

Proses penelusuran pada *Scopus* dan *Web of Science* menunjukkan bahwa belum ada basis data dan hasil penelitian tentang kamus level kompetensi untuk evaluasi kualitas pendidikan dan pelatihan. Basis data di *Scopus* dan *Web of Science* juga masih jarang yang mendeskripsikan mengenai standar ukuran pemahaman penyelenggara dan peserta pendidikan untuk menerapkan kompetensi yang dipersyaratkan. Maka, pendekatan taksonomi *Bloom* banyak menjadi arus utama studi-studi sebelumnya mengenai level dan definisi beberapa kompetensi terutama dalam kegiatan pelatihan (Athanassiou et al., 2003; Chickerur & Kumar, 2012; Fonseca Amorim et al., 2017; Nkhoma et al., 2017). Bloom et al, 1956 mendeskripsikan tiga domain kompetensi yakni afektif, psikomotor, dan kognitif.

#### **a. Domain Afektif**

Ranah afektif mencakup perilaku terkait dengan emosi, misalnya perasaan, nilai, minat, motivasi, dan sikap. Afektif berhubungan dengan perasaan, emosi, sistem nilai dan sikap hati yang menunjukkan penerimaan atau penolakan terhadap sesuatu. Area afektif mencakup sifat dengan lima level, yakni menerima, merespons, menilai, pengelolaan dan karakterisasi nilai (Krathwohl et al., 1964).

#### **b. Domain psikomotor**

Domain ini mencakup keahlian nonkognitif dan merupakan atribut yang melekat pada sisi keterampilan motorik seperti kecepatan mengetik, menjalankan mesin, dan berlari (Bloom, 1956).

c. Domain Kognitif

Menurut Bloom et al., (1956) area kognitif adalah area yang paling krusial dalam model evaluasi pelatihan, maka kajian ini akan menekankan pada domain dan level area kognitif. Domain Kognitif berisi perilaku yang menekankan aspek intelektual, seperti pengetahuan, dan keterampilan berpikir (Fonseca Amorim et al., 2017). Ranah kognitif mengurutkan keahlian berpikir sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Proses berpikir menggambarkan tahap berpikir yang harus dikuasai oleh siswa agar mampu mengaplikasikan teori ke dalam perbuatan. Domain kognitif dalam pembelajaran kemudian banyak dikembangkan dan dimodifikasi oleh beberapa studi setelahnya hingga saat ini. Salah satu pengembangan taksonomi *Bloom* dipopulerkan oleh Anderson et al., (2001) yang menyebutnya dengan konsep *The Revised Bloom's Taxonomy* (RBT), membagi level kognitif menjadi enam level; mengingat, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mengevaluasi, dan menciptakan.

Pembagian level dan domain kognitif tersebut kemudian dipraktikkan dan diuji oleh beberapa studi di berbagai sektor dalam kegiatan pelatihan, penyusunan kurikulum, dan program pengembangan. Studi di Perancis, Australia, Amerika Serikat, India, Turki, Kanada dan di beberapa sektor seperti industri komputer, kesehatan, sekolah bisnis, dan pendidikan teknik merekomendasikan bahwa penggunaan taksonomi *Bloom* dalam evaluasi pendidikan dan pelatihan telah membantu mengidentifikasi kompetensi peserta dan meningkatkan pemahaman mereka (Athanassiou et al., 2003; Chickerur & Kumar, 2012; Fonseca Amorim et al., 2017; Nkhoma et al., 2017). Beberapa kajian dan praktik MSDM kemudian mengadopsi Taksonomi *Bloom* dalam penyusunan kamus kompetensi.

Secara harfiah, kamus dapat berarti beberapa hal, yaitu: (1) buku acuan yang memuat kata dan ungkapan, biasanya disusun menurut abjad berikut keterangan tentang makna, pemakaian, atau terjemahan; (2) buku yang memuat kumpulan istilah atau nama yang disusun menurut abjad beserta penjelasan tentang makna dan pemakaiannya; (KBBI, 2019). Sedangkan kompetensi adalah sebuah paket pengetahuan, keahlian, dan nilai-nilai yang diperlukan oleh seorang individu dalam menjalankan pekerjaan dengan baik, untuk saat ini maupun untuk masa mendatang (Ulrich, 2009). Sedangkan menurut Spencer & Spencer kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan (Spencer & Spencer, 1993). Namun, secara umum kamus kompetensi merupakan dokumen yang berisikan gambaran keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan suatu jenis pekerjaan.

Kamus kompetensi merupakan suatu dokumen yang dibutuhkan dalam proses pemetaan kompetensi. Kamus kompetensi merupakan kompilasi dari seluruh kompetensi yang diperlukan oleh organisasi (Palan, 2003). Kamus kompetensi juga merupakan dokumen yang berisikan daftar kompetensi yang dibangun dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (SCS, 2015). Dalam konteks pelaksanaan pekerjaan, kamus kompetensi dapat membantu mengidentifikasi faktor keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dengan mendefinisikan jenis dan level keterampilan dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Dalam penyusunan kamus evaluasi pelatihan dan analisis dampaknya terhadap kompetensi, beberapa studi selanjutnya telah mengadopsi Taksonomi *Bloom* pada domain kognitif serta menerapkannya berdasarkan kompetensi inti atau *core competency* dan *individual competency* (Athanassiou et al., 2003; Chickerur & Kumar, 2012; Fonseca Amorim et al., 2017; Nkhoma et al., 2017). Teknik tersebut dalam kajian ini akan disebut dengan *cascading*.

*Cascading* merupakan salah satu metode dalam penyusunan kamus kompetensi. Kata *cascading* berasal dari bahasa Inggris yaitu *to cascade*. Definisi kata *cascade* ini masih jarang digunakan dalam bahasa Indonesia, sehingga seringkali penggunaan kata *cascade* dalam literatur berbahasa Indonesia tetap menggunakan bahasa aslinya yaitu *cascade*. Hal ini karena pengertian *cascade* itu sendiri yang agak sulit dicarikan padanan kata yang tepat dalam bahasa Indonesia. Oleh karena itu, dalam penjelasan terkait definisi, akan lebih banyak mengambil sumber dari literatur berbahasa Inggris.

Dalam *Oxford dictionary*, *cascade* didefinisikan dalam beberapa pengertian, yaitu: (1) "*Cascade is a small waterfall, typically one of several that fall in stages down a steep rocky slope*" (Oxford Dictionary, 2019). Pada definisi yang pertama ini kata *cascade* diilustrasikan sebagai air terjun kecil yang mengalir menuruni semacam susunan anak tangga. Sedangkan pengertian lain adalah (2) "*Cascade is a process whereby something, typically information or knowledge, is successively passed on*" (Oxford Dictionary, 2019). Sedangkan pada definisi yang kedua penekanan lebih kepada proses saat informasi atau pengetahuan mengalir atau diteruskan. Dari kedua definisi tersebut terdapat kemiripan yaitu *cascade* berkaitan dengan sesuatu yang tersampaikan secara mengalir dari posisi lebih tinggi ke posisi yang lebih rendah secara berjenjang.

Secara terminology '*cascade*' dapat diartikan sebagai '*menurun*'. Hal ini sejalan dengan definisi *cascade* dari *Oxford Dictionary* pada poin (1). Proses melakukan *cascade* dikenal dengan sebutan *cascading*. Secara umum dapat diartikan bahwa *cascading* adalah suatu proses menurunkan dan menjabarkan sesuatu (baik itu informasi atau pengetahuan) dari tingkatan yang lebih tinggi ke tingkatan yang lebih rendah.

#### **4. Konsep Penyusunan Standar Kompetensi**

Kompetensi berbasis standar dikenalkan di dunia perdagangan dan profesi pada awal tahun 1990-an. Standar kompetensi ini memungkinkan

penggunaan keterampilan secara maksimal di masyarakat, memberikan metode yang adil untuk menguji profesionalitas dan menyediakan kerangka kerja untuk proses pengakuan (rekognisi) berbagai profesi (ASH, et.al, 2011). Standar kompetensi menggambarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu.

Secara lebih detail, standar kompetensi merupakan rumusan tentang kemampuan dan kinerja minimal yang harus dicapai pada satu kompetensi tertentu, di antaranya meliputi :

- a. Apa yang diharapkan dapat dikerjakan oleh seseorang.
- b. Seberapa jauh kinerja yang diharapkan tersebut dapat dicapai oleh seseorang.
- c. Bagaimana mengukur/membuktikan bahwa seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan (Putri & Herniyani, 2013).

Sementara menurut Sulipan (2007), standar kompetensi adalah standar yang menjelaskan kompetensi yang dipersyaratkan untuk unjuk kerja yang efektif di tempat kerja (Putri & Herniyani, 2013). Standar kompetensi dinyatakan dalam bentuk hasil di tempat kerja dengan pendefinisian pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja dan penerapan yang dibutuhkan untuk semua pekerjaan dalam perusahaan. Standar kompetensi menjelaskan kompetensi yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Standar kompetensi berperan sebagai patokan bagi pengujian, serta memiliki format yang baku, serta judul unit, uraian unit, elemen kompetensi, kriteria unjuk kerja, ruang lingkup, dan petunjuk bukti (Putri & Herniyani, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut maka secara konseptual kompetensi teknis adalah kemampuan fungsional pekerjaan yang berhubungan dengan seluk beluk teknis pekerjaan yang ditekuni. Adapun penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis adalah proses pemetaan kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh suatu organisasi melalui metode *cascading* untuk menentukan judul kompetensi dan konsep Taksonomi *Bloom* untuk menentukan level kompetensi dan indikator perilaku di dalamnya.

## **B. KEBIJAKAN PENYUSUNAN KAMUS DAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIK BIDANG PELATIHAN**

Tim kajian ini melaksanakan penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis PNS berdasarkan hasil analisis terhadap isi beberapa kebijakan yang menjadi dasar pertimbangan yaitu sebagai berikut:

### **1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN)**

UU Nomor 5 Tahun 2014 adalah kebijakan yang mengatur tentang pelaksanaan manajemen ASN di Indonesia. Menurut UU ini kompetensi merupakan salah satu dasar dalam pelaksanaan manajemen ASN yaitu

sebagai landasan dalam profesi ASN dan dasar pengembangan karier PNS. Hal tersebut sebagaimana diatur pada UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN pasal 1 ayat (22) yang menyebutkan bahwa sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Kemudian pada pasal 3 disebutkan bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya. Selanjutnya pada pasal 69 menyebutkan bahwa salah satu kompetensi yang menjadi dasar pengembangan karier PNS adalah kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis.

Terkait dengan penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis jabatan PNS, menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 pasal 26 ayat (2) c menyebutkan bahwa kebijakan standar kompetensi jabatan pegawai ASN ditetapkan oleh Menteri yang berwenang menetapkan kebijakan di bidang pendayagunaan Pegawai ASN (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi/Menpan dan RB).

## **2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS)**

PP Nomor 11 Tahun 2017 merupakan kebijakan turunan dari UU Nomor 5 Tahun 2014 yang mengatur tentang pelaksanaan kebijakan manajemen PNS. Menurut PP Nomor 11 Tahun 2017 pasal 1 ayat (13) yang dimaksud dengan kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Lebih lanjut menurut pasal 54 ayat (1), (3), dan (4), kompetensi teknis menjadi salah satu persyaratan bagi PNS untuk dapat diangkat dalam jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana. Selanjutnya pada pasal 55 ayat (3) dan ayat (5) menyebutkan bahwa kompetensi teknis jabatan administrator, pengawas, dan pelaksana diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Adapun ketentuan lebih lanjut mengenai pedoman penyusunan kompetensi teknis diatur dengan Peraturan Menteri.

Selain sebagai persyaratan pengangkatan PNS dalam jabatan administrator, pengawas, dan jabatan pelaksana, kompetensi teknis juga menjadi persyaratan pengangkatan PNS ke dalam Jabatan Fungsional (JF) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Hal tersebut sebagaimana diatur pada pasal 75, 76, 78, 79, dan 81 bahwa pengangkatan dalam JF harus memenuhi

persyaratan mengikuti dan lulus uji kompetensi teknis sesuai standar kompetensi yang telah disusun oleh instansi pembina. Selanjutnya pada pasal 107 dan 109 bahwa salah satu persyaratan untuk dapat diangkat dalam JPT dari kalangan PNS baik JPT Utama, Madya, dan Pratama adalah memiliki kompetensi teknis sesuai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan. Kompetensi teknis tersebut diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis. Adapun standar kompetensi teknis tersebut ditetapkan oleh Menteri berdasarkan usulan instansi pemerintah dan ketentuan lebih lanjut mengenai pedoman penyusunan kompetensi teknis diatur dengan Peraturan Menteri.

Terkait dengan penyusunan standar kompetensi teknis Jabatan PNS, menurut PP Nomor 11 Tahun 2017 pasal 165 ayat (4) disebutkan bahwa dalam menyelenggarakan manajemen karier PNS, maka instansi pemerintah harus menyusun standar kompetensi Jabatan. Lebih lanjut menurut pasal 166 ayat (1), standar kompetensi jabatan harus berisi paling sedikit informasi tentang: (a) nama Jabatan, (b) uraian jabatan, (c) kode jabatan, (d) pangkat yang sesuai, (e) kompetensi teknis, (f) kompetensi manajerial, (g) kompetensi sosial-kultural, dan (h) ukuran kinerja jabatan. Selanjutnya pada pasal 166 ayat (2) disebutkan bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai pedoman penyusunan standar kompetensi teknis diatur dengan Peraturan Menteri.

### **3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara (Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017)**

Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 adalah kebijakan yang mengatur tentang pedoman penyusunan standar kompetensi jabatan ASN sebagai pelaksanaan PP Nomor 11 Tahun 2017 pasal 15 ayat (5), pasal 109 ayat (4) dan (5) serta pasal 166 ayat (2). Standar kompetensi jabatan merupakan persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Maksud dari Permen PAN dan RB ini adalah agar setiap instansi pemerintah dapat menyusun standar kompetensi ASN dalam organisasi yang menjadi lingkup kewenangannya, yang merupakan sarana dasar dalam menyelenggarakan sistem merit manajemen aparatur negara. Menurut Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 pasal 1 ayat (1) definisi standar kompetensi jabatan ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan seorang ASN dalam melaksanakan tugas jabatan. Lebih lanjut pada pasal 3 dan 4 disebutkan bahwa standar kompetensi ASN meliputi:

- a. Identitas jabatan, paling sedikit terdiri atas: nama jabatan, uraian/ikhtisar jabatan, dan kode jabatan.
- b. Kompetensi jabatan, terdiri atas: kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.
- c. Persyaratan jabatan, paling sedikit terdiri atas: pangkat, kualifikasi pendidikan, jenis pelatihan, ukuran kinerja jabatan, dan pengalaman kerja.

Selanjutnya pada pasal 5 disebutkan bahwa standar kompetensi ASN terdiri atas standar kompetensi JPT, standar kompetensi jabatan administrasi, dan standar kompetensi jabatan fungsional. Kamus kompetensi teknis merupakan salah satu dasar dalam penyusunan standar kompetensi ASN. Hal ini sebagaimana diatur pada Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 pasal 6 bahwa standar kompetensi ASN berdasarkan pada kamus kompetensi teknis, kamus kompetensi manajerial, dan kamus kompetensi sosial kultural. Kamus kompetensi teknis merupakan daftar jenis kompetensi teknis, definisi kompetensi teknis, deskripsi kompetensi teknis dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi teknis. Pada pasal 1 ayat (7) kompetensi teknis adalah pengetahuan, ketrampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan dan spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Lebih lanjut pada pasal 7 dan 12 dijelaskan bahwa kamus kompetensi teknis tersebut disusun dan ditetapkan oleh PPK Sekretariat Lembaga Negara, dan PPK Sekretariat Lembaga Non Struktural sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya setelah mendapat persetujuan Menteri. Dalam hal kamus kompetensi teknis belum disusun dan ditetapkan oleh PPK Sekretariat Lembaga Negara, dan PPK Sekretariat Lembaga Non Struktural sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya, instansi pengguna dapat menyusun standar kompetensi ASN sesuai dengan karakteristik tugas jabatan yang hanya berlaku pada instansi yang bersangkutan sampai dengan ditetapkannya Standar Kompetensi ASN secara nasional.

### **3. 1. Tata Cara Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis**

Penyusunan kamus kompetensi teknis meliputi beberapa tahap, yaitu:

1. Menyusun proposal penyusunan kamus kompetensi teknis yang memuat latar belakang perlunya kamus kompetensi, konsepsi dasar urusan pemerintahan, dan aspek-aspek terkait urusan pemerintahan yang akan disusun kamus kompetensinya, manfaat kamus kompetensi teknis dan standar kompetensi dalam rangka

- kesuksesan penyelenggaraan urusan pemerintah secara berdayaguna.
2. Menginventarisasi substansi pokok dari urusan pemerintahan yang termuat dalam berbagai peraturan perundangan yang relevan dengan urusan pemerintahan. Selain itu juga mencakup seluruh unsur dan subunsur kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan yang akan disusun menjadi Kamus Kompetensi Teknis
  3. Menginventarisasi tugas dan fungsi satuan organisasi yang bersifat teknis (lini) dari struktur organisasi penyelenggara urusan pemerintahan dari unit tertinggi hingga terendah baik di Instansi Pusat maupun di Instansi Daerah.
  4. Menginventarisasi uraian tugas-tugas dan hasil kerja dari jabatan pimpinan tinggi, jabatan fungsional, dan jabatan administrasi yang merupakan penyelenggara urusan pemerintahan.
  5. Mengidentifikasi kompetensi teknis dan unit kompetensi yang diperlukan atau yang harus dimiliki oleh para pemangku jabatan untuk menghasilkan kinerja yang unggul dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan.
  6. Merumuskan definisi kompetensi dan elemen-elemen kompetensi. Setiap kompetensi dan unit kompetensi yang telah diidentifikasi, dirumuskan judul dan pengertiannya.
  7. Mengelompokkan kompetensi ke dalam dua kategori yaitu:
    - a. Kompetensi yang bersifat umum (generik) yaitu kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh seluruh jabatan (setiap jabatan) yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan.
    - b. Kompetensi yang bersifat khusus (spesifik) yaitu kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan-jabatan tertentu yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan sesuai tugas jabatan.
  8. Merumuskan indikator perilaku.

Asesor dapat merinci kompetensi-kompetensi yang sudah teridentifikasi lebih lanjut dengan membuat definisi atau pengertian kompetensi dan diurai lebih lanjut dalam perilaku yang mengindikasikan tingkat penguasaan kompetensi dari yang terendah sampai tertinggi. Level kompetensi menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi yang dirumuskan berupa indikator perilaku pemangku jabatan, dalam Peraturan ini tingkat penguasaan kompetensi dikelompokkan dalam 5 (lima) tingkatan dari Level 1 sampai dengan Level 5. Tingkat penguasaan kecakapan kompetensi ditunjukkan dengan indikator perilaku dari level 1 sampai dengan level 5 dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Level 1

Paham/dalam pengembangan (*awareness/being developed*), dengan kriteria:

- a) Mengindikasikan kemampuan melaksanakan tugas/pekerjaan teknis sederhana dengan proses dan aturan yang jelas, memerlukan pengawasan langsung/bantuan dari orang lain
- b) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang tidak memerlukan pelatihan khusus.
- c) Mengindikasikan memiliki pemahaman dasar tentang prinsip-prinsip teori dan praktik, namun masih memerlukan pengawasan langsung dan/atau bantuan pihak lain.
- d) Mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri.

2) Level 2

Dasar dengan kriteria:

- a) Mengindikasikan kemampuan melakukan kegiatan/tugas teknis dengan alat, prosedur, dan metode kerja yang sudah baku.
- b) Mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik dalam pelaksanaan tugas tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung.
- c) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan ketrampilan yang memerlukan pelatihan tingkat dasar.
- d) Mengindikasikan kemampuan untuk bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggungjawab membantu pekerjaan orang lain untuk tugas teknis yang sederhana.

3) Level 3

Menengah, dengan kriteria:

- a) Mengindikasikan kemampuan melakukan tugas teknis yang lebih spesifik dengan menganalisis informasi secara terbatas dan pilihan metode untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam tugasnya.
- b) Mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung, dengan kecepatan penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat dan tepat.
- c) Mengindikasikan kepercayaan diri, kemampuan, dan menunjukkan kelancaran serta ketangkasan dalam praktik pelaksanaan pekerjaan teknis.

- d) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan tingkat menengah.
  - e) Mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggungjawab atas pekerjaan kelompok/tim.
- 4) Level 4  
Mumpuni, dengan kriteria:
- a) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/ipitek, konsep/teori dan praktik mampu mendapat pengakuan ditingkat instansi
  - b) Mengindikasikan kemampuan menghasilkan perbaikan dan pembaharuan teknis, metode kerja
  - c) Mengindikasikan kemampuan beradaptasi dengan berbagai situasi, peningkatan kompleksitas dan resiko serta kemampuan memecahkan permasalahan teknis yang timbul dalam pekerjaan
  - d) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan mono disipliner/satu bidang keilmuan dan kemampuan melakukan uji kompetensi serta memiliki kemampuan pengajaran serta menjadi rujukan atau mentor tingkat instansi, dan
  - e) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan lanjutan.
- 5) Level 5  
Ahli, dengan kriteria:
- a) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/ipitek, konsep/teori, mampu mendapat pengakuan nasional atau internasional.
  - b) Mengindikasikan kemampuan menghasilkan karya kreatif, orisinal, dan teruji.
  - c) Menunjukkan inisiatif dan kemampuan beradaptasi dengan situasi masalah khusus dan dapat memimpin orang lain dalam melakukan kegiatan teknis.
  - d) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan interdisipliner dan multidisipliner.
  - e) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang menjadi rujukan atau mentor tingkat nasional atau internasional.

Secara sederhana, jenjang level kompetensi yang diatur dalam Permenpan 38 Tahun 2017 ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Level Kompetensi Menurut Permenpan 38 Tahun 2017

No.	Skala/Level	Keterangan
1.	1	Paham/dalam pengembangan ( <i>awareness/being developed</i> )
2.	2	Dasar ( <i>basic</i> )
3.	3	Menengah ( <i>intermediate</i> )
4.	4	Mumpuni ( <i>advance</i> )
5.	5	Ahli ( <i>expert</i> )

9. Menyusun setiap unsur dan unit kompetensi yang telah dirumuskan berupa:
  - a. Identifikasi Unsur dan Rincian Kompetensi.
  - b. Kamus Kompetensi Teknis yang disusun sesuai format.
10. Menyelenggarakan *workshop*/lokakarya dengan mengundang instansi terkait, para ahli terkait urusan pemerintahan, asosiasi profesi, lembaga swadaya masyarakat terkait untuk memperoleh masukan yang komprehensif seluruh pada aspek kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan.
11. Menyempurnakan rumusan kamus kompetensi teknis secara komprehensif berdasarkan masukan hasil *workshop*.
12. PPK menyampaikan kamus kompetensi teknis yang telah disusun kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan.
13. PPK menetapkan keputusan tentang kamus kompetensi teknis urusan pemerintahan tertentu setelah mendapat persetujuan Menteri.
14. Instansi penyusun kamus kompetensi teknis serta Kementerian PAN dan RB menginformasikan kamus kompetensi teknis yang telah ditetapkan kepada instansi pemerintah melalui surat atau media informasi lainnya, agar dapat digunakan oleh instansi pengguna untuk menyusun standar kompetensi jabatan.

### 3. 2. Tata Cara Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Jabatan

Setiap instansi pemerintah menyusun standar kompetensi teknis untuk seluruh jabatan yang ada di dalam organisasi pada lingkup kewenangannya. Proses penyusunan standar kompetensi jabatan meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data
  - 1) Tim penyusun standar kompetensi jabatan melakukan pengumpulan data yang terdiri atas:

- (a) Struktur organisasi dan tata kerja yang memuat nama jabatan, tugas pokok, dan fungsi yang diperlukan untuk merumuskan standar kompetensi jabatan.
  - (b) Ikhtiar jabatan dan uraian tugas diperlukan sebagai informasi yang lebih spesifik untuk menentukan jenis dan level kompetensi dari setiap jabatan dalam unit organisasi.
  - (c) Visi dan misi organisasi diperlukan sebagai landasan untuk mengonfirmasi jenis kompetensi yang diperlukan.
  - (d) Dokumen perencanaan nasional atau daerah sebagai pertimbangan dalam mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan.
  - (e) Dokumen perencanaan instansi pemerintah sebagai bahan pertimbangan dalam mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan.
  - (f) Dokumen peraturan perundang-undangan yang relevan guna mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan.
- 2) Analisis data dan informasi tersebut di atas dipergunakan untuk memastikan jabatan yang ada dalam organisasi sudah sesuai dengan mandat dan tugas fungsi organisasi, serta relevan dengan visi misi organisasi.
- 3) Informasi pokok yang diperoleh dalam pengumpulan data meliputi:
- (a) Informasi tentang hasil kerja dari setiap jabatan yang ada.
  - (b) Relevansi hasil kerja dari setiap jabatan dengan pencapaian tujuan organisasi yang lebih besar yaitu hasil kerja yang dihasilkan memiliki kontribusi terhadap pencapaian visi misi organisasi dan rencana strategis.
- b. Identifikasi Kompetensi
- 1) Identifikasi kompetensi dilakukan oleh tim untuk menentukan kompetensi dan level berdasarkan langkah-langkah sebagai berikut:
- (a) Menentukan nama jabatan yang akan diidentifikasi.
  - (b) Menuangkan ikhtisar jabatan.
  - (c) Menganalisis setiap uraian tugas yang memerlukan kompetensi teknis.

- 2) Menganalisis jenis kompetensi teknis yang diperlukan untuk masing-masing jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional yang mengacu pada kamus kompetensi teknis yang sudah disusun dan ditetapkan oleh kementerian/lembaga. Dengan mencocokkan hasil kerja yang dihasilkan atau yang seharusnya dihasilkan oleh jabatan dengan kamus kompetensi teknis dan indikator perilakunya.
- 3) Mengidentifikasi dan menetapkan level kompetensi teknis yang diperlukan oleh suatu jabatan, sesuai dengan uraian tugas dan hasil kerja dari jabatan.
- 4) Menyusun konsep standar kompetensi jabatan dengan mengacu pada:
  - (a) Kamus kompetensi teknis yang telah disusun/ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga di bidang urusan pemerintah yang relevan.
  - (b) Apabila kamus kompetensi teknis belum ditetapkan oleh Menteri/pimpinan Lembaga di bidang urusan pemerintah tertentu, maka instansi dapat menyusun kompetensi teknis sendiri.
- 5) Konsep standar kompetensi dirumuskan dalam format sebagaimana lampiran IV PermenPAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017.

### **3. 3. Validasi Standar Kompetensi**

- 1) Standar kompetensi yang telah disusun oleh tim perlu konfirmasi kepada pihak-pihak terkait yaitu atasan pemegang jabatan dan/atau pejabat lain yang secara fungsional bertanggung jawab pada standarisasi jabatan setingkat pimpinan tinggi madya atau pimpinan tinggi pratama, atau pegawai yang dianggap mampu memberikan masukan yang diperlukan, sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan keabsahan standar kompetensi.
- 2) Konfirmasi bertujuan untuk memastikan bahwa kompetensi yang telah dirumuskan dalam standar kompetensi telah sesuai dengan uraian jabatan yang akan ditetapkan kompetensinya.

- 3) Berdasarkan hasil konfirmasi tersebut dilakukan validasi terhadap konsep standar kompetensi dan dilakukan penyempurnaan. Validasi dilakukan dengan cara:
  - (a) Hasil konfirmasi konsep standar kompetensi divalidasi dan disempurnakan dengan memerhatikan kesesuaian dan keterkaitan antar ikhtisar jabatan/uraian tugas terhadap kompetensi dan kategori kompetensi.
  - (b) Hasil penyempurnaan standar kompetensi disusun dalam dokumen yang dikelompokkan berdasarkan struktur organisasi.

### **3. 4. Penetapan Standar Kompetensi Jabatan**

Standar kompetensi jabatan ditetapkan oleh Menteri berdasarkan usulan dari instansi pemerintah. Proses pengusulan dan penetapan standar kompetensi dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Standar kompetensi jabatan yang telah disusun disampaikan kepada KemenPAN dan RB melalui *website* Menpan atau kompetensi elektronik (e-kompetensi).
- 2) KemenPAN dan RB melakukan pembahasan standar kompetensi dengan mengundang instansi pengusul, instansi penyelenggara urusan pemerintah yang relevan, para ahli terkait, dan instansi pengguna yang relevan dengan jabatan.
- 3) Hasil pembahasan standar kompetensi jabatan ditetapkan oleh Menteri dan diregistrasi serta diberi nomer kode jabatan.
- 4) Standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan oleh Menteri dan diinformasikan melalui surat atau media informasi lain agar dapat digunakan secara nasional.

### **3. 5. Kode Standar Kompetensi Jabatan**

Setiap jabatan yang telah ditetapkan oleh Menteri, diberikan kode standar kompetensi jabatan yang disusun sesuai lampiran PermenPAN dan RB. Standar kompetensi merupakan kegiatan dinamis yang harus selalu dievaluasi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi. Sebagaimana dikemukakan pada PermenPAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 pasal 17 bahwa pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan yaitu 27 Desember 2017, setiap instansi yang telah memiliki standar kompetensi ASN tetap dapat menggunakan sampai ditetapkan

Standar Kompetensi ASN Nasional dan melakukan penyesuaian paling lama dua tahun terhitung sejak peraturan ini diundangkan.

Adapun kebijakan penyusunan standar kompetensi teknis PNS yang selama ini menjadi acuan bagi instansi pemerintah adalah Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2012 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis PNS. Sekalipun pada PermenPAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 tidak ada ketentuan yang menyatakan pencabutan kebijakan penyusunan standar kompetensi yang telah ditetapkan sebelumnya, namun merujuk pada pasal 26 ayat (2) c disebutkan bahwa kebijakan standar kompetensi jabatan pegawai ASN ditetapkan oleh Menteri yang berwenang menetapkan kebijakan di bidang pendayagunaan Pegawai ASN (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi/Menteri PAN dan RB), maka Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2012 sudah tidak lagi menjadi acuan bagi instansi pemerintah dalam penyusunan standar kompetensi teknis PNS.

### **C. KEBIJAKAN PELATIHAN ASN**

Penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis Bidang Pelatihan pada penelitian ini mengacu pada beberapa kebijakan yaitu kebijakan pengembangan kompetensi PNS, penyelenggaraan, dan penjaminan mutu pelatihan.

#### **1. Kebijakan Pengembangan Kompetensi PNS**

Kebijakan pengembangan kompetensi PNS diatur melalui Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS (PerLAN Nomor 10 Tahun 2018). Menurut PerLAN Nomor 10 Tahun 2018 pasal 1 dan 3 yang dimaksud dengan pengembangan kompetensi PNS adalah upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Pengembangan kompetensi tersebut dilakukan melalui tiga tahapan yaitu: (a) penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; (b) pelaksanaan pengembangan kompetensi; dan (c) evaluasi pengembangan kompetensi. Terkait dengan penyelenggaraan pelatihan, pada pasal 25 disebutkan bahwa pelatihan merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi. Lebih lanjut pada pasal 27-28, dijelaskan bahwa pelatihan terdiri dari dua bentuk yaitu pelatihan klasikal dan pelatihan nonklasikal. Pelatihan klasikal adalah bentuk pengembangan kompetensi yang dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas. Pelatihan klasikal dilakukan paling sedikit melalui jalur: (a) pelatihan struktural kepemimpinan; (b) pelatihan manajerial; (c) pelatihan teknis; (d) pelatihan fungsional; (e) pelatihan sosial kultural; (f)

seminar/konferensi/sarasehan; (g) *workshop*/lokakarya; (h) kursus; (i) penataran; (j) bimbingan teknis; (k) sosialisasi; dan/atau (l) jalur pelatihan klasikal lainnya. Sementara itu, pelatihan nonklasikal adalah bentuk pengembangan kompetensi yang dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas. Pelatihan nonklasikal dilakukan paling sedikit melalui jalur: (a) *coaching*; (b) *mentoring*; (c) *e-learning*; (d) pelatihan jarak jauh; (e) detasering (*secondment*); (f) pembelajaran alam terbuka (*outbond*); (g) patok banding (*benchmarking*); (h) pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah; (i) belajar mandiri (*self development*); (j) komunitas belajar (*community of practices*); (k) bimbingan di tempat kerja; (l) magang/praktik kerja; dan (m) jalur pelatihan nonklasikal lainnya (penjelasan masing-masing jalur pelatihan adalah sebagaimana terlampir pada PerLAN Nomor 10 Tahun 2018). Selanjutnya pada pasal 35 dan 36 disebutkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi dilaksanakan oleh LAN, untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial dan kompetensi sosio-kultural tingkat nasional. Sementara untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis tingkat nasional dilakukan oleh Instansi Teknis dan Instansi Pembina JF. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi tingkat nasional, LAN menyelenggarakan pelatihan di tingkat nasional untuk menyamakan persepsi terhadap tujuan dan sasaran pembangunan nasional. Pelatihan tersebut diikuti oleh pejabat pimpinan tinggi utama, pejabat pimpinan tinggi madya, dan pejabat tinggi pratama.

Berdasarkan uraian PerLAN Nomor 10 Tahun 2018 tersebut, dapat diketahui bahwa pelatihan merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi PNS yang mencakup berbagai jalur pelatihan baik untuk pelatihan klasikal dan nonklasikal. Selain itu, LAN merupakan instansi teknis yang menyelenggarakan pelatihan di tingkat nasional untuk pengembangan kompetensi manajerial, sosio-kultural dan teknis di bidang pelatihan. Dengan demikian, kebijakan pengembangan kompetensi PNS menjadi kerangka acuan utama penentuan substansi kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan yang disusun pada kajian ini.

## **2. Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan**

Kebijakan yang menjadi rujukan awal dalam penyelenggaraan pelatihan adalah UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN karena kebijakan merupakan dasar dalam manajemen ASN di Indonesia. Menurut UU ini, setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, salah satu caranya melalui pelatihan. Lembaga yang diberi kewenangan untuk

melakukan pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN adalah LAN. Tugas yang diberikan kepada LAN terkait dengan pelatihan adalah: 1) Membina dan menyelenggarakan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi; 2) Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pelatihan pegawai ASN secara nasional; 3) Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pelatihan teknis fungsional dan perjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait; 4) Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pelatihan perjenjangan; 5) Membina dan menyelenggarakan pelatihan analisis kebijakan publik; dan 6) membina Jabatan Fungsional (JF) di bidang pelatihan. Adapun ketentuan lebih lanjut mengenai fungsi, tugas, dan kewenangan LAN diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang LAN. Selanjutnya, penyelenggaraan pelatihan secara nasional mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh LAN antara lain sebagai berikut:

- a. Peraturan LAN Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (PerLAN Nomor 12 Tahun 2018).
- b. Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I (PerLAN Nomor 6 Tahun 2018).
- c. Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui *e-Learning* (PerLAN Nomor 8 Tahun 2018).
- d. Peraturan LAN Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PerLAN Nomor 2 Tahun 2019).
- e. Peraturan LAN Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PerLAN Nomor 15 Tahun 2019).
- f. Peraturan LAN Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PerLAN Nomor 16 Tahun 2019).
- g. Keputusan Kepala LAN Nomor 311/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II.
- h. Keputusan Kepala LAN Nomor 312/K.1/PDP.07/2019 tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II.
- i. Keputusan Kepala LAN Nomor 356/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Pengelolaan Pelatihan.
- j. Keputusan Kepala LAN Nomor 357/K.1/PDP.07/2019 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Penyelenggara Pelatihan.

Berdasarkan kebijakan-kebijakan di atas, secara umum ruang lingkup manajemen penyelenggaraan pelatihan mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian pelatihan, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Perencanaan pelaksanaan pelatihan meliputi mekanisme perencanaan, tema penyelenggaraan, persiapan pelatihan, kepesertaan (peserta pelatihan), tenaga pelatihan, pengelola dan penyelenggara, fasilitas, pendanaan, serta koordinasi penyelenggaraan.
- b. Pelaksanaan pelatihan meliputi lembaga penyelenggara pelatihan, mekanisme pelatihan, mekanisme pelaksanaan, waktu pelaksanaan pelatihan, jadwal pelaksanaan pelatihan, kode sikap perilaku peserta, evaluasi, Kode Registrasi Alumni (KRA) pelatihan, pemberhentian peserta, surat keterangan pelatihan, piagam penghargaan, dan Pin Pemimpin Perubahan.
- c. Pengawasan dan pengendalian meliputi pemantauan dan evaluasi, laporan pelaksanaan pelatihan, evaluasi pasca-pelatihan, dan pembinaan alumni.

Terkait dengan *e-learning*, karena perbedaan karakteristik metode pembelajaran dengan jalur pelatihan lainnya maka ada beberapa perbedaan dalam manajemen penyelenggaraan pelatihan *e-learning*. Sebagaimana diatur PerLAN Nomor 8 Tahun 2018, tahapan penyelenggaraan *e-learning* meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dengan keseluruhan fasilitas dan mekanisme pelaksanaan dilakukan dengan memanfaatkan media Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Adapun rincian tahapan penyelenggaraan pembelajaran *e-learning* di lembaga penyelenggara pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan:
  - 1) Penyiapan bahan akademik yang paling sedikit atas kurikulum, mata pelatihan, bahan ajar, dan instrumen evaluasi.
  - 2) Penyiapan administrasi yang paling sedikit terdiri atas penjadwalan dan penganggaran.
  - 3) Penyiapan sumber daya manusia seperti tutor, pengelola, penyelenggara, dan mentor.
  - 4) Penyiapan sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran *e-learning*.

b. Pelaksanaan:

- 1) Pendistribusian bahan pembelajaran dengan mengunggah bahan pembelajaran ke dalam laman resmi lembaga penyelenggara pelatihan.
- 2) Pembelajaran secara keseluruhan yang dilaksanakan dalam sistem layanan pembelajaran secara dalam jaringan.

c. Evaluasi:

- 1) Evaluasi terhadap peserta pelatihan, yang dilakukan dalam bentuk ujian komprehensif, praktik, wawancara, dan/atau seminar.
- 2) Evaluasi terhadap tutor dan penyelenggaraan pelatihan, yang dapat dilakukan melalui pengisian kuesioner.

Berdasarkan uraian kebijakan penyelenggaraan pelatihan tersebut dapat diketahui bahwa cakupan substansi kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan adalah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan.

### **3. Kebijakan Penjaminan Mutu**

Menurut PerLAN Nomor 12 Tahun 2018, PerLAN Nomor 2 Tahun 2019, PerLAN Nomor 15 Tahun 2019, dan PerLAN Nomor 16 Tahun 2019, disebutkan bahwa penyelenggara pelatihan dasar CPNS, Pengawas, Administrator, dan PKN Tingkat II adalah lembaga pelatihan terakreditasi dan bagi lembaga pelatihan yang belum terakreditasi dapat menyelenggarakan pelatihan tersebut dengan ketentuan: (a) memperoleh izin tertulis dari Kepala LAN; dan (b) dilakukan penjaminan mutu oleh LAN. Berkaitan dengan hal tersebut, kebijakan terkait penjaminan mutu dalam penyelenggaraan pelatihan masih mengacu pada Peraturan Kepala LAN Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah (PerkaLAN Nomor 25 Tahun 2015). Akreditasi lembaga diklat adalah penilaian kelayakan lembaga diklat dalam menyelenggarakan diklat prajabatan, diklat kepemimpinan, diklat teknis, dan diklat fungsional yang ditetapkan dalam Surat Keputusan dan Sertifikat Akreditasi oleh Instansi Pembina. Tujuan akreditasi lembaga diklat adalah untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan diklat yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur lembaga diklat. Akreditasi lembaga diklat dilakukan melalui pemberian penilaian terhadap unsur organisasi lembaga diklat dan unsur program diklat dan pengelolaan program diklat. Unsur organisasi lembaga

diklat terdiri atas sub unsur: (a) kelembagaan diklat; (b) tenaga kediklatan; (c) rencana strategis; (d) penjaminan pembiayaan; (e) fasilitas diklat; dan (f) penjaminan mutu. Sementara unsur program dan pengelolaan program diklat terdiri atas sub unsur: (a) kurikulum program dan (b) pengelolaan program. Penjaminan mutu sebagai salah satu sub unsur penilaian merupakan proses penjaminan penerapan standar penyelenggaraan diklat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Penjaminan mutu tersebut dilakukan oleh Komite Penjamin Mutu Lembaga Diklat yang bertanggung jawab dalam menjamin kualitas penyelenggaraan diklat dengan keanggotaan berjumlah paling sedikit 3 dan paling banyak 5 orang dan terdiri dari ASN dan praktisi yang memiliki kemampuan melaksanakan penjaminan terhadap mutu diklat lembaga diklat.

Berdasarkan uraian kebijakan penjaminan mutu tersebut dapat diketahui bahwa penjaminan mutu dan akreditasi lembaga pelatihan menjadi bagian dari cakupan substansi kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan yang perlu disusun.

#### **D. PENELITIAN SEBELUMNYA**

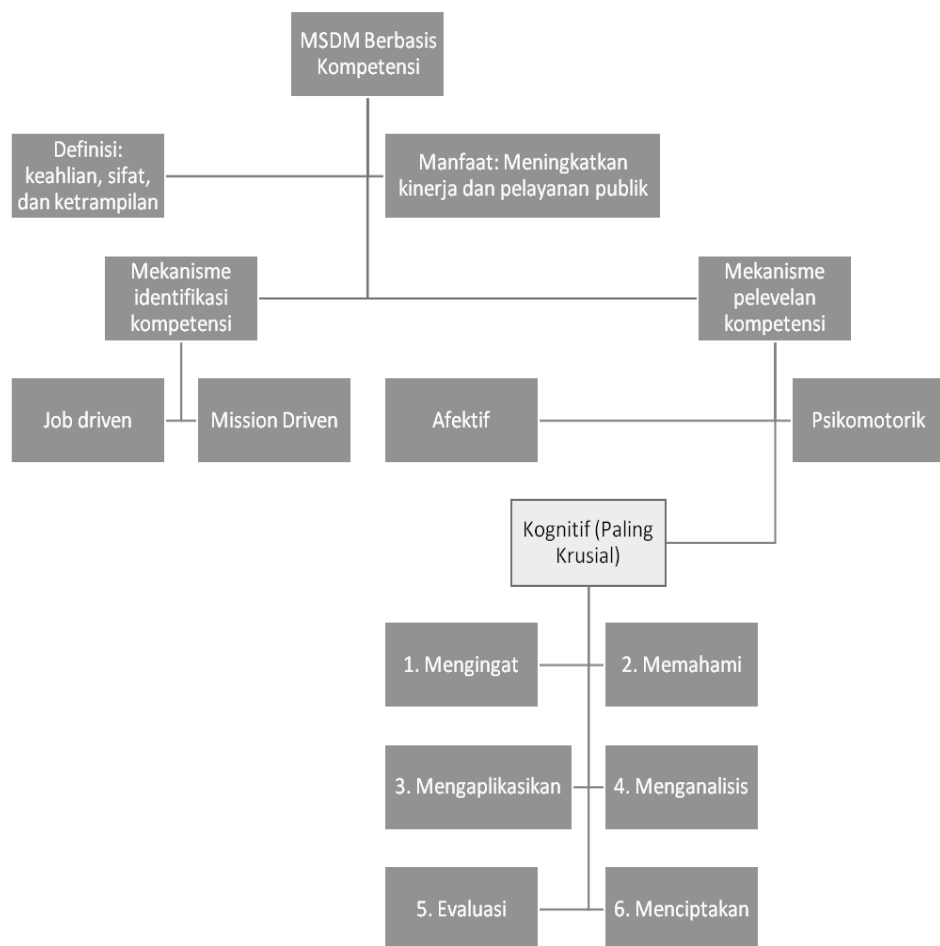
Berikut ini akan digambarkan berbagai penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya mengenai topik dan/atau tema kajian serupa. Ditemukan cukup banyak studi yang dilakukan untuk menilai kemungkinan penerapan model kompetensi pada instansi pemerintah, antara lain di Lithuania (Liukinevičiene, 2017); Tiongkok (Xiaoyun & Im, 2009); Taiwan (Huang, dkk., 2008); Spanyol (Martinez, dkk., 2014); Thailand (Vathanophas & Thai-ngam, 2007); Rusia (Martynove & Maslennikova, 2015). Sementara itu, studi yang secara spesifik sudah sampai pada tahap penyusunan kamus kompetensi dilakukan untuk lingkup negara-negara di Eropa, Asia, dan Australia (Borisova, 2015; DeBeeck & Hondeghem, 2010). Hanya sedikit yang memberikan perhatian khusus pada kompetensi teknis, yakni studi yang dilakukan di Malaysia (Alsabbah & Ibrahim, 2013) dan Selandia Baru (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002). Meskipun begitu, kedua studi terkait kompetensi teknis di atas, tidak dilakukan di lingkup instansi pemerintah dan dalam konteks pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan informasi mengenai penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian yang berfokus pada kompetensi teknis pegawai di instansi pemerintah jarang dilakukan. Oleh karena itu, kajian mengenai pedoman praktis penyusunan kamus kompetensi teknis ASN ini akan memberikan

kontribusi spesifik terhadap ilmu pengetahuan dan aplikasi praktis. Selain itu, terdapat nilai kebaruan (*novelty*) dari tema kajian ini.

## E. KERANGKA LITERATUR

Bagian ini menggali garis besar pembahasan dan analisis kajian berdasarkan tinjauan studi-studi sebelumnya.



Gambar 3. Kerangka literatur kajian.

Sumber: Olahan tim peneliti.

**A. DEFINISI KONSEPTUAL**

Untuk memperjelas konsep yang digunakan dari kajian ini serta untuk menghindari kesalahpahaman maka definisi konseptual dari beberapa istilah yang digunakan pada kajian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku seorang PNS yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan dalam melaksanakan tugas jabatannya.
2. Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dimiliki oleh setiap jabatan PNS yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan secara spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan di bidang pelatihan yang mencakup tiga aspek yaitu pengembangan kompetensi, penyelenggaraan pelatihan, dan penjaminan mutu pelatihan.
3. Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah daftar jenis kompetensi teknis, definisi kompetensi teknis, deskripsi kompetensi teknis, dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi teknis di bidang pelatihan.
4. Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah persyaratan kompetensi teknis minimal yang harus dimiliki oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan di bidang pelatihan. Standar kompetensi teknis Bidang Pelatihan memuat deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan setiap jabatan dalam melaksanakan tugas jabatan di bidang pelatihan.
5. Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah proses penyusunan kompetensi teknis di bidang pelatihan yang meliputi identifikasi judul kompetensi teknis dan unit kompetensi yang dibutuhkan oleh para pemangku jabatan di bidang pelatihan dan

perumusan deskripsi kompetensi, level kompetensi, dan indikator perilaku di dalamnya.

6. Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Jabatan Bidang Pelatihan adalah proses penyusunan standar kompetensi teknis untuk seluruh jabatan di bidang pelatihan yang meliputi identifikasi kebutuhan kompetensi teknis dari setiap jabatan dan perumusan persyaratan kompetensi teknis minimal untuk setiap jabatan di bidang pelatihan dengan mengacu pada kamus kompetensi teknis bidang pelatihan.

## **B. JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun kamus kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D dan merumuskan panduan penyusunan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif karena mampu menghasilkan deskripsi atas makna dari sesuatu keadaan secara objektif melalui serangkaian langkah-langkah pengumpulan data, pengolahan, dan analisis data (Creswell, 2016) dan (Silalahi, 2009). Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah aktual sebagaimana adanya, tanpa memberikan perlakuan khusus pada saat penelitian berlangsung (Noor, 2011). Pada penelitian ini gambaran proses penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan dianalisis dan diolah menjadi rumusan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.

## **C. LOKASI PENELITIAN**

Untuk menyusun kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan, tim kajian memilih lokasi penelitian yang terdiri dari instansi di tingkat K/L/D yang memiliki tugas dan fungsi terkait dengan urusan pemerintahan bidang pelatihan baik internal LAN dan instansi K/L/D di eksternal LAN. Lokus internal LAN antara lain:

1. Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN yaitu pada Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN dan Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN.
2. Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi yaitu pada Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan

Manajerial Aparatur Sipil Negara; dan Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosio-kultural Aparatur Sipil Negara.

3. Kedeputan Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN yaitu pada Pusat Kajian Manajemen Aparatur Sipil Negara; Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara; dan Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi.
4. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, yaitu pada Bidang Pelatihan dan Pengembangan.
5. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan.

Sementara itu, lokus eksternal LAN antara lain sebagai berikut:

Tabel 2. Lokus Penelitian Eksternal LAN

<b>Pusat</b>	<b>Provinsi</b>	<b>Kabupaten/Kota</b>
a. PPSDMBNN	a. BPSDMD	a. BKPSDM Tanjung Pinang
b. Pusdiklat Kemendikbud	Sulawesi Selatan	b. BKPSDM Kota Cilegon
c. Badan Siber dan Sandi Negara	b. BPSDMD Jawa Tengah	c. BKPSDMD Kota Makassar
d. Pusdiklat DPR-RI	c. BPSDMD Jawa Barat	d. BKPP Kabupaten Sleman
e. Kementrian ESDM		e. BKPP Kota Bandung
f. Kemenkumham		

#### **D. SUMBER DATA DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Pada penelitian ini ada dua jenis data yang dikumpulkan, yaitu data primer dan data sekunder. Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Studi dokumentasi. Studi dokumentasi penting untuk menggali data sekunder berupa dokumen publik seperti dokumen kebijakan, laporan instansi, laporan penelitian, dan berita dari media elektronik (Creswell,2016). Pada penelitian ini, studi dokumentasi digunakan untuk menggali data sekunder mengenai kebijakan di bidang pelatihan yang mencakup kebijakan pengembangan kompetensi PNS, kebijakan penyelenggaraan pelatihan, dan kebijakan penjaminan mutu serta kebijakan di instansi K/L/D tentang visi, misi, tugas, dan fungsi organisasi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), dan informasi

jabatan di bidang pelatihan. Adapun sumbernya adalah berbagai dokumen peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh LAN dan instansi K/L/D.

2. Penyebaran kuesioner melalui surat elektronik ke beberapa instansi K/L/D, yaitu: Badan Siber dan Sandi Negara, Pusdiklat DPR RI, Kementerian ESDM, Kemenkumham, BKPSDM Tanjung Pinang, BKPSDM Kota Cilegon, BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, Pusdikmin POLRI, BPSDMD Provinsi Jawa Timur, BPSDM Provinsi Bali, BPSDM Provinsi Banten, Balai Diklat PUPR Wilayah IV Regional Bandung, Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelakutan dan Perikanan, PPSDM Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung.
3. FGD untuk memperoleh data dan informasi mengenai gambaran penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang pelatihan K/L/D, menyusun dan memverifikasi *draft* kamus kompetensi teknis bidang pelatihan yang disusun. Berikut ini adalah daftar pelaksanaan FGD yang telah dilaksanakan pada penelitian ini:

Tabel 3. Jadwal Pelaksanaan FGD

No.	Tempat & Waktu Pelaksanaan FGD	Narasumber
a.	Puslatbang PKASN, 26 April 2019	Kepala Bidang Pengembangan SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB
b.	LAN, 29 April 2019	Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN
c.	Lokus Penelitian, Juli-Agustus 2019	Pejabat Pimpinan Tinggi, Administrator dan Pengawas di PPSDM BNN, Pusdiklat Kemendikbud, BPSDMD Sulawesi Selatan, BPSDMD Jawa Tengah, BPSDMD Jawa Barat, BKPSDMD Kota Makassar, BKPP Kabupaten Sleman, dan BKPP Kota Bandung
d.	LAN, 19 September 2019	Pejabat Pimpinan Tinggi, Administrator dan Pengawas di Kedeputan Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN, Kedeputan Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, Kedeputan Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN

Pengumpulan data di lokus penelitian menggunakan instrumen pengumpulan data lapangan yang dibagi menjadi dua, yakni terdiri dari (1) konfirmasi substansi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan secara mendetail; dan (2) konfirmasi umum kebutuhan kompetensi teknis dan standar kompetensi teknisnya. Adapun instrumen pengumpulan data tersebut adalah sebagaimana terlampir pada lampiran 1.

#### **E. ANALISIS DAN PENYAJIAN DATA**

Menurut Creswell (2015), analisis data pada penelitian kualitatif dimulai dengan menyiapkan dan mengorganisasikan data (yaitu data teks seperti transkrip, atau data gambar seperti foto) untuk dianalisis, kemudian mereduksi data tersebut menjadi tema melalui proses pemberian kode, peringkasan kode, dan terakhir menyajikan data dalam bentuk bagan, tabel, atau pembahasan. Adapun proses analisis data kualitatif menurut Charmaz (2006) yakni:

1. Mengorganisasikan data  
Manajemen data, mengawali proses analisis data. Pada tahap ini peneliti mengorganisir data dalam berkas-berkas pada komputer, mengonversi berkas menjadi satuan-satuan teks yang sesuai (misalnya sebuah kata, sebuah kalimat, sebuah cerita lengkap) untuk analisis. Pada kajian ini, peneliti mengorganisasikan hasil pengumpulan data melalui dokumentasi dan FGD dalam bentuk transkrip dan catatan hasil FGD untuk dianalisis lebih lanjut dalam penyusunan *draft* kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.
2. Melakukan kodifikasi data dan membuat memo (*memoing*)  
Pada tahap ini, peneliti melanjutkan proses analisis dengan memaknai *database* tersebut secara keseluruhan dengan membaca transkrip-transkrip beberapa kali, mencoba memaknai wawancara tersebut sebagai sebuah kesatuan sebelum memecahnya menjadi bagan-bagian. Menulis catatan atau memo di bagian tepi dari catatan lapangan atau transkrip atau di bawah foto akan membantu dalam proses awal eksplorasi *database*. Memo ini berupa frase pendek, ide, atau konsep penting yang muncul dalam pikiran analis. Pada kajian ini, peneliti membaca dan membuat memo dari analisis hasil dokumentasi dan hasil FGD dalam rangka penyusunan rancangan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.

3. Mendeskripsikan, mengategorikan data  
Pada tahap ini, peneliti membuat deskripsi secara detail, mengembangkan tema atau dimensi dan memecahnya menjadi bagian-bagian tertentu sehingga menjadi sebuah pola. Lebih lanjut, peneliti memberikan penafsiran menurut sudut pandang penelitian dan kerangka teori yang dikembangkan dalam penyusunan *draft* kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.
4. Menafsirkan data  
Pada tahap ini, peneliti membandingkan hasil kategorisasi dengan teori kemudian memberikan penafsiran menurut sudut pandang peneliti dari perspektif yang ada di dalam literatur, teori, dan bukti empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penafsiran merupakan proses yang meliputi pengembangan kode, pembentukan tema dari kode tersebut, dan pengorganisasian tema menjadi satuan abstraksi yang lebih luas untuk memaknai data. Pada kajian ini, peneliti menafsirkan data secara lebih luas dari deskripsi, klasifikasi, dan kode atau tema yang dikembangkan sebelumnya dalam penyusunan rancangan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.
5. Menyajikan dan memvisualisasikan data  
Pada fase akhir, peneliti menyajikan data yaitu mengemas apa yang ditemukan dalam bentuk teks, tabel, atau bagan/gambar. Pada titik ini, peneliti dapat memperoleh umpan balik dari rangkuman awal tersebut dengan mengembalikan informasi tersebut kepada informan sebagai salah satu tahapan validasi dalam penelitian. Pada kajian ini, peneliti menyajikan dan memvisualisasikan data penyusunan naskah kamus dan standar kompetensi teknis Bidang Pelatihan dalam bentuk tabel untuk selanjutnya melakukan validasi.

## **F. METODE PENYUSUNAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS**

Tahapan penulisan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan adalah sebagai berikut: (1) Identifikasi judul kompetensi melalui *cascading* tugas-fungsi; (2) Penentuan level melalui Taksonomi *Bloom*; dan (3) Penjabaran indikator perilaku. Masing-masing tahapan memiliki teknik penyusunan tersendiri.

### **1. Identifikasi Judul Kompetensi Melalui *Cascading* Tugas-Fungsi.**

Tahap pertama ini menghasilkan judul-judul kompetensi teknis yang diperlukan. Pendekatan yang dilakukan dalam tahap ini merujuk kepada teknis

yang disampaikan Lum (2005), yaitu dengan melihat aspek *vision driven* dan *job driven*. Kebutuhan kompetensi berdasarkan kedua aspek tersebut memerhatikan faktor strategis dan teknis dari sebuah organisasi. Faktor strategis dan teknis diterjemahkan dalam bentuk data sekunder berupa, (1) rencana strategis instansi pemerintah yang antara lain berisi visi dan misi; (2) panduan kerja berupa daftar tugas dan fungsi pada setiap unit kerja, uraian tugas jabatan, dan standar operasional prosedur; (3) daftar layanan sebagai bentuk penekanan pada layanan publik dan bisnis utama (*core business*) instansi pemerintah; dan (4) konsep dan teori terkait tugas yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah tersebut. Data sekunder di atas bersifat saling melengkapi untuk mendapatkan informasi yang perlu, sehingga penggunaannya pun bersifat relatif, sepanjang diperlukan. Sementara data primer dalam kajian ini merupakan hasil wawancara atau kuesioner yang berisi data terkait dengan kelembagaan, substansi kegiatan, dan arah pengembangan di masa yang akan datang, baik yang berbentuk konfirmasi konten data sekunder maupun data baru.

Peneliti menganalisis data primer dan data sekunder untuk mendapatkan judul kompetensi. Metode yang digunakan untuk menganalisis adalah melalui *cascading*. Proses yang dilakukan adalah dengan menurunkan fungsi dari unit kerja tertinggi menjadi judul-judul kompetensi yang bersifat makro, lalu dilanjutkan dengan menurunkannya sampai judul kompetensi yang bersifat mikro. Secara visual, hasil *cascading* kompetensi akan membentuk semacam figur pohon yang diberi nama pohon kompetensi (*competency tree*).

Judul-judul kompetensi teknis kemudian diseleksi dengan kriteria sebagai berikut: (1) tidak termasuk dalam kompetensi manajerial atau sosio-kultural; dan (2) berkaitan erat dengan *core business* instansi pemerintah terkait. Selanjutnya judul-judul kompetensi teknis dikategorikan antara yang bersifat generik dan spesifik. Kompetensi teknis generik adalah kompetensi teknis yang dimiliki oleh semua jabatan dalam satuan kerja pelaksana teknis. Sedangkan kompetensi teknis spesifik adalah kompetensi teknis yang hanya dimiliki satu atau sebagian kecil jabatan dalam satuan kerja pelaksana teknis yang sama.

## **2. Penentuan Level Melalui Taksonomi Bloom**

Penentuan judul kompetensi teknis bidang pelatihan kemudian dilanjutkan dengan penetapan level kompetensi menjadi lima level. Menurut bahan paparan dari Kementerian PAN RB yang berjudul Standar Kompetensi Jabatan Pegawai ASN: PERMENPAN-RB Nomor 38 Tahun 2017 (2019), substansi dari masing-masing level tersebut didasarkan pada tingkatan Taksonomi Bloom, khususnya pada area kognitif dan afektif. Area kognitif

yang dipakai adalah sebagai berikut: (1) Tingkatan memori dan pemahaman pada level satu; (2) Tingkatan penerapan pada level dua; (3) Tingkatan analisis pada level tiga; dan (4) Tingkatan evaluasi pada level empat. Sedangkan area afektif yang dipakai adalah tingkatan penciptaan (*creating*) pada level lima. Pengertian dari tingkatan Taksonomi *Bloom* dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Definisi dan Kata Kunci Taksonomi *Bloom* per Level Kompetensi

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
<p><b>Memori:</b> Apakah peserta didik mampu mengingat kembali informasi yang telah diberikan?</p> <p><b>Kata kunci:</b> sebutkan, definisi, tiru, pelafalan, nyatakan, struktur, lafalkan, ulang, nyatakan.</p>	<p><b>Penerapan:</b> Dapatkan peserta didik mengaplikasikan pemahaman-nya pada situasi yang berbeda?</p> <p><b>Kata Kunci:</b> pilih, demonstrasi-kan, peragaan, gunakan, ilustrasikan, tafsirkan, atur jadwal, buat sketsa, pecahkan masalah, tuliskan.</p>	<p><b>Analisis:</b> Dapatkan peserta didik mengategorikan bagian tertentu berdasar persamaan dan perbedaan-nya?</p> <p><b>Kata Kunci:</b> telitilah, bandingkan, pertentangan, bedakan, pilah, pisahkan, uji, lakukan eksperimen, tanyakan.</p>	<p><b>Evaluasi:</b> Dapatkan peserta didik menyatakan suatu benda atau fenomena sebagai hal yang baik atau buruk?</p> <p><b>Kata Kunci:</b> beri argumentasi, pertahankan, nyatakan, pilih, beri dukungan, beri nilai, evaluasi.</p>	<p><b>Penciptaan:</b> Dapatkan peserta didik membuat benda atau opini?</p> <p><b>Kata Kunci:</b> rakit, ubah, bangun, ciptakan, desain, tetapkan, formulasikan, tulis.</p>
<p><b>Pemahaman:</b> Dapatkan peserta didik menjelaskan konsep, prinsip, hukum, atau prosedur?</p> <p><b>Kata Kunci:</b> klasifikasikan, deskripsikan, jelaskan hasil identifikasi, tempatkan, laporkan, terjemahkan, uraikan dengan kata-kata sendiri.</p>				

Sumber: Diterjemahkan dari Schraw & Robinson dalam Kusuma, dkk., (2017).

Bagian terakhir dari tahap kedua ini adalah penulisan definisi dari judul kompetensi teknis. Definisi secara mendasar berisi pengertian dari kompetensi teknis ini sehingga membedakan dari kompetensi teknis yang lain. Oleh karena itu setiap definisi harus menunjukkan perbedaan yang jelas. Perbedaan yang dimaksudkan dapat diambil dari elemen unik sebagai berikut: (1) Tahapan pelaksanaan kompetensi teknis; (2) Alat yang dibutuhkan dalam melaksanakan kompetensi teknis; (3) Bahan yang diolah dalam kompetensi teknis; (4) Keluaran (*output*) yang spesifik sebagai hasil dari kompetensi teknis; dan (5) *Leveling* dalam kompetensi teknis tersebut. Selain kelima elemen tersebut, juga memungkinkan untuk memakai hal-hal lain yang dianggap bisa menjadi pembeda dalam penulisan definisi kompetensi teknis.

### 3. Penjabaran Indikator Perilaku

Sesuai pedoman yang tertulis dalam PermenPAN RB 38/2017, tim analisis kompetensi dapat menggunakan panduan penulisan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi. Berdasarkan analisis, meskipun deskripsi untuk setiap level mencerminkan tingkatan Taksonomi *Bloom*, tetapi terdapat inkonsistensi pada beberapa bagian sehingga hampir tidak ada pola yang berulang secara berkesinambungan dari level satu (1) s.d. lima (5). Peraturan tersebut mengindikasikan bahwa pengulangan pola kebanyakan terjadi sepanjang dua sampai tiga level saja. Contohnya pada area pemahaman teori dan praktik yang muncul di level satu (1) sampai tiga (3) saja. Contoh lainnya pada area variasi penggunaan bidang keilmuan dalam penerapan kompetensi teknis yang hanya muncul di level empat (4) dan lima (5). Panduan secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Pola dalam Pedoman Penyusunan Indikator Perilaku.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Paham/dalam pengembangan, dengan kriteria:	Dasar, dengan kriteria:	Menengah, dengan kriteria:	Mumpuni, dengan kriteria:	Ahli, dengan kriteria:
Adanya indikasi kemampuan melaksanakan tugas/pekerjaan teknis sederhana dengan proses dan aturan yang jelas, memerlukan pengawasan langsung/bantu	Adanya indikasi kemampuan melakukan kegiatan/tugas teknis dengan alat, prosedur, dan metode kerja yang sudah baku;	Adanya indikasi kemampuan melakukan tugas teknis yang lebih spesifik dengan menganalisis informasi secara terbatas dan pilihan	Adanya indikasi kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan atau iptek, konsep/teori dan praktik yang mampu mendapat pengakuan di tingkat instansi;	Adanya indikasi kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan atau iptek, konsep/teori yang mampu mendapat pengakuan nasional atau internasional;

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
an dari orang lain;		<i>metode</i> untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam tugasnya;		
Adanya indikasi memiliki pemahaman dasar tentang prinsip-prinsip teori dan praktik, namun masih memerlukan pengawasan langsung dan/atau bantuan pihak lain;	Adanya indikasi pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik, dalam pelaksanaan tugas <i>tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung</i> ;	Adanya indikasi pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik <i>tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung</i> , dengan <i>kecepatan yang cepat dan tepat</i> ;	Adanya indikasi kemampuan menghasilkan <i>perbaikan dan pembaharuan teknis dan metode kerja</i> ;	Adanya indikasi kemampuan menghasilkan <i>karya kreatif, orisinal, dan teruji</i> ;
		Adanya indikasi <i>kepercayaan diri</i> dan menunjukkan <i>kelancaran dan ketangkasan</i> dalam praktik pelaksanaan pekerjaan teknis;	Adanya indikasi kemampuan beradaptasi dengan <i>berbagai situasi, peningkatan kompleksitas dan risiko</i> serta kemampuan <i>memecahkan permasalahan teknis</i> yang timbul dalam pekerjaan;	Menunjukkan inisiatif dan kemampuan beradaptasi dengan <i>situasi masalah khusus</i> , dan dapat <i>memimpin</i> orang lain dalam melakukan kegiatan teknis;
Adanya indikasi kemampuan bertanggung jawab atas <i>pekerjaan sendiri</i> .	Adanya indikasi kemampuan untuk bertanggung-jawab atas <i>pekerjaan sendiri</i> dan dapat diberi tanggung jawab <i>membantu pekerjaan orang lain untuk tugas</i>	Adanya indikasi kemampuan bertanggung-jawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi <i>tanggung jawab atas pekerjaan</i>	Adanya indikasi kemampuan mengembangkannya dan menerapkan pendekatan <i>mono disipliner/satu bidang keilmuan dan kemampuan melakukan uji</i>	Adanya indikasi kemampuan mampu <i>mengkoordinasikan, memimpin dan menilai orang lain, kemampuan melakukan uji kompetensi, dan kemampuan</i>

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
	<i>teknis yang sederhana.</i>	<i>kelompok/tim.</i>	<i>kompetensi serta memiliki kemampuan pengajaran serta menjadi rujukan atau mentor tingkat instansi.</i>	<i>menjadi pembimbing atau mentor;</i>
				Adanya indikasi kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan <i>inter-multidisipliner.</i>
Adanya indikasi penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <i>tidak memerlukan pelatihan khusus.</i>	Adanya indikasi penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <i>memerlukan pelatihan tingkat dasar.</i>	Adanya indikasi penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <i>memerlukan pelatihan tingkat menengah.</i>	Adanya indikasi penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <i>memerlukan pelatihan lanjutan.</i>	Adanya indikasi penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <i>menjadi rujukan atau mentor tingkat nasional atau internasional.</i>

Sumber: Hasil Analisis, 2019.

Prinsip penyusunan indikator perilaku yang digunakan dalam kamus kompetensi teknis adalah sebagai berikut: (1) dapat diamati; (2) jumlahnya setara; (3) mencerminkan kualitas keluaran yang diharapkan; dan (4) menggunakan kata kerja aktif. Dasar pemikiran dari keempat prinsip di atas adalah agar indikator perilaku dapat dioperasionalkan secara praktis. Pemanfaatan praktis yang dimaksudkan misalnya penggunaan kamus tersebut dalam penilaian pencapaian kompetensi teknis ASN atau dalam mengukur pencapaian kegiatan pengembangan kompetensi teknis melalui pelatihan dan pengembangan.

Prinsip **pertama**, bisa diamati, diterapkan, karena indikator perilaku yang menjadi panduan dalam menilai kesesuaian antara kamus atau standar kompetensi teknis dengan perilaku keseharian ASN, harus disusun sedemikian hingga mudah dipahami dan diaplikasikan. Setiap indikator perilaku dapat diamati melalui panca indera atau setidaknya keluaran perilaku bisa dilihat

secara konkret. Prinsip ini sangat penting agar penilaian terhadap pencapaian level kompetensi dapat diputuskan secara objektif.

**Kedua**, jumlah poin indikator perilaku pada setiap level diharapkan setara. Pada pedoman ini disarankan menggunakan lima (5) hingga tujuh (7) indikator perilaku di setiap level. Alasan dari kesetaraan jumlah ini adalah agar penilaian atas pencapaian kompetensi dilakukan dengan seimbang antar level yang ada. Selain mempermudah penilai kompetensi, kesetaraan akan menghindarkan penekanan yang berlebihan pada sebagian level saja. Kemungkinan tidak munculnya suatu perilaku di satu indikator bisa diisi dengan penilaian berdasar indikator perilaku lain. Meskipun begitu, perlu diingat bahwa di antara lima atau tujuh indikator perilaku seharusnya memiliki batasan yang jelas sehingga benar-benar memberikan alternatif bagi penilai kompetensi.

Salah satu cara agar indikator perilaku memiliki sifat dapat diamati adalah dengan mencantumkan kualitas hasil dari setiap kalimat indikator perilaku. Prinsip **ketiga** ini juga menjadikan pilihan agar indikator semakin beragam, sehingga target lima atau tujuh indikator perilaku semakin mudah dicapai. Pencantuman kualitas hasil akan mengurangi bias ketika indikator perilaku dimanfaatkan dalam menilai kompetensi teknis ASN.

Prinsip terakhir adalah penggunaan kata kerja aktif dalam penulisan kalimat indikator perilaku dengan menghilangkan kata subjek. Alasan dari aplikasi prinsip ini belum terlalu jelas, selain bahwa ini merupakan aturan dalam sub bidang ilmu kompetensi SDM. Akan tetapi salah satu alasan yang logis adalah bahwa kalimat dengan kata kerja aktif akan memberikan penekanan yang kuat pada aksi dibandingkan yang berbentuk pasif. Dengan menghilangkan kata subjek akan semakin memfokuskan tekanan pada kata kerja sebagai aksi. Sebagai perbandingan, kalimat dengan kata kerja pasif lebih menekankan pada objek yang dikenai aksi.

## **G. METODE PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS**

Tim penyusun standar kompetensi teknis pada dasarnya dapat mengalokasikan jenis dan level kompetensi teknis dalam suatu jabatan untuk menyusun standar kompetensi. Tim dapat menilai jenis dan level kompetensi teknis yang menentukan kinerja terbaik suatu jabatan. Langkah-langkah dalam penentuan standar kompetensi teknis dalam suatu jabatan terdapat pada penjelasan berikutnya.

Tim harus menganalisis karakter pekerjaan di suatu jabatan dengan memerhatikan uraian tugas jabatan beserta rinciannya. Kemudian tim menentukan judul kompetensi teknis yang sesuai dengan karakter pekerjaan berdasarkan perbandingan dengan pohon kompetensi teknis yang telah

disusun sebelumnya. Jumlah judul kompetensi teknis untuk tiap jabatan tidak dapat distandarkan karena akan bergantung pada karakter pekerjaan jabatan yang bersangkutan. Akan tetapi, seyogyanya jumlah (maupun level) cukup realistis untuk dipenuhi oleh pegawai sehingga pengisian jabatan dapat terealisasi.

Terkait level, Kementerian PAN RB (2019) telah menetapkan bahwa alokasi level kompetensi didasarkan pada Tabel 6 berikut ini.

Tabel 6.  
Level Kompetensi yang Diperkirakan Kementerian PAN dan RB

<b>Jabatan</b>	<b>Jenjang Jabatan</b>	<b><i>Required Competency Level (RCL)</i></b>	
<b>J P T</b> <b>Jabatan Pimpinan Tinggi</b>	Utama	5-4	Dominan 5
	Madya	5-4	Seimbang
	Pratama	5-4-3	Dominan 4
<b>J A</b> <b>Jabatan Administrasi</b>	Administrator	4-3	Dominan 3
	Pengawas	2-3	Seimbang
	Pelaksana	2-1	Dominan 1 atau 2
<b>J F</b> <b>Jabatan Fungsional Keahlian</b>	Utama	5-4	Dominan 5
	Madya	5-4	Dominan 4
	Muda	4-3	Seimbang
	Pertama	3-2-1	Dominan 2
<b>J F</b> <b>Jabatan Fungsional Keterampilan</b>	Penyelia	4-3	Seimbang
	Mahir	4-3	Dominan 3
	Terampil	3-2-1	Dominan 2
	Pemula	2-1	Dominan 1

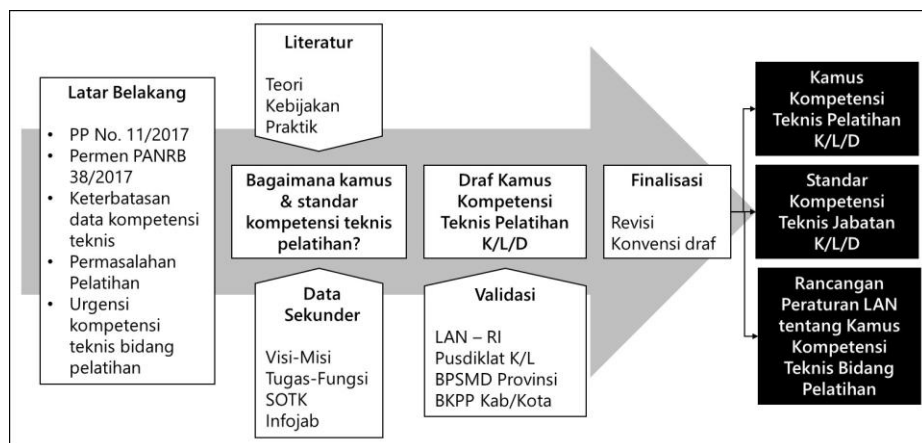
Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Berdasarkan tabel tersebut, maka dasar penentuan level kompetensi adalah Taksonomi *Bloom*. Level kompetensi teknis pada tingkat ingatan dan pemahaman, secara umum adalah untuk jabatan fungsional (JF) Keterampilan Pemula (dahulu/sebelum PermenPAN dan RB Nomor 20 Tahun 2016

Pelaksana Pemula) dan sebagian Jabatan Pelaksana. Tingkat aplikasi diperuntukkan bagi JF Keterampilan Terampil (dahulu Pelaksana); JF Keahlian Pertama; sebagian Jabatan Pelaksana; dan sebagian Jabatan Pengawas. Sedangkan untuk tingkat analisis, dialokasikan bagi JF Keterampilan Mahir (dahulu Pelaksana Lanjutan); sebagian JF Keterampilan Penyelia; JF Keahlian Muda; sebagian Jabatan Pengawas; dan Jabatan Administrator. Tingkat evaluasi dialokasikan bagi sebagian JF Keterampilan Penyelia; sebagian JF Keahlian Muda; JF Keahlian Madya; JPT Pratama; dan sebagian JPT Madya. Tingkat penciptaan diperuntukkan bagi JF Keahlian Utama; sebagian JPT Madya; dan JPT Utama.

## H. KERANGKA KERJA KAJIAN

Berikut ini adalah kerangka kerja kajian penyusunan kamus dan standar kompetensi teknis bidang pelatihan.



Gambar 4. Kerangka Kerja Kajian.

Sumber: Olahan Peneliti.

Bab ini membahas dua hal yaitu: *pertama*, proses analisis penentuan kebutuhan kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan; dan *kedua*, adalah hasil rumusannya yaitu daftar judul kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan.

#### **A. PROSES ANALISIS PENENTUAN KEBUTUHAN KOMPETENSI TEKNIS PENYELENGGARAAN PELATIHAN**

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 2 bahwa uraian *vision driven* dan *job driven* menentukan kebutuhan kompetensi (Alvin Lum; 2005). Pada konteks kajian ini, aspek *vision driven* merupakan kompetensi teknis yang diperlukan agar visi atau tujuan penyelenggaraan pelatihan ASN di Indonesia dapat tercapai. Sementara itu, aspek *job driven* adalah kompetensi teknis apa saja yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan karakteristik pekerjaan sebagaimana terlihat dari rumusan tugas pokok dan fungsi maupun proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN. Lebih rinci mengenai proses analisis dari kedua aspek tersebut dapat dilihat pada deskripsi berikut:

##### **1. Analisis Aspek Vision Driven/Visi Penyelenggaraan Pelatihan ASN**

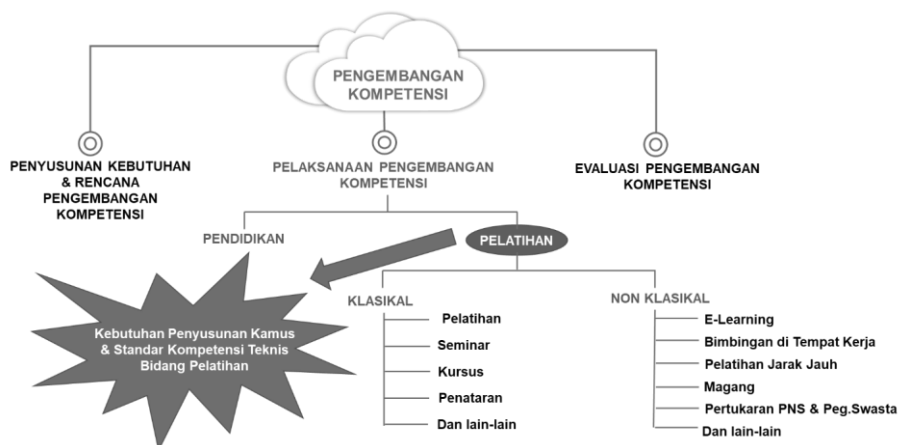
Pada dasarnya, visi penyelenggaraan pelatihan ASN di Indonesia bermuara dari pemikiran bahwa dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea empat Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pelatihan perlu untuk membentuk ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Tujuan nasional yang dimaksud adalah sebagaimana tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN bertugas melaksanakan *pelayanan publik*, *tugas pemerintahan*, dan *tugas pembangunan tertentu*. Selanjutnya agar dapat menjalankan tugas-

tugas tersebut dengan baik, Pegawai ASN harus memiliki kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan yang didudukinya. Inilah yang kemudian disebut dengan *sistem merit* sebagaimana dijelaskan pada bab 2.

Kompetensi merupakan hal krusial dalam pengelolaan SDM di sektor publik. Pada Pasal 70 ayat (1) UU ASN menjelaskan bahwa setiap ASN memiliki hak dan kesempatan untuk memperoleh pengembangan kompetensi. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengatur lebih lanjut mengenai pengembangan kompetensi. Pasal 203 ayat (1) dari Peraturan Pemerintah tersebut mendeskripsikan bahwa pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier.

Peraturan Kepala LAN Nomor 10 Tahun 2018 Pasal 3 menjabarkan pengembangan kompetensi ke dalam tiga tahap yang meliputi: a) Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi; b) Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi; dan c) Evaluasi Pengembangan Kompetensi. Selanjutnya, pada Pasal 25 dijelaskan bahwa bentuk pengembangan kompetensi terdiri atas: a) Pendidikan; dan/atau; b) Pelatihan, namun demikian, penyusunan kebutuhan kompetensi teknis yang dilakukan pada kajian ini hanya memfokuskan pada kompetensi-kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan saja yaitu penyelenggaraan pelatihan ASN yang dibina oleh Lembaga Administrasi Negara. Secara umum, posisi substansi kajian ini pada kerangka PP Nomor 11 Tahun 2017 maupun PerkaLAN Nomor 10 Tahun 2018 adalah sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 5 berikut.



Gambar 5. Posisi Substansi Kajian dalam Kerangka Kebijakan Pengembangan Kompetensi

Pasal 211 ayat (1) menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian PNS melalui pendidikan formal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sementara pada pasal 212 ayat (1) menekankan pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan dapat dilakukan melalui jalur klasikal dan nonklasikal. Pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal menurut ayat (2) meliputi proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas, minimal melalui pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Sedangkan pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal menurut ayat (3) dilakukan minimal melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta.

Pada dasarnya, sebuah organisasi pemerintah perlu mengembangkan tiga jenis kompetensi yaitu *manajerial*, *sosial kultural*, dan *teknis*. Pada prinsipnya, tujuan atau visi dari pengembangan kompetensi untuk ketiga jenis kompetensi tersebut adalah untuk mencapai persyaratan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Ketiganya dapat dilakukan melalui jalur pelatihan sebagaimana disebutkan pada Pasal 214 ayat (1), Pasal 215 ayat (1), Pasal 216 ayat (1) dan Pasal 217 ayat (1). Penjelasan berikut memuat lebih rinci mengenai pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan pada ketiga jenis kompetensi:

1. Pengembangan kompetensi manajerial melalui jalur pelatihan dilakukan melalui pelatihan struktural yang terdiri atas: a) Kepemimpinan Madya; b) Kepemimpinan Pratama; c) Kepemimpinan Administrator; dan d) Kepemimpinan Pengawas. LAN menyelenggarakan pelatihan struktural kepemimpinan madya, sementara lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi oleh LAN melaksanakan pelatihan struktural kepemimpinan pratama, kepemimpinan administrator, dan kepemimpinan pangawas (Pasal 217 ayat (6)). Secara lebih rinci, masing-masing jenjang pelatihan manajerial memiliki tujuan sebagai berikut:
  - a. Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat I  
PerLAN Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 2 ayat (2) menyebutkan bahwa penyelenggaraan PKN Tingkat I bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta guna memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Madya. Adapun kompetensi yang dikembangkan adalah *kompetensi kepemimpinan kolaboratif* yaitu meliputi (a) kemampuan melakukan pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif, (b) kemampuan berkolaborasi dengan pemangku kepentingan dalam menangani isu kebijakan nasional yang bersifat strategis; dan (c) kemampuan memimpin pencapaian

arah kebijakan lintas instansi/sector. Kompetensi kepemimpinan terbentuk dengan:

- 1) Pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif dengan menjunjung etika dan integritas kepemimpinan;
- 2) Kemampuan berfikir holistik dalam menyelesaikan isu kebijakan nasional yang bersifat strategis dan membangun jenjang kebijakan strategis dan membangun jejaring kebijakan, baik secara nasional, regional, maupun internasional;
- 3) Kemampuan memimpin pencapaian arah kebijakan lintas instansi/sector melalui pengelolaan perubahan secara tepat.

b. Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II

PerLAN Nomor 2 Tahun 2018 Pasal 3 ayat (1) menyebutkan bahwa penyelenggaraan PKN Tingkat II bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial JPT Pratama. Adapun kompetensi yang dikembangkan adalah *kompetensi kepemimpinan strategis* yaitu kompetensi manajerial untuk menjamin akuntabilitas jabatan yang meliputi:

- 1) Tersusunnya rumusan alternatif kebijakan yang memberikan solusi;
- 2) Tercapainya hasil kerja unit selaras dengan tujuan organisasi;
- 3) Terwujudnya pengembangan strategi yang terintegrasi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi; dan
- 4) Terwujudnya kapabilitas pada unit kerja untuk mencapai *outcome* organisasi.

c. Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)

PerLAN Nomor 16 Tahun 2019 Pasal 3 menyebutkan bahwa penyelenggaraan PKA bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar kompetensi manajerial jabatan administrator. Adapun kompetensi yang dikembangkan dalam PKA adalah *kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja* yaitu kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan administrator.

d. Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)

PerLAN Nomor 15 Tahun 2019 Pasal 3 menyebutkan bahwa penyelenggaraan PKP bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam rangka memenuhi standar

kompetensi manajerial jabatan pengawas. Adapun kompetensi dalam PKP adalah *kompetensi kepemimpinan melayani* yaitu kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan pengawas.

2. Pengembangan kompetensi sosial kultural melalui jalur pelatihan diselenggarakan oleh lembaga pelatihan terakreditasi yang akreditasinya dilaksanakan oleh LAN (Pasal 216 ayat (6).
3. Pengembangan kompetensi teknis melalui jalur pelatihan dilakukan secara berjenjang oleh lembaga pelatihan terakreditasi yang proses akreditasinya dilakukan oleh masing-masing instansi teknis dengan mengacu pada pedoman akreditasi yang ditetapkan oleh LAN (Pasal 214 ayat (6).
4. Pengembangan kompetensi fungsional melalui jalur pelatihan dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang JF masing-masing yang ditetapkan oleh instansi Pembina JF. Lembaga pelatihan terakreditasi menyelenggarakan pelatihan fungsional ini yang proses akreditasinya dilakukan oleh masing-masing instansi Pembina JF dengan mengacu pada pedoman akreditasi LAN (Pasal 215 ayat (6).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, bagian ini menyimpulkan bahwa dari aspek *vision driven*, beberapa kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan yang berhasil adalah: 1) *Kompetensi Pengembangan Kompetensi*, karena pada prinsipnya pelatihan merupakan bagian dari upaya pengembangan kompetensi, sehingga kompetensi ini diperlukan untuk melihat gambaran keseluruhan relevansi antara pelatihan dalam konteks tujuan besar pengembangan kompetensi; 2) *Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan*, karena penyelenggaraan pelatihan merupakan substansi inti dari kajian ini, dan 3) *Kompetensi Penjaminan Mutu*, dipandang penting dalam rangka memastikan kualitas seluruh aspek penyelenggaraan pelatihan ASN, selain juga terdapat amanat peraturan bahwa pelatihan ASN hanya dapat dilakukan oleh lembaga pelatihan yang sudah terakreditasi.

## **2. Analisis Aspek Job Driven/Pembagian Tugas Penyelenggaraan Pelatihan ASN serta Karakteristik Pekerjaan Penyelenggaraan Pelatihan ASN**

Pada uraian sebelumnya telah dijelaskan bagaimana visi atau tujuan yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan pelatihan ASN menjadi salah satu dasar penentuan kebutuhan kompetensi. Selanjutnya, pada bagian ini menjelaskan aspek *job driven* yang dapat mengidentifikasi kebutuhan kompetensi. Aspek ini akan mencakup 2 hal yaitu: 1) *Pembagian Tugas*

*Penyelenggaraan Pelatihan ASN; 2) Karakteristik Pekerjaan (Proses Bisnis) Penyelenggaraan Pelatihan ASN.*

*Pertama, Pembagian Tugas Penyelenggaraan Pelatihan ASN.*

Berdasarkan Perpres Nomor 79 Tahun 2018, Pasal 2 disebutkan bahwa LAN menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. Sementara Pasal 3 menjelaskan bahwa LAN melaksanakan tugas sebagai berikut:

1. Meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
2. Membina dan menyelenggarakan pendidikan serta pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
3. Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;
4. Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjurangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait.
5. Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjurangan;
6. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
7. Membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya Pasal 4 menjelaskan bahwa LAN memiliki fungsi:

1. Pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
2. Pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN;
3. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN, baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lain;
4. Pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
5. Melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lain.

Sementara Pasal 5 menyebutkan bahwa LAN berwenang:

1. Mencabut izin penyelenggaraan pendidikan dan latihan Pegawai ASN yang melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan;
2. Memberikan rekomendasi dalam bidang kebijakan dan manajemen ASN kepada Menteri; dan
3. Mencabut akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN yang tidak memenuhi standar akreditasi;

PP Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 219 menyebutkan bahwa LAN bertanggung jawab atas pengaturan, koordinasi dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Selanjutnya, berkaitan dengan penyelenggara pelatihan, PerLAN Nomor 32 Tahun 2018 Pasal 32 menyebutkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi PNS dalam bentuk pelatihan dapat dilaksanakan secara:

1. Mandiri oleh unit kerja penyelenggara pelatihan di Instansi Pemerintah yang terakreditasi;
2. Bersama dengan Instansi Pemerintah lain yang memiliki akreditasi untuk melaksanakan pelatihan; atau
3. Bersama dengan lembaga pengembangan pelatihan independen yang terakreditasi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka fokus kajian ini adalah penyusunan kamus dan standar kompetensi penyelenggaraan pelatihan ASN baik yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara, Instansi Teknis Kementerian/Lembaga, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi maupun Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten/Kota.

*Kedua, Karakteristik Pekerjaan/Proses Bisnis Penyelenggaraan Pelatihan ASN.* Identifikasi kebutuhan kompetensi dapat juga didasarkan atas karakteristik pekerjaan/proses bisnis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan. Salah satu rujukan adalah target kompetensi yang ingin dibangun dalam pelatihan *Management of Training* (MoT) dan *Training Officer Course* (TOC), sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pelatihan *Management of Training* (MoT)  
Pada prinsipnya, pelatihan MoT bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para pengelola lembaga pelatihan agar dapat melaksanakan tugas selaku penyelenggara pelatihan dengan baik. Adapun target kompetensi yang ingin dibangun antara lain meliputi kemampuan melakukan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, kemampuan dalam membangun lembaga pelatihan yang memiliki keunggulan dan kemampuan untuk melakukan evaluasi yang berkelanjutan. Kompetensi yang dibangun dalam penyelenggaraan pelatihan MoT adalah kemampuan dalam mengelola pelatihan secara profesional yang dilaksanakan melalui agenda orientasi dan wawasan, agenda inti, dan agenda aktualisasi. Sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pengelola pelatihan, maka standar kompetensi yang harus dimiliki adalah kemampuan untuk:
  - a) Menjelaskan substansi program pelatihan MoT;

- b) Membangun komitmen diri dalam mengikuti pelatihan (*Building Learning Commitment*);
- c) Menjelaskan kebijakan pengembangan kompetensi;
- d) Menguraikan karakteristik organisasi berkinerja tinggi;
- e) Melakukan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi;
- f) Mengembangkan program pelatihan;
- g) Merencanakan kinerja pelatihan;
- h) Mengelola penyelenggaraan pelatihan;
- i) Mengevaluasi pelatihan;
- j) Melaksanakan studi lapangan; dan
- k) Mengaktualisasikan kompetensi teknis pelatihan MoT.

b. Pelatihan *Training Officer Course (TOC)*

Sementara itu pelatihan *Training Officer Course (TOC)* atau pelatihan bagi penyelenggara pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para penyelenggara pelatihan sebagai ujung tombak pelaksanaan pelatihan. Tugas penyelenggara pelatihan yakni memberikan pelayanan terbaik kepada pemangku kepentingan, menjamin pelaksanaan, pelatihan sesuai standar kualitas termasuk keselamatan dan kesehatan kerja.

Kompetensi yang ingin dibangun dalam penyelenggaraan pelatihan TOC adalah kemampuan dalam menyelenggarakan pelatihan secara profesional yang dilaksanakan melalui agenda orientasi dan wawasan, agenda inti, dan agenda aktualisasi. Kompetensi ini dapat ditunjukkan melalui indikator-indikator kemampuan sebagai berikut:

- a) Menjelaskan substansi program pelatihan TOC;
- b) Membangun komitmen diri dalam mengikuti pelatihan;
- c) Menjelaskan kebijakan pengembangan kompetensi yang kontekstual;
- d) Menjelaskan penerapan etika penyelenggaraan pelatihan;
- e) Melakukan tinjauan indikator etos kerja dalam penyelenggaraan pelatihan;
- f) Mengidentifikasi *stakeholder* dalam rangka koordinasi;
- g) Menjelaskan fasilitas pelatihan;
- h) Menjelaskan proses dan penerapan administrasi dalam penyelenggaraan pelatihan;
- i) Menjelaskan konsep dan penerapan keselamatan dan kesehatan kerja dalam penyelenggaraan pelatihan;
- j) Menjelaskan penerapan pelayanan prima sesuai konteks pelatihan;
- k) Menjelaskan penerapan protokoler pada program pelatihan;
- l) Melaksanakan Studi Lapangan;
- m) Mengaktualisasikan kompetensi teknis pelatihan TOC.

Selain mempertimbangkan target kompetensi yang ingin dibangun dalam pelatihan MOT dan TOC tersebut, proses penyusunan kebutuhan kompetensi penyelenggaraan pelatihan ASN dapat juga mengacu pada karakteristik pekerjaan atau proses bisnis penyelenggaraan pelatihan, yang mencakup *aspek akademis dan kepesertaan, aspek administrasi dan aspek pengajaran*. Sebagai gambaran, berikut akan diuraikan bagaimana proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN:

Tabel 7. Proses Bisnis Penyelenggaraan Pelatihan ASN

Tahapan Kegiatan	Akademis & Kepesertaan	Aspek Administrasi	Aspek Pengajaran
PERSIAPAN AWAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemanggilan Peserta;</li> <li>• Penggantian Peserta;</li> <li>• Penyusunan buku panduan teknis;</li> <li>• Pendataan peserta;</li> <li>• Pendaftaran peserta;</li> <li>• Pembuatan sambutan;</li> <li>• Pembuatan laporan penyelenggaraan;</li> <li>• Pembuatan berkas kepesertaan (presensi, rekap email, hp, paspor);</li> <li>• Pembagian kelompok peserta;</li> <li>• Penyiapan kelas <i>coaching</i>;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengelolaan informasi (pemberitahuan penawaran lelang)</li> <li>- Pengelolaan aset (pengadaan perlengkapan peserta, laptop, LCD)</li> <li>- Pencetakan dokumen (kartu izin bermalam, modul)</li> <li>- Pembuatan UMK</li> <li>- Pengiriman undangan</li> <li>- Pembuatan surat</li> <li>- Penyiapan ruang (acara pembukaan, kelas, asrama)</li> <li>- Pengelolaan data (paspor biru)</li> <li>- Pemberian honor</li> <li>- Pengelolaan kendaraan (pesan bus untuk visitasi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan jadwal (master jadwal, mingguan)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan daftar pengajar/narasumber</li> <li><input type="checkbox"/> Komunikasi (dengan pengajar)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan surat dinas (permohonan mengajar, SK, permohonan lokus visitasi)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan <i>form</i> (biodata, rekap kehadiran, evaluasi)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan instrumen evaluasi</li> <li><input type="checkbox"/> Penetapan lokus visitasi</li> <li><input type="checkbox"/> Pelaksanaan kunjungan ke lokus</li> <li><input type="checkbox"/> Pengumpulan data lokus <i>benchmarking</i></li> <li><input type="checkbox"/> Pengelolaan rapat</li> </ul>
DIAGNOSA KEBUTUHAN ORGANISASI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembuatan surat dinas (penunjukan mentor, penetapan <i>coach</i>);</li> <li>• Penyampaian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengelolaan aset (laptop, LCD)</li> <li>- Penyiapan konsumsi (rapat)</li> <li>- Komunikasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Komunikasi (dengan pengajar)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan <i>form</i> (biodata, rekap kehadiran,</li> </ul>

Tahapan Kegiatan	Akademis & Kepesertaan	Aspek Administrasi	Aspek Pengajaran
	informasi ke peserta <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengumpulan berkas (RPP)</li> <li>• Pembuatan jadwal (seminar RPP)</li> <li>• Pembuatan <i>form</i> (lembar penilaian RPP)</li> <li>• Penyusunan buku panduan teknis;</li> <li>• Pengolahan nilai</li> <li>• Penggandaan bahan (rapat)</li> <li>• Penyiapan kegiatan (penutupan)</li> <li>• Proses <i>input</i> data (alumni)</li> </ul>	dengan keuangan	evaluasi) <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Penetapan tim <i>coach</i></li> <li><input type="checkbox"/> Pengelolaan informasi (pengumuman)</li> <li><input type="checkbox"/> Sosialisasi SILAT</li> <li><input type="checkbox"/> Koordinasi pelaksanaan visitasi</li> </ul>
TAKING OWNERSHIP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan informasi</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan instrumen laporan <i>coach</i></li> </ul>
MERANCANG PERUBAHAN ORGANISASI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengumpulan data (hasil RPP)</li> <li>• Pembuatan jadwal</li> <li>• Pembuatan <i>form</i></li> <li>• Pembuatan surat dinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pembuatan surat dinas</li> <li>- Penyiapan ruang (acara pembukaan, kelas, asrama)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan surat dinas (penceramah)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan <i>form</i> (biodata, evaluasi)</li> <li><input type="checkbox"/> Komunikasi (dengan KBRI, undangan)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan jadwal (<i>benchmarking</i>)</li> <li><input type="checkbox"/> Pembuatan surat dinas (<i>coach</i>, NS utk seminar proyek perubahan)</li> </ul>
LABORATORIUM KEPEMIMPINAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan informasi</li> <li>• Pengumpulan data (hasil RPP)</li> <li>• Pembuatan jadwal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyiapan konsumsi (rapat)</li> <li>- Komunikasi dengan keuangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pengelolaan informasi (pengumuman)</li> <li><input type="checkbox"/> Pengumpulan data (rekap laporan)</li> </ul>
EVALUASI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengumpulan data (hasil Lab Kepemimpinan)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Komunikasi (dengan <i>coach</i>, fasilitator)</li> </ul>

Tahapan Kegiatan	Akademis & Kepesertaan	Aspek Administrasi	Aspek Pengajaran
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengolahan nilai</li> <li>• Pengelolaan rapat</li> <li>• Pembuatan laporan penyelenggaraan;</li> <li>• Pengelolaan arsip <i>hard &amp; soft</i> (dokumen proyek perubahan)</li> </ul>		<input type="checkbox"/> Pengumpulan data (rekap evaluasi) <input type="checkbox"/> Pembuatan laporan
PENUTUPAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan acara penutupan</li> <li>• Pembuatan surat dinas</li> </ul>		<input type="checkbox"/> Pembuatan surat dinas (fasilitator)

Sumber: Hasil Olahan Data, 2019

Matrik di atas menguraikan tentang aspek-aspek yang dilakukan oleh penyelenggara pelatihan dalam setiap tahapan kegiatan penyelenggaraan pelatihan. Dengan demikian karakteristik pekerjaan dalam penyelenggaraan pelatihan akan mencakup empat hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan Pelatihan
- b. Pelaksanaan Pelatihan
- c. Evaluasi Pelatihan
- d. Pembinaan Alumni

Keempat hal di atas merupakan karakteristik pekerjaan dalam penyelenggaraan pelatihan, namun demikian dalam konteks proses bisnis pelaksanaan pengembangan kompetensi selain penyelenggaraan pelatihan ASN, di dalamnya juga terdapat proses pengelolaan kebijakan pelatihan dan penjaminan mutu pelatihan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dilihat dari aspek *job driven*, beberapa kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan yang berhasil diidentifikasi adalah: *Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan; Kompetensi Penjaminan Mutu; Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN; Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN; Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN; Kompetensi Penyusunan Pelatihan ASN; Kompetensi Penyusunan RBPP & RP; Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan; Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan E-Learning Pelatihan ASN; Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN; Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN; Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN; Kompetensi Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN; Kompetensi Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN; Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN; Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN.*

## **B. HASIL IDENTIFIKASI KEBUTUHAN JUDUL KOMPETENSI TEKNIS PENYELENGGARAAN PELATIHAN**

Berdasarkan proses analisis sebagaimana telah dijelaskan pada sub bagian A, selanjutnya berikut ini adalah daftar kebutuhan judul kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan yang berhasil diidentifikasi Tim Puslatbang PKASN. Adapun judul kompetensi terdiri dari 3 Kompetensi Generik (G) dan 14 Kompetensi Spesifik (S).

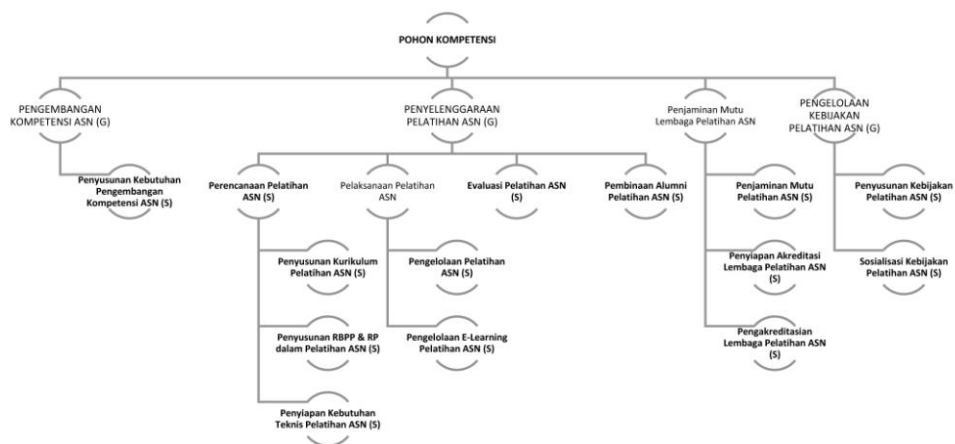
Kompetensi Generik (G) meliputi:

1. Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN.
2. Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN.
3. Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.

Adapun Kompetensi Spesifik (S) meliputi:

1. Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN.
2. Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN.
3. Kompetensi Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN.
4. Kompetensi Penyusunan RBPP & RP.
5. Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan.
6. Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN.
7. Kompetensi Pengelolaan *E-Learning* Pelatihan ASN.
8. Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN.
9. Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN.
10. Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN.
11. Kompetensi Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN.
12. Kompetensi Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN.
13. Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN.
14. Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN.

Secara hierarkis, kebutuhan judul-judul kompetensi tersebut dapat distrukturkan dalam pohon kompetensi sebagaimana terlihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Hierarki Kebutuhan Judul-Judul Kompetensi Teknis.  
Sumber: Hasil Analisis, 2019

Bab ini menjelaskan tentang Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Penyelenggaraan Pelatihan ASN yang telah disusun oleh Tim Kajian Puslatbang PKASN LAN RI. Tim kajian menyusun kamus kompetensi teknis ini sesuai pedoman dan format Permenpan Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN. Pada kamus kompetensi ini tercantum 17 judul kompetensi yang terbagi atas tiga Kompetensi Generik (G) dan 14 Kompetensi Spesifik (S). Masing-masing kompetensi tersebut akan terdiri dari beberapa bagian yang meliputi: *Judul*; *Deskripsi*; *Level*; *Deskripsi Level*; dan *Indikator Perilaku*, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

**1. Judul Kompetensi Teknis**

Judul kompetensi teknis merupakan nama sebutan yang mencerminkan substansi kompetensi teknis yang bersangkutan. Tim kajian menyusun judul berdasarkan pohon kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan di instansi pemerintah tingkat Kementerian, LPNK, Pemda Provinsi, dan Pemda Kabupaten/Kota. Judul kompetensi teknis dibagi menjadi dua, yang bersifat generik dan spesifik.

**2. Deskripsi Kompetensi Teknis**

Deskripsi kompetensi teknis merupakan gambaran singkat dari substansi kompetensi teknis yang bersangkutan. Gambaran ini mencakup definisi, ruang lingkup, intisari level 1-5, luaran (*output*) yang diharapkan, dan kompetensi teknis spesifik turunan bila ada.

**3. Level Kompetensi Teknis**

Level kompetensi teknis terdiri dari 5 (lima) level berdasarkan tingkatan dalam Taksonomi *Bloom*. Level 1 berhubungan dengan kemampuan mengingat dan memahami. Level 2 berhubungan dengan kemampuan mengimplementasikan. Level 3 berhubungan dengan kemampuan analisis. Level 4 berhubungan dengan kemampuan evaluasi. Level 5 berhubungan dengan kemampuan mengembangkan hal baru.

#### 4. Deskripsi Level Kompetensi Teknis

Deskripsi level kompetensi teknis merupakan gambaran umum atas level yang bersangkutan dengan berdasarkan pada Taksonomi *Bloom*. Gambaran ini berisi cerminan dari batasan kompetensi per level dan ruang lingkup substansinya.

#### 5. Indikator Perilaku Level Kompetensi Teknis

Indikator perilaku level kompetensi teknis merupakan gambaran lebih detail mengenai perilaku yang diharapkan muncul di setiap level. Gambaran ini disusun berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB 38/2017. Selain itu, dasar penulisan indikator perilaku adalah kedalaman dan cakupan dari substansi kediklatan/latbang yang hendak dijelaskan. Indikator perilaku ini dimaksudkan agar menjadi panduan perilaku, baik dalam proses penilaian kompetensi, pengembangan kompetensi, atau maksud lainnya.

Tabel 8. Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

KOMPETENSI GENERIK	KOMPETENSI SPESIFIK	
1. Pengembangan Kompetensi ASN (G)	2. Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN (S)	
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN (G)	4. Perencanaan Pelatihan ASN (S)	5. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN (S)
		6. Penyusunan RBPP & RP (S)
		7. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan (S)
	Pelaksanaan Pelatihan	8. Pengelolaan Pelatihan ASN (S)
		9. Pengelolaan <i>E-Learning</i> Pelatihan ASN (S)
	10. Evaluasi Pelatihan ASN (S)	
	11. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN (S)	
Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN	12. Penjaminan Mutu Pelatihan ASN (S)	
	13. Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN (S)	
	14. Pengakreditasi	

KOMPETENSI GENERIK	KOMPETENSI SPESIFIK	
	Lembaga Pelatihan ASN (S)	
15. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (G)	16. Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (S)	
	17. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN (S)	

Tabel 9. Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

### 1. Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan Kompetensi ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola pengembangan kompetensi (teknis, manajerial, dan sosial kultural) ASN yang mencakup konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengembangan kompetensi yang berbentuk pendidikan dan pelatihan (klasikal maupun nonklasikal) meliputi tahap: 1) Penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; 2) Pelaksanaan pengembangan kompetensi; dan 3) Evaluasi pengembangan kompetensi.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengembangan kompetensi ASN.	<p>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengembangan kompetensi ASN yang meliputi kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu melaksanakan	2.1. Mampu mengidentifikasi, meng-inventarisasi,

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	pengembangan kompetensi ASN.	<p>dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengembangan kompetensi ASN.</p>
3	Mampu menganalisis pengembangan kompetensi ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan menggunakan satu metode analisis baku yang sesuai dengan konteks; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengembangan kompetensi di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi hasil pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar dari segi kualitas dan tenggat waktu, sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN dalam lingkup instansi.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di lingkup instansi dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengembangan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansi.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengembangan kompetensi ASN pada lingkup lintas instansi.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengembangan kompetensi ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 2. Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN

Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun informasi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi ASN secara sistematis yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, metode dan/atau teknik analisis, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>kebutuhan pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun profil pegawai, menyiapkan formulir analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, menyusun lembar jadwal, lembar alokasi pengajar, tanda peserta, formulir pendaftaran peserta, dan formulir evaluasi misalnya melakukan registrasi peserta, membagikan ATK peserta, menjadi pendamping kelas, mengumpulkan tugas peserta, mengawasi ujian.</p>
2	Mampu menyusun kebutuhan pengembangan kompetensi ASN	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti profil pegawai, data kinerja, standar kompetensi jabatan, dengan akurat dalam analisis kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menganalisis kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menganalisis kesenjangan kompetensi, kesenjangan kinerja, dan mengoordinasikan dialog atasan-bawahan;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <i>trouble-shooting</i> ) dengan tepat dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, misalnya ketidakakuratan profil pegawai, ketiadaan atasan langsung pegawai, dan ketiadaan standar kompetensi jabatan.
3	Mampu menganalisis penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah dalam penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di lingkup instansi dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam	5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyusunan kebutuhan pengembangan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>kompetensi ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5. 2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p> <p>5. 3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

### 3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN

Penyelenggaraan Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran dengan metode klasikal dan nonklasikal dalam rangka penyelenggaraan pelatihan ASN, yang mencakup konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pelatihan yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep penyelenggaraan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi penyelenggaraan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu melaksanakan penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikan dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN secara komprehensif di</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup instansi dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyelenggaraan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 4. Perencanaan Pelatihan ASN

### Perencanaan Pelatihan ASN

#### Deskripsi Kompetensi Teknis

Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam merencanakan pelatihan ASN sebagai tindak lanjut dari penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik perencanaan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan pemerintah agar menjadi pedoman pelaksanaan pelatihan ASN.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar perencanaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep perencanaan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, komponen (misalnya: tujuan, jenis, target pelatihan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam perencanaan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi perencanaan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas perencanaan pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengidentifikasi bahan perencanaan, menyiapkan data hasil analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, mendokumentasikan, dan mengarsipkan dokumen perencanaan pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melaksanakan perencanaan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>jenis pelatihan, tujuan pelatihan, profil calon peserta pelatihan, informasi calon narasumber, informasi kurikulum pelatihan yang serupa dan serumpun, dengan akurat dalam perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam menentukan isu strategis dan lokus <i>benchmark/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN)</i>;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas perencanaan pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan perencanaan pelatihan, menyusun profil pelatihan, dan menyusun rancangan pengajar;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik perencanaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kesiapan sarana prasarana pelatihan, kelengkapan hasil analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, dan kompetensi pengajar.</p>
3	Mampu menganalisis proses perencanaan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikan dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah perencanaan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas perencanaan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik perencanaan pelatihan ASN di lingkup instansi dengan komprehensif;</p> <p>1.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik perencanaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam perencanaan pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam perencanaan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait perencanaan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas perencanaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 5. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN

Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kurikulum pelatihan ASN yang meliputi aspek penentuan tujuan kurikulum, jenis, serta mata pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar kurikulum pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar kurikulum pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen, kedudukan, fungsi, penanggungjawab penyusunan kurikulum, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan kurikulum pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi kurikulum pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan kurikulum ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan kurikulum, mendokumentasikan dan mengarsipkan kurikulum.</p>
2	Mampu menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, misalnya hasil analisis kebutuhan pelatihan dan standar kompetensi dengan akurat dalam penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan revisi kurikulum, mengoordinasikan penyusunan produk turunan kurikulum yakni RBPP, RP, dan bahan pembelajaran; mengoordinasikan pembuatan jadwal pelatihan; mengoordinasikan penentuan teknik evaluasi pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan metode yang tepat dalam menyusun rancangan kurikulum pelatihan dan memilih kurikulum yang sesuai jenis pelatihan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketidaksesuaian kurikulum dengan jenis pelatihan, kompetensi pengajar, dan kompetensi penyusun.</p>
3	Mampu menganalisis penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis, misalnya memodifikasi kurikulum pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	kurikulum pelatihan ASN.	<p>penerapan kurikulum pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di lingkup instansi dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansi.</p>
5	Mampu mengembangkan kurikulum pelatihan ASN.	<p>1.4 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam kurikulum pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>1.5 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait kurikulum pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>1.6 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas kurikulum pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 6. Penyusunan Rancang Bangun Program Pelatihan (RBPP) Rencana Pembelajaran (RP) dalam Pelatihan ASN

Penyusunan Rancang Bangun Program Pelatihan dan Rencana Pembelajaran dalam Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun pedoman penyampaian materi pembelajaran secara garis besar (RBPP) dan detail (RP) yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan RBPP serta RP pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga sesuai dengan tujuan pembelajaran.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar RBPP serta RP.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar RBPP yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen (nama mata pelatihan, deskripsi singkat, kompetensi dasar, indikator keberhasilan, pokok bahasan, sub pokok bahasan, metode pembelajaran, media pembelajaran, estimasi waktu, referensi, dan bentuk evaluasi), mekanisme penyusunan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan RBPP;</p> <p>1.2 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar RP yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen (rancangan kegiatan, deskripsi kegiatan, metode, media pembelajaran, alokasi waktu untuk setiap rincian kegiatan, dan instrumen evaluasi mata pelatihan), mekanisme penyusunan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan RP;</p> <p>1.3 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan RBPP dan RP untuk setiap mata pelatihan;</p> <p>1.4 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi RBPP dan RP sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.5 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan RBPP dan RP di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan, mendokumentasikan, dan mengarsipkan RBPP serta RP.</p>
2	Mampu menyusun dan menerapkan RBPP serta RP.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya hasil analisis kebutuhan pelatihan dan kurikulum dalam penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyusunan dan penerapan RBPP serta RP sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>RBPP/RP dan mengoordinasikan revisi RBPP/RP, dan bahan pembelajaran;</p> <p>2.3. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana tempat pelatihan, keterbatasan kompetensi penyusun RBPP/RP.</p>
3	Mampu menganalisis praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyusunan dan penerapan RBPP serta RP dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan dengan sistematis, misalnya memodifikasi RBPP serta RP;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan RBPP serta RP.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan RBPP serta RP;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		instansinya.
5	Mampu menyusun konsep dan teknik baru dalam pengembangan RBPP dan RP.	5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengembangan RBPP dan RP dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengembangan RBPP dan RP secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengembangan RBPP dan RP, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 7. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN

Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan menyiapkan kebutuhan teknis dalam pelaksanaan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik penyiapan kebutuhan teknis pelaksanaan pelatihan pada konteks instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN agar menjadi panduan dalam pelaksanaan teknis pelatihan, baik dari aspek administratif, pengajaran, dan akademik.	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar, kebijakan, pedoman dan prosedur penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar dalam penyiapan kebutuhan teknis pelatihan yang meliputi kebijakan, pedoman, pengertian, mekanisme, komponen, persyaratan, formulir yang diperlukan, data dukung yang diperlukan, sarana prasarana yang diperlukan, dan luaran ( <i>output</i> ) yang dihasilkan; 1.2 Mampu mengilustrasikan hubungan atau keterkaitan antara konsep, implementasi dan/atau konteks dalam kerangka penyiapan kebutuhan teknis pelatihan; seperti keterkaitan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>antara kebijakan dan pedoman penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan implementasi; antara konsep dan teori penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan praktik;</p> <p>1.3 Mampu mendukung pelaksanaan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang paling sederhana, meski dengan bantuan/pengawasan pihak lain, seperti melakukan tugas teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya seperti menyiapkan formulir pendaftaran peserta, memperbanyak bahan ajar dan memperbanyak formulir evaluasi peserta.</p>
2	Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelaksanaan pelatihan ASN dari aspek administratif, pengajaran dan akademik.	<p>2.1 Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan tanpa bantuan/pengawasan pihak lain seperti melakukan tugas konseptual dan teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik yang meliputi menyusun jadwal, menentukan pengajar, menentukan isu strategis dan menentukan penceramah isu strategis, menentukan tema dan lokus VKN, menentukan lokus <i>benchmark</i>.</p> <p>2.2 Mampu menggunakan petunjuk teknis, pedoman, formulir, alat dan metode yang sudah dipelajari sebelumnya dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, seperti menggunakan pedoman yang tepat dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam menentukan isu strategis dan lokus <i>benchmark</i>/VKN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan, seperti kekurangan peserta, kekurangan pengajar dengan kompetensi tertentu, ketidakcocokan jadwal tim pengajar,</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		ketidakcocokan jadwal penceramah.
3	Mampu menganalisis proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis konsep, pedoman, praktik, dan masalah pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administrasi, pengajaran dan akademik sesuai dengan menggunakan metode tertentu (pengamatan, wawancara) dan menyajikan hasilnya dalam bentuk yang mudah dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu mengelola tugasnya melakukan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administratif, pengajaran dan akademik tanpa pengawasan pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan;</p> <p>3.3 Mampu membimbing perbaikan kesalahan prosedur dan memberikan ulasan atas hasil pengerjaan orang lain pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan serta mampu diberi tanggung jawab dalam pengelolaan tim kerja proses perencanaan pelatihan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep, kebijakan, pedoman dan praktik/implementasi penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administrasi, pengajaran dan akademik dan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode/teknik proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan untuk meningkatkan efektifitas dan atau efisiensi proses perencanaan pelaksanaan teknis pelatihan pada lingkup instansinya;</p> <p>4.3 Mampu beradaptasi dalam kondisi lingkungan kerja yang berbeda-beda dan memecahkan masalah substantif dan administratif pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan di lingkup instansinya, misalnya seperti adaptasi dengan perubahan kebijakan dan pedoman pelatihan;</p> <p>4.4 Mampu menjadi rujukan dalam praktik penyiapan kebutuhan teknis pelatihan di lingkup instansinya, seperti menjadi sumber informasi; memberikan bimbingan dan pendampingan dan menguji kompetensi.</p>
5	Mampu	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	mengembangkan konsep dan teknik baru dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;

## 8. Pengelolaan Pelatihan ASN

Pengelolaan Pelatihan ASN	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melaksanakan proses pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan pelatihan yang meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam perencanaan teknis pelaksanaan pelatihan ASN; 1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah; 1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>(stakeholder);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun lembar jadwal, lembar alokasi pengajar, tanda peserta, formulir pendaftaran peserta, dan formulir evaluasi misalnya melakukan registrasi peserta, membagikan ATK peserta, menjadi pendamping kelas, mengumpulkan tugas peserta, mengawasi ujian.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan pelatihan ASN	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti sumber daya yang dimiliki lembaga penyelenggara pelatihan, kebijakan pelatihan, profil peserta dan instansi pengirim dengan akurat dalam pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan jadwal; jadwal pengajar; proses pembelajaran; kinerja pengajar melakukan survei lokus <i>benchmark</i>/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN); kegiatan <i>benchmark</i>/VKN; dan pelaksanaan ujian;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menilai kinerja pengajar dan melaksanakan <i>benchmark</i>/VKN;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait perubahan jadwal penceramah; kehadiran peserta, koordinasi dengan lokus <i>benchmark</i>/VKN, dan kondisi sarana prasarana.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengelolaan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 9. Pengelolaan *E-learning* Pelatihan ASN

Pengelolaan <i>E-learning</i> Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola sistem informasi untuk lingkup pelatihan dan pengembangan yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan sistem informasi melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian sistem informasi sehingga dapat menghasilkan keluaran (<i>output</i>) yang menjadi dasar bagi organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat dan mendukung proses operasional harian organisasi.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme (mengunggah bahan pembelajaran <i>e-learning</i>, menampilkan bahan sesuai dengan jadwal pelatihan, memutakhirkan bahan, melayani pembelajaran dalam jaringan/<i>online</i>), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengunggah bahan pembelajaran <i>e-learning</i> dan mengingatkan peserta untuk membuka bahan pembelajaran sesuai jadwal.</p>
2	Mampu mengelola <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya daftar bahan pembelajaran, data SDM <i>e-learning</i>, dan data peserta dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyiapan SDM <i>e-learning</i>, mengoordinasikan ketersediaan sarana prasarana, dan mengoordinasikan ketersediaan bahan pembelajaran;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kualitas jaringan internet, gangguan aplikasi, dan kompetensi operator aplikasi.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan perbaikan aplikasi <i>e-learning</i> yang digunakan;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan <i>e-learning</i></p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 10. Evaluasi Pelatihan ASN

Evaluasi Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menilai keberhasilan pelaksanaan pelatihan meliputi evaluasi terhadap peserta/kompetensi, penyelenggaraan, pengajar, dan pasca-pelatihan dalam rangka penyelenggaraan pelatihan ASN, yang mencakup konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik evaluasi pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar evaluasi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar evaluasi pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, jenis, metode, mekanisme, instrumen, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>konteks dalam kerangka evaluasi pelatihan ASN untuk setiap pelatihan;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi evaluasi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas evaluasi pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan bahan penyusunan instrumen, menginput data, mendokumentasikan, dan mengarsipkan dokumen evaluasi pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melakukan evaluasi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya mengolah bahan untuk menyusun instrumen evaluasi, mengolah data evaluasi, dalam konteks evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik evaluasi pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, dan keterbatasan sumber daya;</p> <p>2.4 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam evaluasi pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menyusun instrumen evaluasi, mengolah data, menyusun laporan hasil evaluasi, dan mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN;</p>
3	Mampu menganalisis pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses dan hasil evaluasi pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi, laporan, atau rencana tindak lanjut yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah evaluasi pelatihan ASN untuk setiap pelatihan dengan sistematis, misalnya mengembangkan kompetensi</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>pengajar dan meningkatkan koordinasi dengan instansi pengirim dalam melakukan evaluasi pasca-pelatihan;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan kinerja bawahan dalam konteks pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam evaluasi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam evaluasi pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait evaluasi pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas evaluasi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 11. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN

Pembinaan Alumni Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam memantau dan mengelola kompetensi alumni pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pembinaan alumni pada konteks lembaga pelatihan pemerintah sehingga kompetensi dipraktikkan secara konsisten pasca-pelatihan.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pembinaan alumni.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pembinaan alumni yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pembinaan alumni;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pembinaan alumni di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pembinaan alumni sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pembinaan alumni di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya pencarian data alumni, memasukkan data alumni ke dalam <i>database</i>, mempersiapkan teknis kegiatan pembinaan alumni.</p>
2	Mampu melaksanakan teknis pembinaan alumni.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti profil alumni, hasil evaluasi peserta, rencana pengembangan kompetensi alumni yang bersangkutan, dan jalur karir alumni dengan akurat dalam pembinaan alumni di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pembinaan alumni dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>mengoordinasikan permintaan data terbaru pengembangan karir alumni ke instansi pengirim, memantau kelanjutan pelaksanaan proyek perubahan, dan mengoordinasikan program pelatihan penyegaran antara instansi penyelenggara pelatihan dengan instansi pengirim;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pembinaan alumni di unit organisasi meliputi aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya formulir data alumni dan pedoman pembinaan alumni;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pembinaan alumni, misalnya data yang tidak akurat, aplikasi tidak berjalan dengan baik, dan sulitnya berkomunikasi dengan alumni.</p>
3	Mampu menganalisis proses pembinaan alumni.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pembinaan alumni dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikan dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pembinaan alumni dengan sistematis, misalnya perubahan karir alumni yang tidak sejalan dengan pelatihan, demotivasi pada alumni, dan belum optimalnya kebijakan pembinaan alumni;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas pembinaan alumni secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pembinaan alumni di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pembinaan alumni, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pembinaan alumni.	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pembinaan alumni dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pembinaan alumni secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pembinaan alumni, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 12. Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN

Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melakukan proses penjaminan mutu ( <i>quality assurance</i> ) dalam kegiatan pengembangan kompetensi ASN pada Lembaga Pelatihan Pemerintah yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN secara sistematis dan terencana.	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan; pengertian; standar mutu yang meliputi: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program); mekanisme; sumber daya yang dibutuhkan; luaran (<i>output</i>) yang diharapkan; dan hal-hal lain yang relevan dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan formulir penjaminan mutu, menginput data hasil <i>monitoring</i> penyelenggaraan pelatihan, dan mendokumentasikan serta mengarsipkan hasil penjaminan mutu.</p>
2	Mampu menyiapkan penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya data kelembagaan, program pelatihan, pengelolaan program pelatihan, dokumen rencana tahunan pengembangan kompetensi, hasil evaluasi pengembangan kompetensi, dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, misalnya pedoman pelaksanaan penjaminan mutu, pedoman pengembangan kompetensi, dan standar mutu penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu, mengoordinasikan rapat persiapan dan <i>monitoring</i> penyelenggaraan pelatihan agar sesuai dengan pedoman penyelenggaraan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penjaminan mutu lembaga</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pelatihan ASN, misalnya ketiadaan data <i>monitoring</i> , ketiadaan data untuk penyusunan rencana pengembangan kompetensi, kesulitan dalam melakukan verifikasi terhadap penanggung jawab kegiatan pengembangan kompetensi, permasalahan teknis dalam penyelenggaraan pelatihan.
3	Mampu menganalisis proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya memberikan saran perbaikan terkait penerapan kurikulum pelatihan dan memberikan saran terkait konsistensi penerapan rencana pengembangan kompetensi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan penjaminan mutu pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

### 13. Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN

Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyiapkan dokumen dan melaksanakan prosedur akreditasi Lembaga Pelatihan Pemerintah yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan proses penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis dan terencana.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen yang dinilai yakni: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program), mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan bahan dan mengirimkan dokumen pengajuan akreditasi.</p>
2	Mampu menyiapkan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya data kelembagaan, program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyiapan dokumen akreditasi dan visitasi Tim Assessor;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan data akreditasi, kesiapan sarana dan prasarana pelatihan.</p>
3	Mampu menganalisis proses penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan pemenuhan persyaratan akreditasi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 14. Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN

Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan menilai dan menerbitkan sertifikat kelayakan Lembaga Pelatihan Pemerintah dalam menyelenggarakan pelatihan ASN secara komprehensif yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengakreditasi lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen yang dinilai yakni: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program), mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengakreditasi lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengirimkan pemberitahuan akreditasi, memverifikasi kelengkapan dokumen akreditasi, dan menyiapkan formulir akreditasi.</p>
2	Mampu melaksanakan pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya jenis dokumen persyaratan akreditasi dan data lembaga yang akan diakreditasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dalam praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan tugas kesekretariatan akreditasi dan penanganan pengaduan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, misalnya gangguan pada aplikasi SIPKA dan permasalahan komunikasi antara instansi pengakreditasi dengan lembaga yang mengajukan akreditasi.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan Tim Akreditasi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis,</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengakreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 15. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN

Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun agenda, memformulasikan, mensosialisasikan, mengimplementasikan, mengawasi, dan mengevaluasi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, formulasi kebijakan implementasi kebijakan, sosialisasi kebijakan, <i>monitoring</i>, dan evaluasi kebijakan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>pengelolaan kebijakan pelatihan;</p> <p>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu mengelola kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.</p>
3	Mampu menganalisis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengelolaan dan isi kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 16. Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN

Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sebagai dasar acuan penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyusunan kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, dan formulasi kebijakan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan kebijakan pelatihan;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan, mendokumentasikan, dan mengarsipkan kebijakan pelatihan ASN.</p>
2	Mampu menyusun bahan kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya inventarisasi usulan agenda kebijakan dan data dalam penulisan naskah akademik dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan agenda kebijakan, menyusun bahan naskah akademik, dan menyusun bahan rancangan kebijakan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kompetensi penyusun naskah akademik dan ketersediaan data dukung.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
3	Mampu menganalisis dalam proses penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan dalam proses penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah terkait penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya menetapkan metode yang tepat dalam pembahasan kebijakan dan harmonisasi dengan kebijakan lain yang terkait;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyusunan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyusunan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 17. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN

Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengsosialisasikan atau menyebarluaskan informasi implementasi isi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis dan terencana.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar sosialisasi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis sosialisasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun jadwal dan menyiapkan bahan sosialisasi kebijakan.
2	Mampu melakukan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya karakteristik target dan pilihan lokus dalam pelaksanaan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dan menyusun materi sosialisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana sosialisasi, dan keterbatasan kompetensi advokator.</p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya merevisi strategi sosialisasi;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait sosialisasi kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## **PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN**

# **BAB 6**

Setelah tim kajian menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan, proses selanjutnya yakni pengimplementasian kamus tersebut ke dalam jabatan yang ada di instansi penyelenggara pelatihan ASN dalam bentuk Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan. Untuk itu, bab ini membahas mengenai penyusunan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang mencakup informasi mengenai nama jabatan dan kompetensi teknis yang distandarkan untuk jabatan tersebut. Sebab, PermenPAN RB Nomor 38 Tahun 2017, Standar Kompetensi Jabatan bukan hanya mencakup informasi mengenai standar kompetensi teknis saja tetapi juga standar kompetensi manajerial, sosial kultural dan persyaratan untuk jabatan yang bersangkutan. Selain itu, untuk membedakan definisi dengan Standar Kompetensi Jabatan dalam PermenPAN RB 38/2017, maka terminologi dalam kajian ini adalah Standar Kompetensi Teknis.

Selanjutnya, bab ini mencakup penjelasan umum penyusunan standar kompetensi teknis, serta contoh penyusunan standar kompetensi teknis untuk tingkat jabatan JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Pelaksana, dan Jabatan Fungsional. Masing-masing contoh akan terdiri dari informasi mengenai tugas pokok, fungsi atau uraian tugas, dan judul kompetensi teknis beserta levelnya yang relevan untuk jabatan tersebut.

### **A. STANDAR KOMPETENSI TEKNIS**

Pada dasarnya, penyusunan kebutuhan kompetensi teknis untuk setiap jabatan dimaksudkan untuk melengkapi kompetensi manajerial dan sosial kultural yang sudah ditetapkan oleh Permen PANRB Nomor 38/2017. Kompetensi teknis tersebut dirumuskan dengan mempertimbangan karakteristik organisasi dan karakteristik jabatan.

Hasil analisis Bab 5 menghasilkan 17 judul kompetensi teknis bidang pelatihan yang dapat diaplikasikan ke dalam jabatan yang ada di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan. Panduan umum penerapan level kompetensi ke dalam setiap jabatan menggunakan Tabel 4 seperti yang tercantum dalam Bab 3, meskipun begitu modifikasi sesuai karakter jabatan yang bersangkutan dapat dilakukan. Sementara itu, berdasarkan informasi

dari Kedeputan SDM Aparatur Kementerian PANRB, jumlah kompetensi teknis yang dapat diterapkan untuk setiap jabatan maksimal enam kompetensi teknis. Kompetensi teknis dimaksud tentunya tidak hanya mencakup kompetensi teknis bidang pelatihan saja melainkan dapat meliputi kompetensi teknis bidang lain yang dipandang relevan dengan jabatan tersebut. Oleh karenanya, beberapa jabatan yang menjadi contoh pada Bab ini dapat memiliki kompetensi teknis bidang pelatihan tidak sampai enam. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan ruang bagi kebutuhan penambahan kompetensi teknis bidang lain yang dinilai penting untuk dimiliki oleh jabatan tersebut.

Aplikasi level kompetensi ke dalam setiap jabatan menggunakan tabel seperti yang tercantum dalam Bab 2.

Seperti halnya Kamus Kompetensi Teknis, formulasi Standar Kompetensi Teknis juga terdiri dari beberapa komponen, yaitu: kompetensi, level, deskripsi, dan indikator kompetensi. Penjelasan untuk masing-masing komponen adalah sebagai berikut:

### **1. Kompetensi**

Bagian ini memaknai kompetensi sebagai judul kompetensi teknis yang menjadi nama sebutan untuk kompetensi teknis tersebut. Judul kompetensi mencerminkan substansi kompetensi teknis yang bersangkutan. Judul disusun berdasarkan pohon kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan di instansi pemerintah tingkat Kementerian, LPNK, Pemda Provinsi, dan Pemda Kabupaten/Kota. Judul kompetensi teknis dibagi menjadi kompetensi yang bersifat *generik* dan *spesifik*. Penjelasan mengenai kompetensi teknis generik dan spesifik dapat dilihat pada Bab 2.

### **2. Deskripsi Kompetensi**

Deskripsi merupakan gambaran umum atas level kompetensi teknis. Deskripsi mencakup ruang lingkup kewenangan, tanggung jawab, dan substansi pada level yang bersangkutan berdasarkan Taksonomi *Bloom* yang diformulasikan sedemikian hingga sesuai dengan konteks judul kompetensi teknis.

### **3. Level Kompetensi**

Level merupakan pengkodean numerik yang menggambarkan kelima level kompetensi teknis. Level 1 berhubungan dengan kemampuan mengingat dan memahami. Level 2 berhubungan dengan kemampuan mengimplementasikan. Level 3 berhubungan dengan kemampuan analisis. Level 4 berhubungan dengan kemampuan evaluasi. Level 5 berhubungan dengan kemampuan mengembangkan hal baru.

#### **4. Indikator Kompetensi**

Indikator Kompetensi merupakan gambaran lebih detail level kompetensi teknis yang menunjukkan perilaku yang diharapkan muncul di setiap level. Dasar perumusan indikator perilaku adalah panduan dari Pemen PANRB 38/2017 yang dikombinasikan dengan tingkat kedalaman dan cakupan dari substansi bidang pelatihan yang hendak dijelaskan. Indikator perilaku ini dimaksudkan agar menjadi panduan perilaku, baik dalam proses penilaian kompetensi, pengembangan kompetensi, atau maksud lainnya.

#### **B. PENERAPAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS DALAM JPT MADYA**

Penerapan kamus kompetensi teknis dalam jabatan JPT Madya mengambil contoh Jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI). Berdasarkan Peraturan LAN Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara dan Peraturan LAN Nomor 20 Tahun 2019 tentang Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara, fungsi jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN LAN RI, secara akumulatif adalah sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
2. Perencanaan dan pemantauan kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
3. Pengembangan dan penetapan program penyelenggaraan, standar kualitas, serta akreditasi lembaga penyelenggara Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
4. Pelaksanaan akreditasi Lembaga Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya;
5. Pelaksanaan akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
6. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan Pengembangan Kompetensi teknis fungsional dan penjenjangan tertentu di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
7. Pelaksanaan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
8. Pembinaan JF di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
9. Pelaksanaan koordinasi dan pengembangan sistem informasi Pengembangan Kompetensi ASN;

10. Pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN;
11. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala;
12. Mengoordinasikan secara substansi pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh Unsur Pendukung dan Unit Pelaksana Teknis.
13. Melaksanakan pengembangan kebijakan ASN *corporate university*.

Berdasarkan informasi tersebut di atas maka rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN LAN RI adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang Relevan untuk jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
1. Pengembangan Kompetensi ASN.	5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengembangan kompetensi ASN pada lingkup lintas instansi.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengembangan kompetensi ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengembangan kompetensi ASN, antara</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.	5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>5. 1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5. 2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5. 3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN.	5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik	5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep,

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
		baru dalam penyelenggaraan pelatihan ASN	metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyelenggaraan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;
4. Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN.	5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN	5. 1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5. 2. Mampu melakukan

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5. 3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

Sumber: Olahan Peneliti, 2019.

Sebagaimana terlihat pada tabel tersebut, Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan untuk jabatan Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN LAN RI terdiri dari empat kompetensi teknis yang meliputi: *Pengembangan Kompetensi ASN, Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN, Penyelenggaraan Pelatihan ASN, dan Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN*. Keempat Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan tersebut dapat ditambah lagi dengan kompetensi teknis lain hingga mencapai enam kompetensi. Tambahan kompetensi teknis lain yang dimaksud dapat diambil dari kompetensi teknis terkait dengan fungsi pembinaan jabatan fungsional Widyaiswara dan kompetensi teknis perencanaan strategis yang disusun oleh BAPPENAS atau kompetensi teknis lain yang relevan dengan jabatan tersebut yang tidak dibahas dalam kajian ini.

### C. PENERAPAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS DALAM JPT PRATAMA

Penerapan kamus kompetensi teknis dalam jabatan JPT Pratama mengambil contoh Jabatan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan Peraturan

Gubernur Jawa Tengah Nomor 84 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah, Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah memiliki rincian tugas sebagai berikut:

1. Penyusunan kebijakan teknis pengembangan sumber daya manusia ASN;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis pengembangan sumber daya manusia ASN;
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis pengembangan sumber daya manusia ASN;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan Daerah di Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia ASN;
5. Pelaksanaan dan pembinaan administrasi dan kesekretariatan kepada seluruh unit kerja di lingkungan Badan; dan
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur, sesuai tugas dan fungsinya.

Berdasarkan informasi tersebut di atas, maka rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
1. Pengembangan Kompetensi ASN	4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN dalam lingkup instansinya.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			kapasitas praktik pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN	4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif; 4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.

Sumber: Olahan Peneliti, 2019

Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan untuk jabatan Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, terdiri dari 3 (tiga) kompetensi teknis yang meliputi: *Pengembangan Kompetensi ASN, Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN, dan Penyelenggaraan Pelatihan ASN*. Ketiga Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan tersebut dapat ditambah lagi dengan kompetensi teknis lain hingga mencapai enam kompetensi. Tambahan kompetensi teknis lain yang dimaksud dapat diambil dari kompetensi teknis terkait dengan perencanaan strategis yang disusun oleh BAPPENAS, kompetensi pengelolaan ASN yang disusun oleh BKN dan kompetensi teknis pemerintahan daerah yang disusun oleh Kemendagri, atau kompetensi teknis lain yang relevan dengan jabatan tersebut yang tidak dibahas dalam kajian ini.

#### **D. PENERAPAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS DALAM JABATAN ADMINISTRATOR**

Penerapan kamus kompetensi teknis dalam Jabatan Administrator mengambil contoh Jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni di Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial Aparatur Sipil Negara LAN RI. Berdasarkan Peraturan LAN Nomor 20 Tahun 2019 tentang Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara, Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni memiliki rincian tugas sebagai berikut:

1. Melaksanakan penyiapan penyusunan koordinasi dan rencana kinerja, program, kegiatan, dan anggaran Bidang;
2. Melaksanakan penyiapan pelaksanaan koordinasi kegiatan di lingkungan Bidang;

3. Melaksanakan penyiapan pengendalian pelaksanaan kegiatan di lingkungan Bidang;
4. Melaksanakan penyiapan panduan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
5. Melaksanakan penyiapan rencana kepesertaan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
6. Melaksanakan penyiapan seleksi calon peserta Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
7. Melaksanakan penyiapan koordinasi penempatan peserta Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
8. Melaksanakan penyiapan evaluasi peserta Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
9. Melaksanakan penyiapan penyusunan rencana kepesertaan dan kebutuhan bahan ajar penyelenggaraan pelatihan eksekutif nasional;
10. Melaksanakan penyiapan pembinaan alumni di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
11. Melaksanakan penyiapan data dan informasi pembinaan alumni di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
12. Melaksanakan penyiapan pelaksanaan konsultasi, advokasi, asistensi, dan kerja sama di bidang akademik dan pembinaan alumni;
13. Melaksanakan penyiapan pengelolaan sistem dan layanan informasi di bidang akademik dan pembinaan alumni;
14. Melaksanakan penyimpanan dan pemeliharaan dokumen Bidang;
15. Melaksanakan penyusunan laporan Bidang; dan
16. Melaksanakan penyusunan laporan Pusat terkait pelaksanaan akademik dan pembinaan alumni.

Berdasarkan informasi tersebut di atas maka rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
1. Pengembangan Kompetensi ASN.	3	Mampu	3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik,

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
		menganalisis pengembangan kompetensi ASN.	<p>dan/atau permasalahan pada pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan menggunakan satu metode analisis baku yang sesuai dengan konteks; dan menyajikan dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengembangan kompetensi di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi hasil pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.	3	Mampu menganalisis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengelolaan dan isi kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikan dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>pemecahan masalah terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN.	3	Mampu menganalisis penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			3.1. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4. Perencanaan Pelatihan ASN.	3	Mampu menganalisis proses perencanaan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah perencanaan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas perencanaan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
5. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN.	4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni.	4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni; 4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pembinaan alumni di lingkup instansinya dengan komprehensif; 4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pembinaan alumni, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.

Sumber: Olahan Peneliti, 2019

Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan untuk jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni, terdiri dari lima kompetensi teknis yang meliputi: *Pengembangan Kompetensi ASN, Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN, Penyelenggaraan Pelatihan ASN, Perencanaan Pelatihan ASN dan Pembinaan Alumni Pelatihan ASN*. Kelima Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan tersebut dapat ditambah lagi dengan kompetensi teknis lainnya hingga mencapai enam kompetensi. Tambahan kompetensi teknis lain yang dimaksud dapat diambil dari kompetensi teknis terkait dengan pengelolaan *database* yang disusun oleh Kemenkominfo, kompetensi penilaian kompetensi yang disusun oleh BKN, kompetensi penyelenggaraan akuntansi dan pelaporan keuangan yang disusun oleh Kemenkeu, kompetensi perencanaan strategis yang disusun oleh BAPPENAS, atau kompetensi teknis lain yang relevan dengan jabatan tersebut yang tidak dibahas dalam kajian ini. Kompetensi teknis Pembinaan Alumni Pelatihan ASN pada jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni diberikan level 4 karena cakupannya nasional, sehingga memiliki kewenangan lebih luas daripada yang cakupannya sebatas alumni pelatihan di satuan kerjanya saja.

## **E. PENERAPAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS DALAM JABATAN PENGAWAS**

Penerapan kamus kompetensi teknis dalam Jabatan Pengawas mengambil contoh Jabatan Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan pada Bidang Pelatihan dan Pengembangan di Puslatbang PKASN LAN RI. Jabatan ini memiliki tugas utama melakukan penyiapan bahan pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil, dan pelatihan dan pengembangan struktural, teknis, dan sosial kultural sesuai Peraturan LAN Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara. Deskripsi dari rincian tugas Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan tersebut menurut Peraturan LAN Nomor 20 Tahun 2019 tentang Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

1. Melakukan penyusunan program kerja Subbidang dan penyiapan bahan usulan program Bidang;
2. Melakukan penyiapan bahan pelatihan dasar calon PNS, serta pelatihan dan pengembangan struktural, teknis, dan sosial kultural;
3. Melakukan penyiapan bahan penyelenggaraan pelatihan dasar calon PNS, serta pelatihan dan pengembangan struktural, teknis, dan sosial kultural;
4. Melakukan penyiapan bahan pengumpulan dan pengolahan data, dan informasi pelatihan dasar calon PNS, serta pelatihan dan pengembangan struktural, teknis, dan sosial kultural;
5. Melakukan penyiapan bahan penyusunan laporan penyelenggaraan pelatihan dasar calon PNS, serta pelatihan dan pengembangan struktural, teknis, dan sosial kultural;
6. Melakukan penyiapan bahan penyusunan konsultasi, advokasi, asistensi, dan kerja sama di bidang penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan;
7. Melakukan penyiapan bahan pengelolaan sistem dan layanan informasi di bidang penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan;
8. Melakukan penyimpanan dan pemeliharaan dokumen Subbidang;
9. Melakukan penyusunan laporan Subbidang; dan
10. Melakukan penyusunan laporan Bidang terkait pelaksanaan di bidang penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan informasi tersebut di atas maka rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan adalah sebagai berikut:

Tabel 13. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
1. Pengembangan Kompetensi ASN.	2	Mampu melaksanakan pengembangan kompetensi ASN.	<p>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan, tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengembangan kompetensi ASN.</p>
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.	2	Mampu mengelola kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan, tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.</p>
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN.	2	Mampu melaksanakan penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain;</p> <p>2.1. Mampu mengidentifikasi</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			dan mengatasi permasalahan dasar ( <i>trouble-shooting</i> ) dengan tepat dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN.
4. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN.	2	Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelaksanaan pelatihan ASN dari aspek administratif, pengajaran dan akademik.	<p>2.1 Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, sesuai dengan prosedur yang ditetapkan tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain seperti melakukan tugas konseptual dan teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik yang meliputi menyusun jadwal, menentukan pengajar, menentukan isu strategis dan menentukan penceramah isu strategis, menentukan tema dan lokus VKN, menentukan lokus <i>benchmark</i>.</p> <p>2.2 Mampu menggunakan petunjuk teknis, pedoman, formulir, alat dan metode yang sudah dipelajari sebelumnya dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, seperti menggunakan pedoman yang tepat dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>menentukan isu strategis dan lokus benchmark/VKN.</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan, seperti kekurangan peserta, kekurangan pengajar dengan kompetensi tertentu, ketidakcocokan jadwal tim pengajar, ketidakcocokan jadwal penceramah.</p>
5. Pengelolaan Pelatihan ASN.	2	Mampu melaksanakan pengelolaan pelatihan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti sumber daya yang dimiliki lembaga penyelenggara pelatihan, kebijakan pelatihan, profil peserta dan instansi pengirim dengan akurat dalam pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan tanpa bimbingan dan</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan jadwal; jadwal pengajar; proses pembelajaran; kinerja pengajar melakukan survei lokus <i>benchmark/VKN</i> (Visitasi Kepemimpinan Nasional); kegiatan <i>benchmark/VKN</i>; dan pelaksanaan ujian;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menilai kinerja pengajar dan melaksanakan <i>benchmark/VKN</i>;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait perubahan jadwal penceramah; kehadiran peserta, koordinasi dengan lokus <i>benchmark/VKN</i>, dan kondisi sarana prasarana;</p>
6. Evaluasi Pelatihan ASN.	2	Mampu melakukan evaluasi pelatihan ASN.	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>mengolah bahan untuk menyusun instrumen evaluasi, mengolah data evaluasi, dalam konteks evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik evaluasi pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, dan keterbatasan sumber daya;</p> <p>2.4. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam evaluasi pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan tanpa bimbingan dan pengawasan pihak lain, misalnya menyusun instrumen evaluasi, mengolah data, menyusun laporan hasil evaluasi, dan mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN;</p>

Sumber: Olahan peneliti, 2019

Tabel di atas menunjukkan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan untuk jabatan Kepala Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan terdiri dari enam kompetensi teknis yang meliputi: *Pengembangan Kompetensi ASN, Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN, Penyelenggaraan Pelatihan ASN, Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN, Pengelolaan Pelatihan ASN dan Evaluasi Pelatihan ASN*. Jumlah tersebut

sudah memenuhi ketentuan Kemen PAN RB sehingga tidak perlu ditambah lagi dengan kompetensi teknis lainnya.

## **F. PENERAPAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS DALAM JABATAN PELAKSANA**

Penerapan kamus kompetensi teknis dalam Jabatan Pelaksana mengambil contoh Jabatan Pengelola Sistem Pembelajaran pada Subbidang Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan serta Bidang Pelatihan dan Pengembangan di Puslatbang PKASN LAN RI. Jabatan ini memiliki tugas utama melakukan kegiatan pengelolaan yang meliputi penyiapan bahan, koordinasi dan penyusunan laporan di bidang sistem pembelajaran, sesuai dokumen informasi jabatan Puslatbang PKASN LAN RI. Deskripsi dari uraian tugas Pengelola Sistem Pembelajaran adalah sebagai berikut:

1. Menyusun dan melaksanakan penjadwalan penyelenggaraan kegiatan bidang pelatihan dan pengembangan.
  - a. Menyiapkan agenda kegiatan bidang latbang dalam setahun;
  - b. Menyusun rekap jadwal kegiatan bidang latbang;
  - c. Menyiapkan kurikulum kelatbangan;
  - d. Menyusun master jadwal kegiatan bidang latbang;
  - e. Menyusun rencana jadwal mingguan kegiatan bidang latbang.
  - f. Menyusun alternatif lokus rencana Jadwal VKN/SL/Benchmarking
2. Menyiapkan aspek pengajaran penyelenggaraan kegiatan bidang latbang.
  - a. Melakukan *ploting* penceramah/narasumber;
  - b. Melakukan *ploting* widyaiswara/fasilitator;
  - c. Melakukan *ploting* pengamat kelas & pendamping Widyaiswara;
  - d. Melakukan *ploting* petugas piket harian;
  - e. Melakukan *ploting* pegawai yang bertugas pada SL/VKN/Benchmarking;
  - f. Menyiapkan surat tugas pengajar/widyaswara;
  - g. Menyiapkan surat tugas pengamat kelas & pendamping Widyaiswara;
  - h. Menyiapkan surat tugas petugas piket harian;
  - i. Menyiapkan surat usulan penugasan pegawai yang bertugas pada SL/VKN/Benchmarking kepada Subbag Umum dan SDM;
  - j. Memastikan kehadiran Widyaswara dan pegawai sesuai surat tugas;
  - k. Menyiapkan surat pernyataan melaksanakan kegiatan pengajar/widyaswara;

3. Membuat konsep pidato dan laporan penyelenggaraan pembukaan dan penutupan kegiatan bidang latbang.
  - a. Membuat konsep pidato pembukaan dan penutupan kegiatan bidang latbang untuk Kepala LAN;
  - b. Membuat konsep laporan penyelenggaraan kegiatan bidang latbang untuk Kepala Bidang Latbang;
4. Mengelola Sistem Informasi Pelatihan yang berkaitan dengan aspek Pembelajaran;
  - a. Melakukan pengelolaan pembelajaran pada sistem informasi pelatihan.
5. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

Berdasarkan informasi tersebut di atas maka rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan yang relevan untuk jabatan Pengelola Sistem Pembelajaran adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Rumusan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan Jabatan Pengelola Sistem Pembelajaran.

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
1. Pengembangan Kompetensi ASN.	1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengembangan kompetensi ASN.	1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengembangan kompetensi ASN yang meliputi kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengembangan kompetensi ASN; 1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi pemerintah; 1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengembangan

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan ( <i>stakeholder</i> ); 1.4. Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain.
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.	1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, formulasi kebijakan implementasi kebijakan, sosialisasi kebijakan, <i>monitoring</i> , dan evaluasi kebijakan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan kebijakan pelatihan; 1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan kebijakan pelatihan ASN; 1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			<p>pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain;</p>
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN	1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyelenggaraan pelatihan ASN	<p>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep penyelenggaraan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi penyelenggaraan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain.
4. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN.	1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar, kebijakan, pedoman dan prosedur penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar dalam penyiapan kebutuhan teknis pelatihan yang meliputi kebijakan, pedoman, pengertian, mekanisme, komponen, persyaratan, formulir yang diperlukan, data dukung yang diperlukan, sarana prasarana yang diperlukan, dan luaran (<i>output</i>) yang dihasilkan;</p> <p>1.2. Mampu mengilustrasikan hubungan/keterkaitan antara konsep, implementasi dan/atau konteks dalam kerangka penyiapan kebutuhan teknis pelatihan; seperti keterkaitan antara kebijakan dan pedoman penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan implementasinya; antara konsep dan teori penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan praktiknya.</p> <p>1.3. Mampu mendukung pelaksanaan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang paling sederhana, meski dengan bantuan/pengawasan pihak lain, seperti melakukan tugas teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya</p>

Kompetensi	Level	Deskripsi	Indikator Kompetensi
			seperti menyiapkan formulir pendaftaran peserta, memperbanyak bahan ajar dan memperbanyak formulir evaluasi peserta.

Sumber: Olahan peneliti, 2019

Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan untuk jabatan Kepala Bidang Akademik dan Pembinaan Alumni, terdiri dari empat kompetensi teknis yang meliputi: *Pengembangan Kompetensi ASN, Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN, Penyelenggaraan Pelatihan ASN, dan Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN*. Keempat Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan tersebut dapat ditambah lagi dengan kompetensi teknis lainnya hingga mencapai 6 (enam) kompetensi. Tambahan kompetensi teknis lain yang dimaksud dapat diambil dari kompetensi teknis terkait dengan pengelolaan aplikasi umum dan khusus yang disusun oleh Kemenkominfo, kompetensi penyusunan surat dinas/tata naskah dinas yang disusun oleh Kemen PAN RB atau kompetensi teknis lain yang relevan dengan jabatan tersebut yang tidak dibahas dalam kajian ini.

## A. KESIMPULAN

Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi ASN (Puslatbang PKASN) Lembaga Administrasi Negara RI pada tahun 2019. Kegiatan kajian ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Bagaimana rumusan kamus kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D?
2. Bagaimana panduan penyusunan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D?

Tim kajian telah menyelesaikan dan menuangkan dalam tujuh bab laporan yang menggambarkan rangkaian penelitian berikut luaran atau hasil akhir. **Tujuan pertama kajian**, yakni menyusun kamus kompetensi teknis yang menggambarkan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pelatihan di K/L/D telah tercapai dengan luaran berupa kamus kompetensi teknis bidang pelatihan. Proses penyusunan kamus diawali dengan identifikasi judul kompetensi menggunakan pendekatan *vision driven* dan *job driven*, seperti tertuang pada **Bab 4 Identifikasi Judul Kompetensi**. Luanan kajian yang berupa kamus kompetensi teknis, secara detail dituangkan dalam **Bab 5 Kamus Kompetensi Teknis Penyelenggaraan Pelatihan ASN**.

Adapun judul-judul kompetensi yang dituliskan dalam kamus kompetensi teknis bidang pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Kompetensi ASN (G).
2. Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN (S).
3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN (G).
4. Perencanaan Pelatihan ASN (S).
5. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN (S).
6. Penyusunan RBPP & RP (S).
7. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN (S).
8. Pengelolaan Pelatihan ASN (S).
9. Pengelolaan *E-Learning* Pelatihan ASN (S).
10. Evaluasi Pelatihan ASN (S).
11. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN (S).

12. Penjaminan Mutu Pelatihan ASN (S).
13. Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN (S).
14. Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN (S).
15. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (G).
16. Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (S).
17. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN (S).

Ketujuh belas judul kompetensi di atas dibagi menjadi dua kelompok besar, yakni kompetensi teknis yang bersifat generik sejumlah tiga buah, dan kompetensi teknis yang bersifat spesifik sejumlah 14 buah. Seperti pada **Bab 2 Tinjauan Teori dan Kebijakan** dijelaskan bahwa kompetensi teknis generik bidang pelatihan adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap jabatan di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan. Sedangkan kompetensi teknis spesifik diaplikasikan hanya pada jabatan tertentu dengan memerhatikan tugasnya.

**Tujuan kajian kedua**, yakni menyusun panduan penyusunan standar kompetensi teknis yang sesuai untuk jabatan-jabatan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di K/L/D telah dicapai seperti yang tertuang dalam **Bab 6 Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan**. Panduan yang dituliskan mendeskripsikan: 1) jenis data yang diperlukan dalam penyusunan standar kompetensi jabatan untuk kompetensi teknis pelatihan; 2) teknik analisis yang perlu dilakukan; dan 3) contoh standar kompetensi jabatan untuk JPT Madya, JPT Pratama, Administrator, Pengawas, Pelaksana, dan Fungsional di lingkungan instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan narasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tim kajian telah menyelesaikan Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang dengan luaran fisik berupa laporan kajian. Selanjutnya, tim akan menyusun luaran tambahan sesuai dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan oleh LAN untuk kegiatan kajian di satuan kerjanya.

## **B. REKOMENDASI**

Meskipun kajian ini telah mencapai tujuannya, kajian ini menambahkan rekomendasi lain berupa langkah lanjutan. Langkah lanjutan tersebut terkait telaah kritis untuk perbaikan kajian maupun penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan judul kajian ini. Untuk keperluan penilaian kompetensi secara praktis, maka kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ini perlu ditambah dengan (1) kriteria unjuk kerja (KUK) dalam bentuk contoh perilaku atau rentang perilaku yang dimasukkan dalam setiap indikator perilaku; dan (2) daftar bukti kompetensi untuk setiap indikator perilaku. Kedua komponen di atas akan membantu asesor kompetensi dalam menilai dan menentukan pencapaian ASN dalam kompetensi yang diujikan. Penyusunan KUK dan bukti kompetensi bisa dilakukan dengan melibatkan narasumber dari instansi

penyelenggara pelatihan dan pengembangan serta asesor kompetensi yang berpengalaman dalam praktik penilaian kompetensi pada lingkup instansi pemerintah.

Bentuk penilaian kompetensi yang bisa dilakukan untuk kompetensi teknis ini, antara lain: wawancara, tes objektif, portofolio, dan studi kasus. Tim asesor dapat mengaplikasikan wawancara sebagai metode mandiri maupun pelengkap untuk memperdalam metode lainnya. Pada metode mandiri, asesor menanyakan perilaku yang dipraktikkan asesi di tempat kerja untuk dicocokkan dengan indikator perilaku. Sedangkan sebagai metode pendukung, tim asesor dapat menggunakan wawancara untuk mengonfirmasi atau menggali alasan asesi memberikan jawaban pada metode lainnya. Tim asesor juga dapat melakukan tes objektif untuk mengukur pemahaman dan ingatan asesi, khususnya pada level 1. Tim asesor dapat melakukan metode portofolio dengan mengumpulkan tanda bukti hasil kerja asesi dalam mencapai level kompetensi tertentu. Tanda bukti yang dikumpulkan dapat berbentuk dua hal, yakni yang dibuat saat itu juga dan yang telah disusun sebelumnya. Masing-masing jenis memiliki kelebihan, tanda bukti yang dikumpulkan pada saat asesmen berguna untuk memastikan orisinalitas tanda bukti dan bisa diamati proses pembuatannya oleh asesor. Tanda bukti yang telah disusun sebelumnya akan lebih lengkap karena disusun dengan lebih leluasa. Terakhir, studi kasus merupakan metode yang bersifat subjektif karena responnya tidak terbatas. Kelebihannya adalah mampu menstimulasi asesi yang memiliki kapasitas melebihi level yang dipersyaratkan.

Selanjutnya, kajian ini sebaiknya dipertajam dengan melakukan uji publik kepada para pemangku kepentingan yang terkait dengan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan. Pemangku kepentingan yang dimaksudkan, antara lain: Lembaga Administrasi Negara, instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan di Kementerian dan Lembaga Pemerintah Non-kementerian (LPNK), BPSDMD Provinsi, BKPP/BKPSDM Kabupaten dan Kota. Melalui uji publik ini diharapkan akan terjadi proses sosialisasi kebijakan dan diperoleh umpan balik terhadap kamus maupun panduan penyusunan standar kompetensi jabatan untuk bidang pelatihan.

Kajian-kajian setelah ini dapat menindaklanjuti dengan penyusunan standar kompetensi jabatan untuk instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan, mulai dari JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Pengawas, Pelaksana, dan Fungsional. Melalui penyusunan secara massal maka akan diperoleh umpan balik terkait daya aplikasi dari kamus kompetensi teknis tersebut. Rekomendasi-rekomendasi di atas diharapkan akan menyempurnakan luaran yang dihasilkan dalam Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan. Pelaksanaan masing-masing rekomendasi dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kebijakan yang diambil oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia atau instansi lain yang memerlukannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S. (2019). The Development of Depok Civil Servant Training and Education System. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(8), pp. 54-69. <https://ijmmu.com/index.php/ijmmu/article/view/604>
- Alsabbah, M. Y., & Ibrahim, H. I. (2013). Employee Competence (Soft and Hard) Outcome of Recruitment and Selection Process. *American Journal of Economics*, 3, 67-73. <https://doi.org/10.5923/c.economics.201301.12>
- Athanassiou, N., McNett, J. M., & Harvey, C. (2003). Critical thinking in the management classroom: Bloom's taxonomy as a learning tool. *Journal of Management Education*, 27(5), 533-555. <https://doi.org/10.1177/1052562903252515>
- Awortwi, N. (2010). Building New Competencies for Government Administrators and Managers in an Era of Public Sector Reforms: The Case of Mozambique. *International Review of Administrative Sciences*, 76(4), pp. 723-748. <https://doi.org/10.1177/0020852310381803>
- Bloom, B.S., Engelhart, M.D., Furst, E.J., Hill, W.H. and Krathwohl, D.R. (1956), "Taxonomy of Educational Objectives - The Classification of Educational Goals. Handbook 1: cognitive domain", New York, Vol. 16, p. 207.
- Bonder, A., Bouchard, C. D., & Bellemare, G. (2011). Competency-based management—an integrated approach to human resource management in the Canadian public sector. *Public Personnel Management*, 40(1), pp. 1-10. <https://doi.org/10.1177/009102601104000101>
- Borisova, L. (2015). Professional and Emotional Competence of Civil Servants. *Economic Alternatives*, Issue 3, pp.97-104. [https://www.unwe.bg/uploads/Alternatives/7\\_3\\_2015.pdf](https://www.unwe.bg/uploads/Alternatives/7_3_2015.pdf)
- Brophy, M., & Kiely, T. (2002). Competencies: A new sector. *Journal of European Industrial Training*, 26(2/3/4), pp. 165-176. <https://doi.org/10.1108/03090590210422049/>
- Charmaz, Kathy. (2006). Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Research. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Chickerur, S., Kumar, A. (2012). Designing Outcome-Based Curriculum for Industry-Relevant Courses in Engineering Education: Integrating Social Networking, Information and Communication Technology, Modified Bloom's Taxonomy, and Student Personality Types. In *Increasing Student Engagement and Retention Using Social Technologies* (pp. 159-178). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2044-9968\(2012\)000006B008](https://doi.org/10.1108/S2044-9968(2012)000006B008)
- Cornell University, INSEAD, and WIPO (2019); The Global Innovation Index 2019: Creating Healthy Lives—The Future of Medical Innovation, Ithaca,

- Fontainebleau, and Geneva. <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>
- Creswell, John W. 2009. *Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- De Beeck, S. O., & Hondeghe, A. (2010). Competency Management in the Public Sector: Three Dimensions of Integration.
- Fonseca Amorim, G., Balestrassi, P. P., Sawhney, R., de Oliveira-Abans, M., & Ferreira da Silva, D. L. (2018). Six Sigma learning evaluation model using Bloom's Taxonomy. *International Journal of Lean Six Sigma*, 9(1), pp. 156-174. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-01-2017-0006>
- Godbout, A (2001). "Managing Core Competencies: The Impact of Knowledge Management on Human Resources Practices in Leading Edge Organizations," <http://www.scoop.com/ki/articles/godbout/godbout05.htm>, viewed on 2/4/01
- Gupta, V., Chopra, S., & Kakani, R. K. (2018). Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers. *Journal of Asian Public Policy*, 11(1), pp. 98-120. <https://doi.org/10.1080/17516234.2017.1353942>
- Hamel, G and Prahalad, C K (1990). "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review*, 68(8), May-June, pp. 79-91. <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>
- Heffernan, M. M., & Flood, P. C. (2000). An exploration of the relationships between the adoption of managerial competencies, organisational characteristics, human resource sophistication and performance in Irish organisations. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), pp. 128-136. <https://doi.org/10.1108/03090590010321098>
- Hertati, L. (2015). Competence of Human Resources, The Benefits of Information Technology on Value of Financial Reporting in Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(8), pp. 12-18. <https://pdfs.semanticscholar.org/98a9/93b41b89823f17ba3f053a2a57e9975a4f38.pdf>
- International Labour Organization. (2015). Regional Model Competency Standards: core competencies /Regional Skills Programme, ILO Regional Office for Asia and the Pacific. Bangkok. [https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS\\_420961/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS_420961/lang--en/index.htm)
- Karimi, A., Teimouri, H., Shahin, A., & Barzoki, A. S. (2018). Competency-based recruitment and managerial succession. *Human Systems Management*, 37(4), pp. 411-423. <https://doi.org/10.3233/HSM-17184>
- Kochanski, J. T., & Ruse, D. H. (1996). Designing a competency-based human resources organization. *Human Resource Management*, 35(1), pp. 19-33. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199621\)35:1<19::AID-HRM2>3.0.CO;2-%23](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199621)35:1<19::AID-HRM2>3.0.CO;2-%23)

- Krathwohl, D.R. (2002), "A revision of Bloom's Taxonomy: An overview", *Theory Into Practice*, Vol. 41 No. 4, pp. 212-218. [https://doi.org/10.1207/s15430421tip4104\\_2](https://doi.org/10.1207/s15430421tip4104_2)
- Lawler III, E. E. (1994). From job-based to competency-based organizations. *Journal of organizational behavior*, 15(1), pp. 3-15. <https://doi.org/10.1002/job.4030150103>
- Lum, A. (2005). *Assessment centre: Simulator for organisation talents*. Pacific Century Consulting Pte Limited.
- Liukinevičienė, L. (2017). Implementation of the civil service competency model in Lithuania. *Scientific papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration*. 40/2017, pp. 132-142. <http://hdl.handle.net/10195/67933>
- Martínez, P. Á. L., Moreno, J. J. M., & Brage, L. B. (2014). Analysis of professional competencies in the Spanish public administration management. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(2), 61-66.
- Martynova, S. E., & Maslennikova, O. G. (2015). The "Service" Model of the Competences of the Municipal Employee as the Basis of Vocational Training: Russian Experience. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 2716-2720. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.957>
- Muda, I., Wardani, D. Y., Maksum, A., Lubis, A. F., Bukit, R., & Abubakar, E. (2017). The influence of human resources competency and the use of information technology on the quality of local government financial report with regional accounting system as an intervening. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 95(20), pp. 5552-6661. <http://www.jatit.org/volumes/Vol95No20/23Vol95No20.pdf>
- Nkhoma, M. Z., Lam, T. K., Sriratanaviriyakul, N., Richardson, J., Kam, B., & Lau, K. H. (2017). Unpacking the revised Bloom's taxonomy: developing case-based learning activities. *Education+Training*, 59(3), 250-264. <https://doi.org/10.1108/ET-03-2016-0061>
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metode Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta : Kencana
- OECD/ADB (2019), *Government at a Glance Southeast Asia 2019*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264305915-en>
- Oxford University Press. (2019). *Oxford Living Dictionaries*. Diunduh dari <https://en.oxforddictionaries.com/definition/cascade>. Diakses tanggal 10 November 2019.
- Palan, R. (2003). *Competency Management: A Practitioner's Guide*. Kuala Lumpur: Competence, competence assessment, competence development, quantitative research, evaluation.
- Prabawati, I., & AOktariyanda, T. (2018, January). Competency-based training model for human resource management and development in public sector. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 953, No. 1, p.

- 012157). IOP Publishing. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012157>
- Putri, H., & Herniyani, T. (2013). Competency Based Human Resources Management (CB-HRM)/Kompetensi Berbasis Manusia dengan Perkembangan Manajemen. *Jurnal Ilmiah Saintikom*, 12(3).
- Rainsbury, E., Hodges, D. L., Burchell, N., & Lay, M. C. (2002). Ranking workplace competencies: Student and graduate perceptions. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 2002, 3(2), 8-18. [https://www.ijwil.org/files/APJCE\\_03\\_2\\_8\\_18.pdf](https://www.ijwil.org/files/APJCE_03_2_8_18.pdf)
- Rajadhyaksha, U. (2005). Managerial competence: do technical capabilities matter?. *Vikalpa*, 30(2), pp. 47-56. <https://doi.org/10.1177/0256090920050204>
- Rusliandy, R., & Megawati, E. (2016, December). Civil Servants Rationalization in Indonesia. In *International Conference on Ethics in Governance (ICONEG 2016)*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/iconeg-16.2017.110>
- Schwab, Klaus, Sala-i-Martin, Xavier and Brende, Børge (2018). The Global Competitiveness Report 2018 Full Data Edition. Geneva: World Economic Forum. <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
- Service, S. C. (2015). SCS Leadership Competency Framework FAQ (1st ed.). Sarawak Civil Service.
- Silalahi, Uber. (2009). Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT Refika Aditama.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (1993). Competence at Work models for superior performance. John Wiley & Sons.
- Ulrich, D. et. al. (2009). HR Transformation: Building Human Resources from the Outside In. USA: The RBL Institute, McGraw-Hill Books.
- Vathanophas, V. & Thai-ngam, J. (2007). Competency requirements for effective job performance in Thai public sector. *Contemporary management research*, 3(1), 45-45. [http://www.academic-journals.org/CMR/cmr%20papers/\(Vol.%2003,%20No.%2001\)3.%20Pages%2045-70.pdf](http://www.academic-journals.org/CMR/cmr%20papers/(Vol.%2003,%20No.%2001)3.%20Pages%2045-70.pdf)
- Xiaoyun, C., & Im, T. (2009). The Basic Models, Characteristics, and Directions of Civil Service Reform in China: Based on Analysis of the Competence of the Civil Service. *International Review of Public Administration*, 14(2), 53-62. <https://doi.org/10.1080/12294659.2009.10805155>

## **PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.  
Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Melalui *e-Learning*.

Peraturan Lembaga Administrasi Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Lembaga Administrasi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II.

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan.

## LAMPIRAN. INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA KAJIAN

INSTANSI: \_\_\_\_\_

### INSTRUMEN PENGAMBILAN DATA KAJIAN PENYUSUNAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN & PENGEMBANGAN

Pada tahun 2019, Puslatbang PKASN LAN menyelenggarakan pengkajian tentang penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan (atau Latbang) ASN yang akan diberlakukan secara nasional. Terkait dengan hal tersebut, Tim Kajian telah berhasil merumuskan 25 nama kompetensi teknis bidang kelatbangan, untuk selanjutnya Bapak/Ibu diminta untuk memverifikasi daftar kompetensi tersebut dalam rangka untuk penyempurnaan kamus kompetensi teknis terkait. Lebih rinci, Bapak/Ibu diminta untuk melakukan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Diantara 25 daftar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan (Latbang) yang dirancang, tentukan kompetensi-kompetensi yang Bapak/Ibu pandang **Perlu/Tidak Perlu bagi Instansi** Bapak/Ibu dengan cara men-checklist (✓) pada kolom yang diberikan (Keterangan: G = Kompetensi Generik; S = Kompetensi Spesifik).

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
1.	Pelatihan dan Pengembangan ASN (G)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses belajar mengajar untuk pengembangan kompetensi ASN, yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pelatihan dan pengembangan (latbang), serta terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi latbang pada		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		konteks lembaga latbang pemerintah.		
2.	Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengkaji secara sistematis dalam rangka memperoleh informasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan (latbang) bagi ASN, yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik analisis kebutuhan latbang, dengan memerhatikan kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja ASN yang bersangkutan dalam konteks instansi pemerintah terkait.		
3.	Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan ASN (G)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam merencanakan pelatihan dan pengembangan (latbang) ASN dengan menggunakan informasi hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan, yang di dalamnya mencakup penyusunan kurikulum diklat serta penyusunan rancang bangun program pelatihan (RBPP) dan rencana pembelajaran (RP)		
4.	Penyusunan Kurikulum Pelatihan dan	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam penyusunan Kurikulum		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
	Pengembangan ASN (S)	pelatihan dan pengembangan ASN, yaitu rencana keseluruhan yang meliputi tahap penetapan tujuan dan sasaran latbang, perumusan dan penyusunan mata diklat, penyusunan deskripsi singkat mata diklat yang akan diberikan dan penentuan strategi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan melalui tahapan analisis dan evaluasi sebelumnya.		
5.	Penyusunan Rancang Bangun Program Pembelajaran (RBPP) & Rencana Pembelajaran (RP) dalam Pelatihan dan Pengembangan ASN (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun perencanaan komponen secara garis besar dan detail hal-hal yang akan dikerjakan berkaitan dengan proses belajar peserta pelatihan agar dapat mengubah kompetensi kerjanya sehingga dapat berprestasi dalam jabatannya. Komponen-komponen yang tercakup dalam RBPP adalah Nama Mata Diklat, Deskripsi singkat mata diklat, Kompetensi Dasar, Indikator Keberhasilan, Pokok bahasan dan sub pokok bahasan, Metode pembelajaran, Media, Estimasi Waktu, Daftar Pustaka, dan Evaluasi. Sedangkan RP mencakup		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		rancangan skenario kegiatan dalam proses pembelajaran secara sistematis baik yang dilakukan pengajar/Widyaiswara maupun yang dilakukan pembelajar pada tahap pendahuluan, penyajian inti, maupun penutup, disertai penjelasan mengenai metoda, media, maupun estimasi waktu untuk setiap kegiatan tersebut dan evaluasi yang akan dilakukan.		
6.	Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan ASN (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mereformasi sistem pelatihan, rancang bangun program pelatihan (Kurikulum) rancang bangun pembelajaran mata diklat (RBPP dan RP), inovasi pelatihan, menyusun pedoman dan panduan pelatihan, dan supervisi pelatihan		
7.	Penyusunan Bahan Ajar Pelatihan dan Pengembangan (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam merumuskan bahan pembelajaran dalam pelatihan dan pengembangan (latbang) ASN yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		penyusunan bahan ajar latbang dengan luaran ( <i>output</i> ) berupa dokumen Rencana Pembelajaran (RP)/Satuan Acara Pengajaran (SAP); materi slide presentasi dan/atau materi non presentasi; dan dokumen evaluasi pembelajaran		
8.	Perencanaan Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan ASN ( <b>S</b> )	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses perencanaan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan (diklat latsar; kepemimpinan; teknis dan fungsional) yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, pengembangan dan inovasi konsep dan praktik perencanaan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang terdiri dari proses pengelolaan peserta, pelaksanaan teknis, penyiapan dan pendistribusian materi dan kerjasama pelatihan dan pengembangan.		
9.	Pengelolaan Peserta Pelatihan dan Pengembangan ASN ( <b>S</b> )	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan melakukan pengelolaan peserta pelatihan dan pengembangan ASN yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis,		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		evaluasi dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan peserta melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pengelolaan peserta sehingga dapat menghasilkan keluran ( <i>output</i> ) berupa data kepesertaan yang terkelola dengan baik sebagai dasar penyelenggaraan kegiatan pelatihan dan pengembangan ASN.		
10.	Pelaksanaan Teknis Pelatihan dan Pengembangan (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan teknis kegiatan pelatihan dan pengembangan yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, pengembangan dan inovasi konsep dan praktik pelaksanaan teknis pelatihan dan pengembangan yang terdiri dari aspek administratif, pengajaran dan akademik sehingga kegiatan pelatihan dan pengembangan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan pembelajaran		
11.	Penyiapan dan Pendistribusian Materi Pelatihan	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
	dan Pengembangan ASN ( <b>S</b> )	penyiapan dan pendistribusian materi pelatihan dan pengembangan yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, pengembangan dan inovasi praktik penyiapan dan pendistribusian materi pelatihan dan pengembangan sehingga materi pelatihan dapat terdistribusi kepada peserta tepat waktu.		
12.	Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan ( <b>G</b> )	Kemampuan untuk melaksanakan penilaian kesesuaian proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dengan perencanaan dan tujuan pelatihan dan pengembangan yang terdiri dari pemahaman konsep, implementasi/praktik, analisis, evaluasi dan pengembangan teknik dan metode evaluasi pelatihan dan pengembangan, meliputi penyusunan instrumen hingga penyusunan laporan, baik evaluasi terkait fasilitas, penyelenggara, fasilitator, maupun peserta.		
13.	Penyusunan Instrumen Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan	Kemampuan untuk menyusun instrumen yang digunakan dalam proses evaluasi pelatihan dan		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
	(S)	pengembangan (latbang) yang mulai dari mengidentifikasi variabel-variabel evaluasi, menjabarkan variabel ke dalam dimensi, menentukan indikator, mendeskripsikan kisi-kisi instrumen, merumuskan item-item instrumen, serta uji coba instrumen meliputi pemahaman dasar, implementasi/praktik, analisis, mengevaluasi dan mengembangkan konsep dan teknik penyusunan instrumen sehingga menghasilkan instrumen yang dapat menilai kesesuaian pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dengan perencanaan.		
14.	Evaluasi Dampak Pelatihan dan Pengembangan (S)	Kemampuan untuk melakukan penilaian pengaruh pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang diikuti peserta latbang terhadap peningkatan kinerja individu dan/atau kinerja organisasi peserta pelatihan dan pengembangan, yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga tindaklanjut evaluasi yang terdiri dari pemahaman, praktik/implementasi,		

<b>NO.</b>	<b>NAMA KOMPETENSI TEKNIS</b>	<b>DESKRIPSI</b>	<b>PERLU</b>	<b>TIDAK PERLU</b>
		analisis, evaluasi, hingga pengembangan metode evaluasi dampak.		
15.	Penyelenggaraan Umum Asesmen Kompetensi ASN (G)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses umum asesmen kompetensi meliputi pemahaman konsep, implementasi, analisis, evaluasi dan pengembangan konsep serta praktik asesmen kompetensi, baik dalam konteks penyelenggaraan teknis dan substantif maupun penyusunan instrumen.		
16.	Penyelenggaraan Substantif Asesmen Kompetensi (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mempersiapkan bahan, mengumpulkan bukti-bukti kompetensi dan membuat keputusan mengenai kompetensi yang sudah dicapai untuk mengonfirmasi bahwa seorang individu dapat membuktikan kompetensinya sesuai standar kompetensi yang diharapkan di tempat kerja, serta menyusun laporan hasil penilaian kompetensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.		
17.	Penyusunan Instrumen Asesmen Kompetensi (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun instrumen-instrumen yang dapat digunakan dalam kegiatan		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		penggalan atau pengumpulan data dan informasi mengenai pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dari kompetensi-kompetensi yang akan dinilai pada ases..		
18.	Penyelenggaraan Teknis Asesmen Kompetensi(S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan kegiatan penilaian kompetensi ASN yang yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pada tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sehingga dapat menghasilkan laporan penyelenggaraan kegiatan penilaian kompetensi serta tanda bukti (sertifikat) pencapaian kompetensi ASN		
19.	Akreditasi Lembaga Pelatihan dan Pengembangan (G)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan penilaian kelayakan lembaga pelatihan dan pengembangan (latbang) pemerintah dalam menyelenggarakan latbang lalu dibuktikan dalam bentuk Surat Keputusan dan Sertifikat Akreditasi oleh Instansi Pembina, yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis,		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik akreditasi, baik dari sudut pandang sebagai pihak pengakreditasi maupun lembaga yang mengajukan akreditasi.		
20.	Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan dan Pengembangan ASN (Instansi Pembina) (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyiapkan akreditasi lembaga latbang untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan latbang yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur Lembaga Latbang terhadap unsur-unsur: kelembagaan Diklat; Tenaga Kependidikan; Rencana Strategis, Penjaminan Pembiayaan: Fasilitas Diklat dan: Penjaminan Mutu		
21.	Pengakreditasi Lembaga Pelatihan dan Pengembangan ASN (Instansi Pembina) (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun akreditasi lembaga latbang untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan latbang yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur Lembaga Latbang oleh Instansi Pembina, Lembaga Diklat Teknis dan Fungsional dan lembaga Latbang yang diakreditasi, meliputi menyusun petunjuk teknis		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		pelaksanaan akreditasi; melakukan koordinasi dengan Kementerian/Lembaga atau Pemerintah daerah yang menaungi Lembaga latbang; menyelenggarakan akreditasi dan melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi berdasarkan hasil evaluasi.		
22.	Pengelolaan Sistem Informasi Pelatihan dan Pengembangan (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola sistem informasi untuk lingkup pelatihan dan pengembangan yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan sistem informasi melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahannya, pengkoordinasian, dan pengendalian sistem informasi sehingga dapat menghasilkan keluaran ( <i>output</i> ) yang menjadi dasar bagi organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat dan mendukung proses operasional harian organisasi		
23.	Sosialisasi Kebijakan Pelatihan dan Pengembangan	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melakukan sosialisasi kebijakan (usaha sistematis		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
	ASN (S)	terencana untuk mempengaruhi, mendesakkan dan mengupayakan terjadinya perubahan dalam diri pemangku kepentingan (stakeholder) dari kebijakan pelatihan dan pengembangan ASN) melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sehingga dapat menghasilkan keluaran ( <i>output</i> ) berupa pengesahan, adopsi dan penerapan kebijakan pelatihan dan pengembangan ASN.		
24.	Penyusunan Kebijakan Pelatihan dan Pengembangan ASN (S)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun kebijakan pelatihan dan pengembangan ASN yang mencakup pemahaman dasar dan praktik penyusunan kebijakan melalui tahapan penyusunan agenda kebijakan, formulasi kebijakan, implementasi kebijakan dan <i>monitoring</i> dan evaluasi kebijakan sehingga dapat menghasilkan keluaran ( <i>output</i> ) berupa kebijakan pelatihan dan pengembangan ASN yang berkualitas baik sebagai dasar acuan penyelenggaraan pelatihan		

NO.	NAMA KOMPETENSI TEKNIS	DESKRIPSI	PERLU	TIDAK PERLU
		dan pengembangan ASN.		
25.	Pengembangan Kompetensi ASN (G)	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola pengembangan kompetensi (teknis, manajerial, dan sosial kultural) ASN yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengembangan kompetensi melalui tahapan 1) Penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; 2) Pelaksanaan pengembangan kompetensi; dan 3) Evaluasi pengembangan kompetensi		

- 2) Selain 25 daftar nama kompetensi teknis tersebut, Bapak/Ibu dapat **menambahkan nama-nama kompetensi teknis Bidang Pelatihan (Latbang)** yang diperlukan bagi instansi Bapak/Ibu dengan cara melengkapi kolom berikut.

NO.	KOMPETENSI TEKNIS	DEFINISI/CAKUPAN KOMPETENSI
26.		
27.		
28.		
Dst		

- 3) Dari daftar nama kompetensi teknis sebagaimana telah dirumuskan oleh Tim Puslatbang PKASN dan Kompetensi Teknis berdasar masukan Bapak/Ibu, selanjutnya Bapak/Ibu diminta untuk mengidentifikasi **5 (lima) Kompetensi Teknis UTAMA yang paling dibutuhkan** oleh jabatan-jabatan manajerial pada Instansi Bapak/Ibu, baik di tingkat **Jabatan Pengawas (JP), Jabatan Administrator (JA)**, maupun

**Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT)** dengan cara menuliskan nama kompetensi dan level kompetensinya (DILUAR SEKRETARIAT).

NO.	JENJANG JABATAN	NAMA JABATAN	DAFTAR KEBUTUHAN KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
1.	Jabatan Pengawas (JP)		1. 2. 3. 4. 5.	
2.	Jabatan Administrator (JA)		1. 2. 3. 4. 5.	
3.	Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama		1. 2. 3. 4. 5.	

Catatan: Anda dapat menambahkan kolom yang diperlukan sesuai dengan struktur organisasi Bapak/Ibu.

----- T-E-R-I-M-A-K-A-S-I-H -----



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
NOMOR TAHUN 2019  
TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN  
STANDAR KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka menyelenggarakan sistem merit dalam manajemen ASN dan mendukung terwujudnya profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bidang Pelatihan maka diperlukan standar kompetensi teknis jabatan sebagai persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki ASN dalam melaksanakan tugas teknis jabatan di Bidang Pelatihan

- b. bahwa penyusunan standar kompetensi teknis jabatan ASN Bidang Pelatihan mengacu pada kamus kompetensi teknis Bidang Pelatihan yang disusun oleh LAN sebagai Kementrian/Lembaga yang menyelenggarakan urusan pengembangan kompetensi ASN
- c. berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Jabatan di Bidang Pelatihan

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);

3. Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi

- Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 162);
4. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 14);
  5. Peraturan Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN
  6. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN KEPALA LEMBAGA  
ADMINISTRASI NEGARA TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR  
KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Kepala Lembaga ini yang dimaksud dengan:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

2. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
3. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku seorang PNS yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan dalam melaksanakan tugas jabatannya.
4. Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dimiliki oleh setiap jabatan PNS yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan secara spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan di bidang pelatihan yang mencakup tiga aspek yaitu pengembangan kompetensi, penyelenggaraan pelatihan dan penjaminan mutu pelatihan.
5. Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah daftar jenis kompetensi teknis, definisi kompetensi teknis, deskripsi kompetensi teknis dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi teknis di bidang pelatihan.
6. Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan adalah persyaratan kompetensi teknis minimal yang harus dimiliki oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan di bidang pelatihan. Standar kompetensi teknis Bidang Pelatihan memuat deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan setiap jabatan dalam melaksanakan tugas jabatan di bidang pelatihan.
7. Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Jabatan Bidang Pelatihan adalah proses penyusunan standar kompetensi teknis untuk seluruh jabatan di bidang pelatihan yang meliputi identifikasi kebutuhan kompetensi teknis dari setiap jabatan dan perumusan persyaratan kompetensi teknis minimal untuk setiap jabatan di bidang pelatihan

- dengan mengacu pada kamus kompetensi teknis bidang pelatihan.
8. Lembaga Administrasi Negara selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan menyusun kamus kompetensi teknis Bidang sebagaimana Pelatihan sebagaimana diatur dalam undang-undang yang mengatur mengenai ASN.
  9. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah non kementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural
  10. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah dan lembaga teknis daerah.
  11. Lembaga pelatihan adalah lembaga di instansi pusat dan instansi daerah yang menyelenggarakan urusan di bidang pelatihan

## Pasal 2

Pedoman ini digunakan sebagai acuan bagi setiap Lembaga Pelatihan untuk menyusun standar kompetensi teknis jabatan ASN bidang pelatihan.

## BAB II

### KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN

- (1) Struktur kamus kompetensi teknis Bidang Pelatihan meliputi:
  - a. Judul kompetensi teknis
  - b. Deskripsi kompetensi teknis
  - c. Level kompetensi teknis
  - d. Deskripsi level kompetensi teknis
  - e. Indikator perilaku level kompetensi teknis

- (2) Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan terdiri dari 17 judul yang terbagi menjadi dua jenis yaitu:
- a. Judul kompetensi teknis generik, meliputi:
    1. Pengembangan kompetensi ASN
    2. Penyelenggaraan pelatihan ASN
    3. Pengelolaan kebijakan pelatihan ASN
  - b. Judul kompetensi teknis spesifik, meliputi:
    1. Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN
    2. Perencanaan pelatihan ASN
    3. Penyusunan kurikulum pelatihan ASN
    4. Penyusunan RBPP & RP
    5. Penyiapan kebutuhan teknis pelatihan
    6. Pengelolaan pelatihan ASN
    7. Pengelolaan e-Learning pelatihan ASN
    8. Evaluasi pelatihan ASN
    9. Pembinaan alumni pelatihan ASN
    10. Penjaminan mutu pelatihan ASN
    11. Penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN
    12. Pengakreditasian lembaga pelatihan ASN
    13. Penyusunan kebijakan pelatihan ASN
    14. Sosialisasi kebijakan pelatihan ASN
- (3) Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) tercantum dalam lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini

BAB II  
PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS  
JABATAN BIDANG PELATIHAN  
Pasal 3

- (1) Penyusunan standar kompetensi teknis jabatan bidang Pelatihan oleh Lembaga Pelatihan dilakukan dengan mengacu pada kamus kompetensi teknis Bidang Pelatihan sesuai dengan karakteristik tugas jabatan

BAB  
KETENTUAN LAIN-LAIN

BAB XI  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal

Peraturan Kepala Lembaga ini berlaku sejak tanggal disebarluaskan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan penyebarluasan Peraturan Kepala Lembaga ini dengan penempatannya dalam laman resmi LAN.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal  
KEPALA  
LEMBAGA  
ADMINISTRASI  
NEGARA,

ADI SURYANTO

Disebarluaskan di Jakarta

pada tanggal

SEKRETARIS UTAMA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

Lampiran 1

Peraturan Kepala LAN Nomor

Tahun 2019

## **I. PENDAHULUAN**

Pada pelaksanaan kebijakan dan manajemen ASN, kompetensi teknis bidang pelatihan merupakan salah satu jenis kompetensi yang menjadi dasar dalam profesi ASN dan pengembangan karier PNS di bidang pelatihan. Hal tersebut sejalan dengan amanah UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN pasal 1 ayat (22) dan pasal 69 bahwa salah satu kompetensi yang menjadi dasar dalam pengembangan karier PNS adalah kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis. Selain itu, mengacu pada PP Nomor 11 Tahun 2017 kompetensi teknis bidang pelatihan menjadi salah satu persyaratan bagi PNS untuk dapat diangkat dalam jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana di lembaga pelatihan. Kompetensi teknis jabatan administrator, pengawas dan pelaksana di lembaga pelatihan diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis di bidang pelatihan. Selain itu, kompetensi teknis juga menjadi persyaratan pengangkatan PNS ke dalam Jabatan Fungsional (JF) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) di bidang pelatihan. Pengangkatan dalam JF di bidang pelatihan yaitu widyaiswara harus memenuhi persyaratan mengikuti dan lulus uji kompetensi teknis sesuai standar kompetensi yang telah disusun oleh instansi pembina (LAN). Sementara pengangkatan dalam JPT dari kalangan PNS baik JPT Utama, Madya dan pratama di bidang pelatihan adalah memiliki kompetensi teknis bidang pelatihan sesuai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh LAN. Berdasarkan hal tersebut maka dalam rangka melaksanakan PermenPAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017, LAN sebagai Instansi Pemerintah yang memiliki kewenangan dalam pembinaan lembaga pelatihan memiliki kewajiban untuk menyusun dan menetapkan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan tersebut selanjutnya menjadi acuan bagi lembaga pelatihan untuk menyusun standar kompetensi teknis jabatan sesuai dengan karakteristik tugas jabatan yang hanya berlaku pada lembaga pelatihan tersebut.

## **II. MAKSUD DAN TUJUAN**

Peraturan Kepala LAN ini dimaksudkan agar setiap lembaga pelatihan dapat menyusun standar kompetensi teknis jabatan di lingkungan organisasi yang menjadi lingkup kewenangannya.

## **III. KAMUS KOMPETENSI TEKNIS**

Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan terdiri dari 17 (tujuh belas) judul kompetensi yang terbagi atas tiga Kompetensi Generik (G) dan 14 (empat belas) Kompetensi Spesifik (S). Masing-masing kompetensi tersebut akan terdiri dari beberapa bagian yang meliputi: *Judul*; *Deskripsi*; *Level*; *Deskripsi Level*; dan *Indikator Perilaku*, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Judul Kompetensi Teknis;**

Judul kompetensi teknis merupakan nama sebutan yang mencerminkan substansi kompetensi teknis yang bersangkutan. Judul disusun berdasarkan pohon kompetensi teknis penyelenggaraan pelatihan di instansi pemerintah tingkat Kementerian, LPNK, Pemda Provinsi, dan Pemda Kabupaten/Kota. Judul kompetensi teknis dibagi menjadi yang bersifat generik dan spesifik.

### **2. Deskripsi Kompetensi Teknis;**

Deskripsi kompetensi teknis merupakan gambaran singkat dari substansi kompetensi teknis yang bersangkutan. Gambaran ini mencakup definisi, ruang lingkup, intisari level 1-5, luaran (*output*) yang diharapkan, dan kompetensi teknis spesifik turunannya (bila ada).

### **3. Level Kompetensi Teknis;**

Level kompetensi teknis terdiri dari 5 (lima) level berdasarkan tingkatan dalam Taksonomi *Bloom*. Level 1 berhubungan dengan kemampuan mengingat dan memahami. Level 2 berhubungan dengan kemampuan mengimplementasikan. Level 3 berhubungan dengan kemampuan analisis. Level 4 berhubungan dengan kemampuan evaluasi. Level 5 berhubungan dengan kemampuan mengembangkan hal baru.

### **4. Deskripsi Level Kompetensi Teknis;**

Deskripsi level kompetensi teknis merupakan gambaran umum atas level yang bersangkutan dengan berdasarkan pada Taksonomi Bloom. Gambaran ini berisi cerminan dari batasan kompetensi per level dan ruang lingkup substansinya.

## **5. Indikator Perilaku Level Kompetensi Teknis.**

Indikator perilaku level kompetensi teknis merupakan gambaran lebih detail mengenai perilaku yang diharapkan muncul di setiap level. Gambaran ini disusun berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB 38/2017. Selain itu, dasar penulisan indikator perilaku adalah kedalaman (*depth*) dan cakupan (*scope*) dari substansi kediklatan/latbang yang hendak dijelaskan. Indikator perilaku ini dimaksudkan agar menjadi panduan perilaku, baik dalam proses penilaian kompetensi, pengembangan kompetensi, atau maksud lainnya.

Adapun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi teknis generik, meliputi:
  - (1) Pengembangan kompetensi ASN
  - (2) Penyelenggaraan pelatihan ASN
  - (3) Pengelolaan kebijakan pelatihan ASN
2. kompetensi teknis spesifik, meliputi:
  - (1) Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN
  - (2) Perencanaan pelatihan ASN
  - (3) Penyusunan kurikulum pelatihan ASN
  - (4) Penyusunan RBPP & RP
  - (5) Penyiapan kebutuhan teknis pelatihan
  - (6) Pengelolaan pelatihan ASN
  - (7) Pengelolaan e-Learning pelatihan ASN
  - (8) Evaluasi pelatihan ASN
  - (9) Pembinaan alumni pelatihan ASN
  - (10) Penjaminan mutu pelatihan ASN
  - (11) Penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN
  - (12) Pengakreditasi lembaga pelatihan ASN
  - (13) Penyusunan kebijakan pelatihan ASN
  - (14) Sosialisasi kebijakan pelatihan ASN

## 1. Pengembangan Kompetensi ASN

Pengembangan Kompetensi ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola pengembangan kompetensi (teknis, manajerial, dan sosial kultural) ASN yang mencakup konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengembangan kompetensi yang berbentuk pendidikan dan pelatihan (klasikal maupun nonklasikal) meliputi tahapan 1) Penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; 2) Pelaksanaan pengembangan kompetensi; dan 3) Evaluasi pengembangan kompetensi</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengembangan kompetensi ASN.	<p>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengembangan kompetensi ASN yang meliputi kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu melaksanakan pengembangan kompetensi ASN.	<p>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <i>trouble-shooting</i> ) dengan tepat dalam praktik pengembangan kompetensi ASN.
3	Mampu menganalisis pengembangan kompetensi ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan menggunakan satu metode analisis baku yang sesuai dengan konteks; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengembangan kompetensi di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi hasil pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN dalam lingkup instansinya.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengembangan kompetensi ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengembangan kompetensi ASN pada lingkup lintas instansi.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep,</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengembangan kompetensi ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 2. Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN

Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun informasi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi ASN secara sistematis yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, metode dan/atau teknik analisis, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>tugas teknis penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun profil pegawai, menyiapkan formulir analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, menyusun lembar jadwal, lembar alokasi pengajar, tanda peserta, formulir pendaftaran peserta, dan formulir evaluasi misalnya melakukan registrasi peserta, membagikan ATK peserta, menjadi pendamping kelas, mengumpulkan tugas peserta, mengawasi ujian.</p>
2	Mampu menyusun kebutuhan pengembangan kompetensi ASN	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti profil pegawai, data kinerja, standar kompetensi jabatan, dengan akurat dalam analisis kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menganalisis kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menganalisis kesenjangan kompetensi, kesenjangan kinerja, dan mengoordinasikan dialog atasan-bawahan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, misalnya ketidakakuratan profil pegawai, ketiadaan atasan langsung pegawai, dan ketiadaan standar kompetensi jabatan.</p>
3	Mampu menganalisis penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah dalam penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		dalam kapasitas penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

### 3. Penyelenggaraan Pelatihan ASN

Penyelenggaraan Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran dengan metode klasikal dan nonklasikal dalam rangka penyelenggaraan pelatihan ASN, yang mencakup konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pelatihan yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep penyelenggaraan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi penyelenggaraan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu melaksanakan penyelenggaraan pelatihan	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	ASN.	<p>serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas penyelenggaraan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyelenggaraan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyelenggaraan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

#### 4. Perencanaan Pelatihan ASN

Perencanaan Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam merencanakan pelatihan ASN sebagai tindak lanjut dari penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik perencanaan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan pemerintah agar menjadi pedoman pelaksanaan pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar perencanaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep perencanaan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, komponen (misalnya: tujuan, jenis, target pelatihan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam perencanaan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi perencanaan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas perencanaan pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana, yakni tugas teknis, dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengidentifikasi bahan perencanaan, menyiapkan data hasil analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, mendokumentasikan, dan mengarsipkan dokumen perencanaan pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melaksanakan perencanaan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti jenis pelatihan, tujuan pelatihan, profil calon peserta pelatihan, informasi calon narasumber, informasi kurikulum pelatihan yang serupa dan serumpun, dengan akurat dalam perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan pedoman yang tepat dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam menentukan isu strategis dan lokus benchmark/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN);</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas perencanaan pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan perencanaan pelatihan, menyusun profil pelatihan, dan menyusun rancangan pengajar; 2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <i>trouble-shooting</i> ) dengan tepat dalam praktik perencanaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kesiapan sarana prasarana pelatihan, kelengkapan hasil analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, dan kompetensi pengajar.
3	Mampu menganalisis proses perencanaan pelatihan ASN.	3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada perencanaan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan; 3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah perencanaan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis; 3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas perencanaan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat; 3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN.	4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN; 4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik perencanaan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif; 4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik perencanaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	mengembangkan konsep dan teknik baru dalam perencanaan pelatihan ASN.	kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam perencanaan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait perencanaan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas perencanaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 5. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN

Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kurikulum pelatihan ASN yang meliputi aspek penentuan tujuan kurikulum, jenis, serta mata pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar kurikulum pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar kurikulum pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen, kedudukan, fungsi, penanggungjawab penyusunan kurikulum, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan kurikulum pelatihan ASN; 1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah; 1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi kurikulum pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>(stakeholder);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan kurikulum ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan kurikulum, mendokumentasikan dan mengarsipkan kurikulum.</p>
2	Mampu menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, misalnya hasil analisis kebutuhan pelatihan dan standar kompetensi dengan akurat dalam penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menyusun dan menerapkan kurikulum pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan revisi kurikulum, mengoordinasikan penyusunan produk turunan kurikulum yakni RBPP, RP, dan bahan pembelajaran; mengoordinasikan pembuatan jadwal pelatihan; mengoordinasikan penentuan teknik evaluasi pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya menggunakan metode yang tepat dalam menyusun rancangan kurikulum pelatihan dan memilih kurikulum yang sesuai jenis pelatihan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketidaksesuaian kurikulum dengan jenis pelatihan, kompetensi pengajar, dan kompetensi penyusun.</p>
3	Mampu menganalisis penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis, misalnya memodifikasi kurikulum pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan dan penerapan kurikulum pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan kurikulum pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam kurikulum pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait kurikulum pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas kurikulum pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 6. Penyusunan Rancang Bangun Program Pelatihan (RBPP) Rencana Pembelajaran (RP) dalam Pelatihan ASN

Penyusunan Rancang Bangun Program Pelatihan dan Rencana Pembelajaran dalam Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun pedoman penyampaian materi pembelajaran secara garis besar (RBPP) dan detail (RP) yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan RBPP serta RP pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga sesuai dengan tujuan pembelajaran.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar RBPP serta RP.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar RBPP yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen (nama mata pelatihan, deskripsi singkat, kompetensi dasar, indikator keberhasilan, pokok bahasan, sub pokok bahasan, metode pembelajaran, media pembelajaran, estimasi waktu, referensi, dan bentuk evaluasi), mekanisme penyusunan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan RBPP;</p> <p>1.2 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar RP yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen (rancangan kegiatan, deskripsi kegiatan, metode, media pembelajaran, alokasi waktu untuk setiap rincian kegiatan, dan instrumen evaluasi mata pelatihan), mekanisme penyusunan, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan RP;</p> <p>1.3 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan RBPP dan RP untuk setiap mata pelatihan;</p> <p>1.4 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi RBPP dan RP sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>(stakeholder);</p> <p>1.5 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan RBPP dan RP di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan, mendokumentasikan, dan mengarsipkan RBPP serta RP;</p>
2	Mampu menyusun dan menerapkan RBPP serta RP.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya hasil analisis kebutuhan pelatihan dan kurikulum dalam penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan;</p> <p>2.2. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyusunan dan penerapan RBPP serta RP sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan RBPP/RP dan mengoordinasikan revisi RBPP/RP, dan bahan pembelajaran;</p> <p>2.3. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana tempat pelatihan, keterbatasan kompetensi penyusun RBPP/RP.</p>
3	Mampu menganalisis praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyusunan dan penerapan RBPP serta RP dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan dengan sistematis, misalnya memodifikasi RBPP serta RP;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan penyusunan dan penerapan RBPP serta RP untuk setiap mata pelatihan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		dengan tepat; 3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan RBPP serta RP.	4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan penerapan RBPP serta RP; 4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP di lingkup instansinya dengan komprehensif; 4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan dan penerapan RBPP serta RP, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu menyusun konsep dan teknik baru dalam pengembangan RBPP dan RP.	5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengembangan RBPP dan RP dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengembangan RBPP dan RP secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengembangan RBPP dan RP, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 7. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN

Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan menyiapkan kebutuhan teknis dalam pelaksanaan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik penyiapan kebutuhan teknis

pelaksanaan pelatihan pada konteks instansi pemerintah penyelenggara pelatihan dan pengembangan ASN agar menjadi panduan dalam pelaksanaan teknis pelatihan, baik dari aspek administratif, pengajaran, dan akademik.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar, kebijakan, pedoman dan prosedur penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar dalam penyiapan kebutuhan teknis pelatihan yang meliputi kebijakan, pedoman, pengertian, mekanisme, komponen, persyaratan, formulir yang diperlukan, data dukung yang diperlukan, sarana prasarana yang diperlukan, dan luaran (<i>output</i>) yang dihasilkan;</p> <p>1.2 Mampu mengilustrasikan hubungan/keterkaitan antara konsep, implementasi dan/atau konteks dalam kerangka penyiapan kebutuhan teknis pelatihan; seperti keterkaitan antara kebijakan dan pedoman penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan implementasinya; antara konsep dan teori penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dengan praktiknya;</p> <p>1.3 Mampu mendukung pelaksanaan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang paling sederhana, meski dengan bantuan/pengawasan pihak lain, seperti melakukan tugas teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya seperti menyiapkan formulir pendaftaran peserta, memperbanyak bahan ajar dan memperbanyak formulir evaluasi peserta.</p>
2	Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelaksanaan pelatihan ASN dari aspek administratif, pengajaran dan akademik.	<p>2.1 Mampu melaksanakan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan tanpa bantuan/pengawasan pihak lain seperti melakukan tugas konseptual dan teknis pada aspek administratif, pengajaran dan akademik yang meliputi menyusun jadwal, menentukan pengajar, menentukan isu strategis dan menentukan penceramah isu strategis, menentukan tema dan lokus VKN, menentukan lokus <i>benchmark</i>.</p> <p>2.2 Mampu menggunakan petunjuk teknis, pedoman, formulir, alat dan metode yang sudah dipelajari sebelumnya dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan pada aspek administratif, pengajaran dan akademik, seperti menggunakan pedoman yang tepat</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam menentukan isu strategis dan lokus <i>benchmark/VKN</i>;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dalam bentuk yang lebih kompleks, yakni tugas teknis dan konseptual, sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan, seperti kekurangan peserta, kekurangan pengajar dengan kompetensi tertentu, ketidakcocokan jadwal tim pengajar, ketidakcocokan jadwal penceramah.</p>
3	Mampu menganalisis proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis konsep, pedoman, praktik, dan masalah pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administrasi, pengajaran dan akademik sesuai dengan menggunakan metode tertentu (pengamatan, wawancara) dan menyajikan hasilnya dalam bentuk yang mudah dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu mengelola tugasnya melakukan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administratif, pengajaran dan akademik tanpa pengawasan pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan;</p> <p>3.3 Mampu membimbing perbaikan kesalahan prosedur dan memberikan ulasan atas hasil pengerjaan orang lain pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan serta mampu diberi tanggung jawab dalam pengelolaan tim kerja proses perencanaan pelatihan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep, kebijakan, pedoman dan praktik/implementasi penyiapan kebutuhan teknis pelatihan dari aspek administrasi, pengajaran dan akademik dan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode/teknik proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan untuk meningkatkan efektifitas</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dan atau efisiensi proses perencanaan pelaksanaan teknis pelatihan pada lingkup instansinya;</p> <p>4.3 Mampu beradaptasi dalam kondisi lingkungan kerja yang berbeda-beda dan memecahkan masalah substantif dan administratif pada proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan di lingkup instansinya, misalnya seperti adaptasi dengan perubahan kebijakan dan pedoman pelatihan;</p> <p>4.4 Mampu menjadi rujukan dalam praktik penyiapan kebutuhan teknis pelatihan di lingkup instansinya, seperti menjadi sumber informasi; memberikan bimbingan dan pendampingan dan menguji kompetensi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam proses penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyiapan kebutuhan teknis pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

## 8. Pengelolaan Pelatihan ASN

Pengelolaan Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melaksanakan proses pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan pelatihan yang meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam perencanaan teknis pelaksanaan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun lembar jadwal, lembar alokasi pengajar, tanda peserta, formulir pendaftaran peserta, dan formulir evaluasi misalnya melakukan registrasi peserta, membagikan ATK peserta, menjadi pendamping kelas, mengumpulkan tugas peserta, mengawasi ujian.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan pelatihan ASN	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti sumber daya yang dimiliki lembaga penyelenggara pelatihan, kebijakan pelatihan, profil peserta dan instansi pengirim dengan akurat dalam pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan jadwal; jadwal pengajar; proses pembelajaran; kinerja pengajar melakukan survei lokus <i>benchmark</i>/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN); kegiatan <i>benchmark</i>/VKN; dan pelaksanaan ujian;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>menggunakan pedoman yang tepat dalam menilai kinerja pengajar dan melaksanakan <i>benchmark/VKN</i>;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait perubahan jadwal penceramah; kehadiran peserta, koordinasi dengan lokus <i>benchmark/VKN</i>, dan kondisi sarana prasarana.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengelolaan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan pelatihan	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	ASN.	<p>instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 9. Pengelolaan *E-learning* Pelatihan ASN

Pengelolaan <i>E-learning</i> Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola sistem informasi untuk lingkup pelatihan dan pengembangan yang mencakup pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan sistem informasi melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian sistem informasi sehingga dapat menghasilkan keluaran (<i>output</i>) yang menjadi dasar bagi organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat dan mendukung proses operasional harian organisasi.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme (mengunggah bahan pembelajaran <i>e-learning</i>, menampilkan bahan sesuai dengan jadwal pelatihan, memutakhirkan bahan, melayani pembelajaran dalam jaringan/<i>online</i>), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN sesuai</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengunggah bahan pembelajaran <i>e-learning</i> dan mengingatkan peserta untuk membuka bahan pembelajaran sesuai jadwal.
2	Mampu mengelola <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya daftar bahan pembelajaran, data SDM <i>e-learning</i>, dan data peserta dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyiapan SDM <i>e-learning</i>, mengoordinasikan ketersediaan sarana prasarana, dan mengoordinasikan ketersediaan bahan pembelajaran;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kualitas jaringan internet, gangguan aplikasi, dan kompetensi operator aplikasi.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan perbaikan aplikasi <i>e-learning</i> yang digunakan;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 10. Evaluasi Pelatihan ASN

Evaluasi Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menilai keberhasilan pelaksanaan pelatihan meliputi evaluasi terhadap peserta/kompetensi, penyelenggaraan, pengajar, dan pasca-pelatihan dalam rangka penyelenggaraan pelatihan ASN, yang mencakup</p>

konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik evaluasi pelatihan ASN.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar evaluasi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar evaluasi pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, jenis, metode, mekanisme, instrumen, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka evaluasi pelatihan ASN untuk setiap pelatihan;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi evaluasi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas evaluasi pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan bahan penyusunan instrumen, menginput data, mendokumentasikan, dan mengarsipkan dokumen evaluasi pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melakukan evaluasi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya mengolah bahan untuk menyusun instrumen evaluasi, mengolah data evaluasi, dalam konteks evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik evaluasi pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, dan keterbatasan sumber daya;</p> <p>2.4 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam evaluasi pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menyusun instrumen evaluasi, mengolah data, menyusun laporan hasil evaluasi, dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN;
3	Mampu menganalisis pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses dan hasil evaluasi pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi, laporan, atau rencana tindak lanjut yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah evaluasi pelatihan ASN untuk setiap pelatihan dengan sistematis, misalnya mengembangkan kompetensi pengajar dan meningkatkan koordinasi dengan instansi pengirim dalam melakukan evaluasi pasca-pelatihan;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan kinerja bawahan dalam konteks pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pelaksanaan evaluasi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam evaluasi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam evaluasi pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait evaluasi pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas evaluasi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 11. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN

Pembinaan Alumni Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam memantau dan mengelola kompetensi alumni pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pembinaan alumni pada konteks lembaga pelatihan pemerintah sehingga kompetensi dipraktikkan secara konsisten pasca-pelatihan.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pembinaan alumni.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pembinaan alumni yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pembinaan alumni;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pembinaan alumni di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pembinaan alumni sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pembinaan alumni di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya pencarian data alumni, memasukkan data alumni ke dalam <i>database</i>, mempersiapkan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		teknis kegiatan pembinaan alumni.
2	Mampu melaksanakan teknis pembinaan alumni.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti profil alumni, hasil evaluasi peserta, rencana pengembangan kompetensi alumni yang bersangkutan, dan jalur karir alumni dengan akurat dalam pembinaan alumni di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pembinaan alumni dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan permintaan data terbaru pengembangan karir alumni ke instansi pengirim, memantau kelanjutan pelaksanaan proyek perubahan, dan mengoordinasikan program pelatihan penyegaran antara instansi penyelenggara pelatihan dengan instansi pengirim;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pembinaan alumni di unit organisasi meliputi aspek administratif, pengajaran dan akademik, misalnya formulir data alumni dan pedoman pembinaan alumni;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pembinaan alumni, misalnya data yang tidak akurat, aplikasi tidak berjalan dengan baik, dan sulitnya berkomunikasi dengan alumni.</p>
3	Mampu menganalisis proses pembinaan alumni.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pembinaan alumni dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pembinaan alumni dengan sistematis, misalnya perubahan karir alumni yang tidak sejalan dengan pelatihan, demotivasi pada alumni, dan belum optimalnya kebijakan pembinaan alumni;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas pembinaan alumni secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pembinaan alumni;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pembinaan alumni di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pembinaan alumni, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pembinaan alumni.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pembinaan alumni dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pembinaan alumni secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pembinaan alumni, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 12. Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN

Penjaminan Mutu Lembaga Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melakukan proses penjaminan mutu (<i>quality assurance</i>) dalam kegiatan pengembangan kompetensi ASN pada Lembaga Pelatihan Pemerintah yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN secara sistematis</p>

dan terencana.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan; pengertian; standar mutu yang meliputi: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program); mekanisme; sumber daya yang dibutuhkan; luaran (output) yang diharapkan; dan hal-hal lain yang relevan dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan formulir penjaminan mutu, menginput data hasil <i>monitoring</i> penyelenggaraan pelatihan, mendokumentasikan dan mengarsipkan hasil penjaminan mutu.</p>
2	Mampu menyiapkan penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya data kelembagaan, program pelatihan, pengelolaan program pelatihan, dokumen rencana tahunan pengembangan kompetensi, hasil evaluasi pengembangan kompetensi, dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, misalnya pedoman pelaksanaan penjaminan mutu, pedoman pengembangan kompetensi, dan standar mutu penyelenggaraan pelatihan ASN;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu, mengoordinasikan rapat persiapan dan <i>monitoring</i> penyelenggaraan pelatihan agar sesuai dengan pedoman penyelenggaraan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, misalnya ketiadaan data <i>monitoring</i>, ketiadaan data untuk penyusunan rencana pengembangan kompetensi, kesulitan dalam melakukan verifikasi terhadap penanggung jawab kegiatan pengembangan kompetensi, permasalahan teknis dalam penyelenggaraan pelatihan.</p>
3	Mampu menganalisis proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya memberikan saran perbaikan terkait penerapan kurikulum pelatihan dan memberikan saran terkait konsistensi penerapan rencana pengembangan kompetensi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penjaminan mutu lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

### 13. Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN

Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyiapkan dokumen dan melaksanakan prosedur akreditasi Lembaga Pelatihan Pemerintah yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan proses penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis dan terencana.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian,

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	konsep dasar penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>komponen yang dinilai yakni: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program), mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan bahan dan mengirimkan dokumen pengajuan akreditasi.</p>
2	Mampu menyiapkan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya data kelembagaan, program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyiapan dokumen akreditasi dan visitasi Tim Assessor;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan data akreditasi, kesiapan sarana dan prasarana pelatihan.</p>
3	Mampu menganalisis proses penyiapan	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan pemenuhan persyaratan akreditasi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 14. Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN

Pengakreditasi Lembaga Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan menilai dan menerbitkan sertifikat kelayakan Lembaga Pelatihan Pemerintah dalam menyelenggarakan pelatihan ASN secara komprehensif yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengakreditasi lembaga pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, komponen yang dinilai yakni: unsur organisasi lembaga pelatihan (kelembagaan; tenaga pengajar, tenaga penyelenggara, rencana strategis, penjaminan pembiayaan, fasilitas diklat, dan penjaminan mutu) dan unsur program pelatihan dan pengelolaan program pelatihan (kurikulum program, dan pengelolaan program), mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengakreditasi lembaga pelatihan ASN sesuai kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengirimkan pemberitahuan akreditasi, memverifikasi kelengkapan dokumen akreditasi, dan menyiapkan formulir akreditasi.</p>
2	Mampu melaksanakan	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi,

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya jenis dokumen persyaratan akreditasi dan data lembaga yang akan diakreditasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan tugas kesekretariatan akreditasi dan penanganan pengaduan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, misalnya gangguan pada aplikasi SIPKA dan permasalahan komunikasi antara instansi pengakreditasi dengan lembaga yang mengajukan akreditasi.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya mengoordinasikan Tim Akreditasi;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pelaksanaan tugas teknis pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengakreditasi</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>lembaga pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengakreditasi lembaga pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengakreditasi lembaga pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengakreditasi lembaga pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 15. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN

Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun agenda, memformulasikan, mensosialisasikan, mengimplementasikan, mengawasi, dan mengevaluasi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, formulasi kebijakan implementasi kebijakan, sosialisasi kebijakan, <i>monitoring</i> , dan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>evaluasi kebijakan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan kebijakan pelatihan;</p> <p>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan kebijakan pelatihan ASN ;</p> <p>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4. Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain.</p>
2	Mampu mengelola kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.</p>
3	Mampu menganalisis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses pengelolaan dan isi kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 16. Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN

Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sebagai dasar acuan penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyusunan kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, dan formulasi kebijakan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam penyusunan kebijakan pelatihan;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan kebijakan pelatihan ASN ;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (stakeholder);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan, mendokumentasikan, dan mengarsipkan kebijakan pelatihan ASN.</p>
2	Mampu menyusun bahan kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya inventarisasi usulan agenda kebijakan dan data dalam penulisan naskah akademik dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan agenda kebijakan, menyusun bahan naskah akademik, dan menyusun bahan rancangan kebijakan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (trouble-shooting) dengan tepat dalam praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kompetensi penyusun naskah akademik dan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		ketersediaan data dukung.
3	Mampu menganalisis dalam proses penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan dalam proses penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah terkait penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya menetapkan metode yang tepat dalam pembahasan kebijakan dan harmonisasi dengan kebijakan lain yang terkait;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan terkait penyusunan rancangan kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penyusunan dan isi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam penyusunan kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		memiliki nilai kebaruan terkait penyusunan kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; 5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas penyusunan kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 17. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN

Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengsosialisasikan atau menyebarkan informasi implementasi isi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis dan terencana.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar sosialisasi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis sosialisasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyusun jadwal dan menyiapkan bahan sosialisasi kebijakan.
2	Mampu melakukan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya karakteristik target dan pilihan lokus dalam pelaksanaan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN; 2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dan menyusun materi sosialisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (trouble-shooting) dengan tepat dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana sosialisasi, dan keterbatasan kompetensi advokator.</p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2. Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya merevisi strategi sosialisasi;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugasnya tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitasnya dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik sosialisasi kebijakan pelatihan</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan, konsep, proses dan teknik baru dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam sosialisasi kebijakan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2. Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait sosialisasi kebijakan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

**PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN  
PEMETAAN KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA  
(PUSLATBANG PKASN)**

