



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 11 TAHUN 2024
TENTANG
SASARAN KINERJA PEGAWAI TRANSFORMASIONAL

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja aparatur sipil negara di lingkungan Lembaga Administrasi Negara yang mendukung reformasi birokrasi berdampak, perlu disusun pedoman mengenai penyusunan sasaran kinerja pegawai transformasional di lingkungan Lembaga Administrasi Negara;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara tentang Sasaran Kinerja Pegawai Transformasional;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);
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) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
4. Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2024 tentang Lembaga Administrasi Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 184);
5. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 494) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 7 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Lembaga

Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 950);

6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA TENTANG SASARAN KINERJA PEGAWAI TRANSFORMASIONAL.**

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 ASN yang selanjutnya disebut Pegawai adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Pimpinan adalah atasan langsung Pegawai dalam suatu unit organisasi yang menduduki jabatan paling rendah setingkat pejabat pimpinan tinggi pratama atau Direktur Politeknik STIA LAN.
4. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun.
5. SKP Transformasional adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pimpinan dan Pegawai dalam mendukung reformasi birokrasi berdampak.
6. Lembaga Administrasi Negara yang selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan teknis dan pembinaan, penyelenggaraan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis pengembangan kapasitas dan pembelajaran ASN.
7. *LAN Corporate Univeristy* yang selanjutnya disebut LAN Corpu adalah sistem pembelajaran pengembangan kompetensi secara terintegrasi di lingkungan LAN.

Pasal 2

Pengelolaan kinerja Pegawai dilaksanakan untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi melalui:

- a. peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai;
- b. penguatan peran Pimpinan; dan
- c. penguatan kolaborasi antara Pimpinan dengan Pegawai, antar-Pegawai, dan antara Pegawai dengan pemangku kepentingan lainnya.

Pasal 3

Pengelolaan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 berorientasi pada:

- a. pengembangan kinerja Pegawai;
- b. pemenuhan Ekspektasi Pimpinan;
- c. dialog kinerja yang intens antara Pimpinan dan Pegawai;
- d. pencapaian kinerja organisasi; dan
- e. hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai.

Pasal 4

- (1) Dalam rangka mencapai orientasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, dilakukan dialog kinerja yang intens antara Pimpinan dan Pegawai.
- (2) Dialog kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.

Pasal 5

Pengelolaan kinerja Pegawai ditujukan bagi Pegawai di lingkungan LAN.

Pasal 6

Pengelolaan kinerja Pegawai terdiri atas:

- a. perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi ekspektasi;
- b. pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja Pegawai yang meliputi pelaksanaan SKP, pendokumentasian kinerja, pemberian umpan balik berkelanjutan, dan pengembangan kinerja Pegawai;
- c. penilaian kinerja Pegawai yang meliputi evaluasi kinerja Pegawai; dan
- d. tindak lanjut hasil evaluasi kinerja Pegawai yang meliputi pemberian penghargaan dan sanksi.

Pasal 7

- (1) Perencanaan kinerja dilakukan melalui penyusunan dan penetapan SKP.
- (2) Dalam proses penyusunan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pimpinan dan Pegawai melakukan dialog kinerja untuk penetapan dan klarifikasi ekspektasi.
- (3) Penetapan dan klarifikasi ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan proses untuk menentukan:
 - a. rencana kinerja yang terdiri atas:
 1. rencana hasil kerja Pegawai beserta ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target; dan
 2. perilaku kerja Pegawai yang diharapkan;
 - b. sumber daya yang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja Pegawai;
 - c. skema pertanggungjawaban kinerja Pegawai; dan
 - d. konsekuensi atas pencapaian kinerja Pegawai.
- (4) Penetapan ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan melalui mekanisme rapat pimpinan atau forum lain sesuai dengan kebutuhan unit organisasi.

- (5) SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. SKP hasil *cascading* perencanaan strategis dan perjanjian kinerja unit kerja; dan
 - b. SKP Transformasional.

Pasal 8

- (1) SKP Transformasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (5) huruf b disusun untuk mendukung kapasitas pimpinan dan Pegawai dalam melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mendukung reformasi birokrasi berdampak.
- (2) SKP Transformasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dengan berorientasi pada pelanggan sesuai dengan kerangka kerja logis (*logical framework*) sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Lembaga ini.
- (3) SKP Transformasional meliputi aspek:
 - a. terobosan/inovasi layanan;
 - b. kolaborasi/jejaring kerja (*networking*);
 - c. pengembangan sumber daya manusia pada unit organisasi; dan
 - d. membangun citra (*branding*) dan komunikasi.
- (4) Kriteria terobosan/inovasi layanan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a, yaitu:
 - a. cakupan layanan meningkat secara kuantitas dan kualitas;
 - b. tingkat efektivitas dan efisiensi meningkat;
 - c. produktivitas meningkat;
 - d. masalah layanan terselesaikan dengan cara yang efektif efisien melalui inovasi layanan; dan
 - e. pemanfaatan teknologi dan metode yang menambah nilai bagi pengguna layanan (*user experience*).
- (5) Kriteria kolaborasi/jejaring kerja (*networking*) sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b, yaitu:
 - a. adanya kerja sama dengan pemangku kepentingan baik instansi pemerintah, instansi non-pemerintah hingga perguruan tinggi; dan
 - b. kerja sama memiliki unsur potensial untuk mendukung program dari sisi pembiayaan, pengetahuan, jaringan, dan lainnya.
- (6) Kriteria pengembangan sumber daya manusia pada unit organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf c, yaitu:
 - a. memotivasi pengembangan kompetensi pada unit organisasi;
 - b. mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi unit organisasi yang mendukung terobosan layanan, jejaring kerja (*networking*) dan membangun citra (*branding*);
 - c. mengkoordinir program pembelajaran di tempat kerja;
 - d. menilai dan memastikan hasil pembelajaran Pegawai bermanfaat bagi kinerja unit organisasi.

- (7) Kriteria membangun citra (*branding*) dan komunikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf d, yaitu:
 - a. membangun citra positif organisasi melalui nilai dasar ASN dan produk layanan yang inovatif; dan
 - b. mengembangkan membangun citra (*branding*) melalui komunikasi kepada pihak terkait dengan memanfaatkan media organisasi yang adaptif.

Pasal 9

Pengembangan sumber daya manusia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) huruf c dilaksanakan melalui LAN Corpu.

Pasal 10

Perilaku kerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a angka 2 dilaksanakan melalui aktualisasi nilai dasar ASN yang disesuaikan dengan konteks tugas dan tanggung jawab jabatan.

Pasal 11

- (1) Pelaksanaan pencapaian SKP Transformasional didokumentasikan secara periodik bulanan.
- (2) Terhadap pelaksanaan pencapaian SKP Transformasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pimpinan melakukan pemantauan kinerja dalam bentuk pengamatan dan pemberian umpan balik berkelanjutan.
- (3) Selain dilakukan oleh Pimpinan, pemberian umpan balik berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat dilakukan oleh:
 - a. rekan kerja setingkat dan/atau sejawat;
 - b. Pegawai di bawahnya; atau
 - c. pihak lain yang berhubungan dengan kinerja Pegawai.
- (4) Berdasarkan hasil umpan balik berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Pimpinan dapat mengetahui Pegawai yang:
 - a. menunjukkan kemajuan kinerja; atau
 - b. tidak menunjukkan kemajuan kinerja.
- (5) Dalam hal Pegawai menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf a, Pimpinan dapat memberikan penghargaan.
- (6) Penghargaan sebagaimana dimaksud pada ayat (5) dapat berupa:
 - a. rekomendasi tugas belajar;
 - b. kesempatan pengembangan kompetensi baik dalam maupun luar negeri;
 - c. pengayaan dan perluasan pekerjaan;
 - d. usulan penugasan dalam tim kerja lintas unit maupun instansi; dan/atau
 - e. bentuk penghargaan lainnya.
- (7) Dalam hal pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf b, Pimpinan dapat:
 - a. melakukan penyesuaian ekspektasi;
 - b. melakukan penyesuaian dukungan sumber daya;

- c. melakukan pengembangan kompetensi yang mendukung perbaikan kinerja; dan/atau
 - d. melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja.
- (8) Pembinaan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (7) huruf d terdiri atas:
- a. bimbingan kinerja; dan/atau
 - b. konseling kinerja.

Pasal 12

- (1) Dalam rangka penilaian kinerja Pegawai, pejabat penilai kinerja melakukan evaluasi kinerja Pegawai.
- (2) Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhadap:
- a. hasil kerja; dan
 - b. perilaku kerja Pegawai.
- (3) Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
- a. evaluasi kinerja periodik Pegawai; dan
 - b. evaluasi kinerja tahunan Pegawai.
- (4) Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:
- a. menetapkan capaian kinerja unit organisasi;
 - b. menetapkan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik; dan
 - c. menetapkan predikat kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja Pegawai terhadap kinerja organisasi.
- (5) Evaluasi kinerja periodik Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a dilaksanakan triwulanan.

Pasal 13

Pengelolaan kinerja Pegawai dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pasal 14

Peraturan Kepala Lembaga ini mulai berlaku pada tanggal disebarluaskan.

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

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 30 September 2024

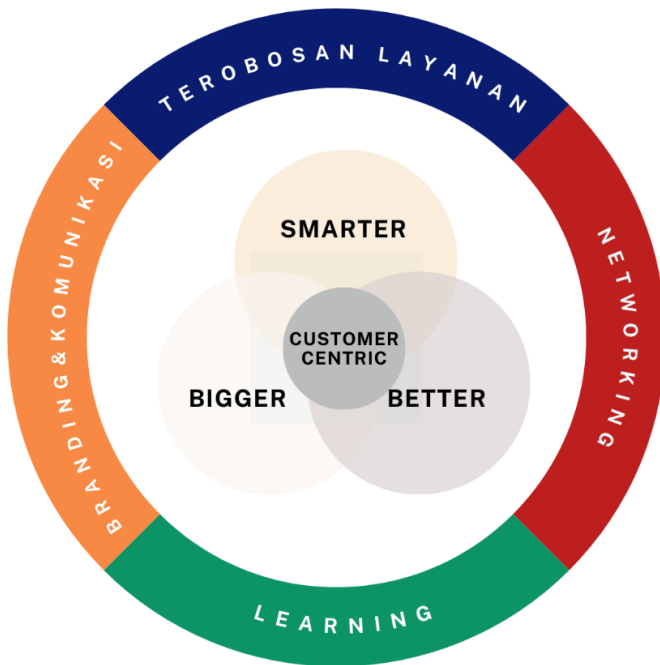
PELAKSANA TUGAS KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,

\$_{ttd}\$

MUHAMMAD TAUFIQ

LAMPIRAN
PERATURAN KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 11 TAHUN 2024
TENTANG
SASARAN KINERJA PEGAWAI
TRANSFORMASIONAL

KERANGKA KERJA LOGIS (*LOGICAL FRAMEWORK*) SKP
TRANSFORMASIONAL



Sebagai upaya percepatan reformasi birokrasi berdampak di lingkungan LAN, pimpinan dan seluruh Pegawai perlu menyusun SKP Transformasional. SKP Transformasional disusun dengan berorientasi pada pelanggan (*customer centric*) dengan mengacu pada nilai karakteristik LAN, yakni:

Smarter.

1. Membangun budaya belajar (*learning culture*) dengan membuat siklus penciptaan pengetahuan, pengayaan dan penyebarluasan pengetahuan baik dalam ruang belajar luring maupun daring (*learning management system*);
2. Menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*) yang terus beradaptasi akan perubahan dan tuntutan kebutuhan *stakeholders*; dan
3. Memanfaatkan teknologi informasi, *artificial intelligence* dan metode lainnya untuk terus mengembangkan produktivitas layanan.

Better.

1. Meningkatkan cakupan layanan baik dari sisi kuantitas dan kualitas, untuk mningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan; dan
2. Menjadi organisasi yang sehat dan bahagia bagi pegawai internalnya.

Bigger.

1. Menjadi mitra strategis bagi *stakeholders*, baik di lingkup nasional maupun internasional; dan
2. Meningkatkan citra positif dan kepercayaan publik dari layanan berdampak yang dihasilkan.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi LAN, baik organisasi, unit organisasi hingga individu pegawai harus bergerak dengan lincah dengan berorientasi pada pelanggan (*customer*), selalu mengedepankan nilai tambah (*added value*) bagi pelanggan (*customer*).

Elemen yang harus ada dalam penyusunan SKP Transformasional antara lain sebagai berikut:

1. Terobosan/Inovasi Layanan
Dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit organisasi, perlu melaksanakan inovasi berdampak untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan. Dengan berorientasi pada pelanggan (*customer*), melalui terobosan layanan akan dipastikan adanya produk-produk layanan baru yang inovatif dan berkualitas. Adanya peningkatan secara kuantitas dan kualitas ini harapannya dapat menambah cakupan layanan dan dapat menyelesaikan masalah layanan secara efektif, efisien dan tepat sasaran. Pemanfaatan teknologi dan metode layanan juga diharapkan untuk menambah *user experience* bagi pelanggan (*customers*).
2. Kolaborasi/Jejaring Kerja (*Networking*)
Perlu menciptakan inisiasi kolaborasi dengan membangun kerja sama dengan *stakeholders* potensial untuk menciptakan/membuat terobosan layanan. Potensi kerja sama yang dibangun tidak hanya dengan instansi pemerintah lainnya, namun dapat juga dengan pihak *private sector*, badan usaha milik negara (BUMN), perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat maupun komunitas yang dapat mendukung dari sisi pembiayaan, pengetahuan, jaringan dan lain sebagainya.
3. Pengembangan sumber daya manusia pada unit organisasi (*Learning*).
Program pembelajaran disusun berdasarkan identifikasi kebutuhan pengembangan untuk pencapaian target kinerja (*performancebased learning*). Melalui sistem pembelajaran terintegrasi (*Corporate University*), pengembangan kompetensi akan dilaksanakan melalui pembelajaran di tempat kerja (*experiential learning*). Dengan sejalanannya pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam proses pengelolaan kinerja pegawai, maka dalam dialog kinerja juga akan dilaksanakan untuk proses perencanaan, monitoring hingga penilaian hasil pembelajaran pegawai, kaitannya dengan relevansi dan pemanfaatan hasil pembelajaran di unit organisasi kerja.
4. Membangun citra (*Branding*) dan Komunikasi
Dalam rangka membangun citra positif bagi LAN, kinerja unit dan pegawai perlu diperkuat dengan branding dan komunikasi melalui media organisasi yang adaptif. *Organizational branding* dan *individual branding* perlu diperkuat, seiring dengan komitmen pembentukan nilai dasar ASN dan karakteristik LAN yakni *smarter, better, bigger* di setiap karya atau produk layanan yang dibuat.

PELAKSANA TUGAS KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,



MUHAMMAD TAUFIQ