

# KAJIAN PENGEMBANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)



INTEGRITAS PROFESIONAL INOVATIF PEDULI

**Puslatbang PKASN  
Lembaga Administrasi Negara  
2020**

## *Laporan*

# **KAJIAN PENGEMBANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)**

**Editor:**

**Dr. Agus Sudrajat, S.Sos., MA  
Dr. Hari Nugraha, SE, MPM**

**Tim Penulis:**

**Rosita Novi Andari, S.Sos., M.K.P.  
Susy Ella, S.Si., MA.  
Krismiyati, ST., M.Ec., M.SE.  
Agus Wahyuadianto, S.Psi., SE., M.Bus. (Adv.).  
Masrully, S.IP.  
Pratiwi, S.Sos.  
Dra. Marifa Ayu Kencana, MIS.  
Shafiera Amalia, S.IP., MPA.  
Drs. Dayat Hidayat, M.Si.  
Guruh Muamar Khadafi, S.IP.  
Candra Setya Nugroho, SH.  
Putri Wulandari Atur Rejeki, S.Si., ME.  
Zulpikar, S.Sos.,MM.  
RR. Harida Indraswari, S.Sos., M.Pub.Admin**

**Pusat Pelatihan dan Pengembangan  
dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara  
(Puslatbang PKASN)  
Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia  
2020**

# **KAJIAN PENGEMBANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)**

Penulis : Andari, dkk.  
Editor : Dr. Agus Sudrajat, S.Sos., MA  
Dr. Hari Nugraha, SE, MPM

Hak Cipta dilindungi Undang-undang  
Cetakan I, 2020

Hak Penerbitan pada:  
Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur  
Sipil Negara  
Lembaga Administrasi Negara  
Alamat : Jl. Kiara Payung km. 4,7 Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat  
Tel/Fax : (022) 7790044 – 7790055  
E-mail : [admin@litbang-lan-bdg.info](mailto:admin@litbang-lan-bdg.info)  
[info@bandung.lan.go.id](mailto:info@bandung.lan.go.id)  
Web : [www.litbang-lan-bdg.info](http://www.litbang-lan-bdg.info)  
[www.bandung.lan.go.id](http://www.bandung.lan.go.id)

ISBN : 978-602-6497-19-2

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	i
<b>HALAMAN ISBN .....</b>	ii
<b>DAFTAR ISI .....</b>	iii
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	v
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	vi
<b>SAMBUTAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA .....</b>	vii
<b>SAMBUTAN DEPUTI BIDANG KAJIAN DAN INOVASI MANAJEMEN ASN .....</b>	viii
<b>KATA PENGANTAR KEPALA PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN PEMETAAN KOMPETENSI ASN .....</b>	ix
<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	x
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Hasil ( <i>Output</i> ) Penelitian .....	9
1.5. Manfaat Hasil Penelitian .....	9
1.6. Metode Umum Kajian .....	10
1.7. Struktur Penulisan Laporan .....	10
<b>BAB 2 TINJAUAN KONSEP DAN KEBIJAKAN .....</b>	12
2.1. Tinjauan Konsep .....	12
2.1.1. Kompetensi ASN .....	12
2.1.2. Penyusunan Kamus Kompetensi ASN.....	15
2.1.3. Hasil Kajian Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan .....	25
2.1.4. Kajian Terdahulu tentang Jenis-Jenis Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan dan Pengembangan ASN yang Relevan untuk Saat Ini dan Masa Depan .....	29
2.2. Tinjauan Kebijakan .....	30
2.2.1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	31
2.2.2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 jo Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS....	32
2.2.3. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara .....	33
2.3. Studi Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis di Negara Lain .....	38
2.4. Kerangka Konseptual .....	40
2.5. Definisi Operasional .....	42
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	43

3.1.	Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	43
3.2.	Lokus Penelitian .....	44
3.3.	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.3.1	Studi Dokumentasi .....	45
3.3.2	Wawancara Mendalam ( <i>Indepth Interview</i> ) .....	46
3.4	Metode Analisis Data .....	52
3.5	Teknik Validasi Kamus Kompetensi Teknis.....	53
3.6	Tahapan Penelitian .....	54
3.7	Kerangka Pikir Penelitian .....	56
<b>BAB 4</b>	<b>IDENTIFIKASI KEBUTUHAN KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN .....</b>	57
4.1.	Proses Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	57
4.2	Hasil Identifikasi Kebutuhan Judul Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	72
<b>BAB 5</b>	<b>PENYUSUNAN, VERIFIKASI DAN VALIDASI RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN ....</b>	81
5.1.	Penyusunan Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN.....	81
5.2.	Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	118
<b>BAB 6</b>	<b>FINALISASI KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN .....</b>	124
<b>BAB 7</b>	<b>PENUTUP .....</b>	196
7.1.	Kesimpulan .....	196
7.2.	Rekomendasi .....	198
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		199
<b>LAMPIRAN I. INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA .....</b>		207
<b>LAMPIRAN II. INSTRUMEN VERIFIKASI DRAFT KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN .....</b>		214

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1.	Tujuh <i>Megatrends</i> pada Sektor Pemerintahan .....	1
Gambar 1.2.	Statistik Pegawai Negeri Sipil Tahun 2020 .....	2
Gambar 2.1.	Alur Pedoman Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis .....	16
Gambar 2.2.	Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan .....	26
Gambar 2.3.	Kerangka Konseptual .....	41
Gambar 3.1.	Alur Analisis Data .....	53
Gambar 3.2.	Tahapan Penelitian .....	55
Gambar 3.3.	Kerangka Pikir Penelitian .....	56
Gambar 4.1.	Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	78

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Perbedaan <i>Soft Competence</i> dengan <i>Hard Competence</i> ...	14
Tabel 2.2	Definisi dan Kata Kunci Taksonomi Bloom per Level Kompetensi .....	18
Tabel 2.3	Pola dalam Pedoman Penyusunan Indikator Perilaku.....	20
Tabel 2.4	Level Kompetensi yang Dipersyaratkan Kementerian PANRB .....	27
Tabel 2.5	Perbandingan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan Hasil Kajian Puslatbang PKASN LAN tahun 2019 dengan KepmenPAN-RB No. 409 tahun 2019 .....	28
Tabel 2.6.	Level Kompetensi Menurut Permen PANRB 38 Tahun 2017 .....	37
Tabel 2.7.	Definisi Operasional Penelitian .....	43
Tabel 3.1.	Lokus Penelitian .....	44
Tabel 3.2.	Informan Penelitian dan Alasan Pemilihannya .....	46
Tabel 3.3.	Instrumen Pengumpulan Data .....	48
Tabel 3.4.	Pelaksanaan Pengumpulan Data untuk Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN.....	50
Tabel 3.5.	Pelaksanaan Wawacara untuk Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	51
Tabel 4.1	Hasil Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis berdasarkan Proses Bisnis dan Karakteristik Pekerjaan di Bidang Pelatihan ASN .....	71
Tabel 4.2	Hasil Verifikasi dan Validasi Identifikasi Judul Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	73
Tabel 5.1	Hasil Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN .....	118

## **SAMBUTAN**

### **KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Di dalam RPJMN 2020 – 2024 dinyatakan bahwa dalam 5 tahun ke depan pemerintah ingin mewujudkan Pemerintahan yang dinamis (*Dynamic Government*), yaitu suatu tata kelola pemerintahan yang responsif atas aspirasi masyarakat, perubahan lingkungan strategis pembangunan yang cepat tanggap dan mampu mengelola perubahan. Untuk itu perlu dibangun profil SDM aparatur yang memiliki kinerja tinggi secara profesional, strategis, dan inovatif serta mampu menjadi pemimpin yang adaptif, dapat dipercaya, dan menjadi agen perubahan termasuk didalamnya *Smart Aparatur Sipil Negara* (ASN). Adapun upaya mendesain standar kompetensi untuk setiap jabatan ASN menjadi urgen dilakukan untuk mendukung pencapaian misi tersebut.

Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga yang bertugas melakukan pengkajian kebijakan Manajemen ASN dan membina urusan pendidikan dan pelatihan ASN, pada tahun 2019 telah menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang kemudian pada tahun 2020 ini, LAN berupaya mengembangkan kamus tersebut menjadi lebih komprehensif dengan salah satu yang menjadi fokus dalam pengembangan kamus adalah terkait *digital skill*. Kita harus akui bahwa *digital skill* telah dan akan menjadi penopang pelaksanaan tugas ASN. Begitu pula dalam bidang penyelenggaraan pelatihan ASN, semua penyelenggara, pelaksana, pengajar, dan peserta dituntut untuk memaksimalkan peluang melalui pembelajaran berbasis elektronik. Oleh karena itu, melalui kajian ini diidentifikasi berbagai kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh SDM di bidang pelatihan ASN dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dengan metode klasikal, non-klasikal, termasuk pembelajaran dalam jaringan sehingga secara keseluruhan dapat mendukung proses reformasi menuju *World Class Bureaucracy*.

Alhamdulillah meskipun di tengah pandemi Covid-19, kajian ini terlaksana dengan cukup optimal. Saya bangga bahwa kita mampu menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 ini tidak menyurutkan tekad dan semangat kita untuk berkarya, tentu saja dengan tetap menjalankan protokol pencegahan Covid-19. Melalui kajian ini diharapkan dapat segera ditetapkan dan disusun juga kamus besar kompetensi teknis urusan pemerintahan bidang pengembangan kompetensi ASN yang menjadi tanggung jawab LAN sehingga kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN semakin meningkat dan berdampak positif bagi birokrasi pemerintahan.

Kepala Lembaga Administrasi Negara



Dr. Adi Suryanto, M.Si.

## **SAMBUTAN**

### **DEPUTI BIDANG KAJIAN DAN INOVASI MANAJEMEN ASN**

### **LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia terus berkembang seiring dengan perubahan zaman dan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Sejalan dengan itu, berbagai macam inovasi dalam manajemen ASN juga terus bermunculan seperti penerapan Manajemen Talenta, terjadinya pergeseran paradigma dalam pengembangan kompetensi ASN dari *training* menjadi *learning*, diadopsinya model *Corporate University* dalam pengembangan kompetensi melalui ASN Corp, dan sebagainya. Namun demikian, tidak bisa dipungkiri bahwa basis dari semua itu adalah tersedianya Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) untuk semua jabatan ASN, yang saat ini belum semua instansi pemerintah memiliki dokumen tersebut.

Untuk menyusun SKJ tersebut, dibutuhkan daftar kompetensi berupa dokumen kamus kompetensi manajerial, kamus kompetensi sosial kultural dan kamus kompetensi teknis. Kamus kompetensi manajerial dan kamus kompetensi sosial kultural sudah disusun dan ditetapkan oleh Kementerian PANRB, sementara kamus kompetensi teknis belum tersedia dan harus disusun oleh Kementerian/Lembaga sesuai dengan urusan pemerintahannya. Posisi kajian ini menjadi strategis, karena menjadi jawaban atas kebutuhan tersebut, dengan menyusun dan mengembangkan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang menjadi kewenangan Lembaga Administrasi Negara. Hasil kajian ini menjadi urgen di tengah upaya pemerintah meningkatkan manajemen ASN untuk menuju *World Class Bureaucracy*.

Kajian ini merupakan pengembangan dari kajian tahun sebelumnya, sehingga diharapkan kamus yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan menjawab kebutuhan kompetensi teknis di bidang pelatihan ASN baik di tingkat Pemerintah Pusat, maupun di tingkat Daerah. Pengembangan kamus dilakukan dengan memperluas cakupannya, mengakomodir aspek lain dari pelatihan ASN seperti misalnya aspek kesehatan dan keselamatan kerja (K3), pengelolaan media komunikasi dan publikasi, serta mengakomodir peningkatan penggunaan teknologi digital dan model *e-learning* dalam pelatihan ASN. Sehingga diharapkan hasil kajian ini dapat menjawab kebutuhan kompetensi teknis dalam pelatihan ASN, baik kompetensi untuk masa kini (*current competency*) maupun kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk masa mendatang (*future competency*).

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 kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, kami dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul "Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN". Penelitian ini bertujuan untuk menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN untuk saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN.

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 PANRB, para informan kajian, antara lain dari: P3K Bangkom ASN, Pusbin JF Bangkom ASN, Pusat Teknologi Bangkom ASN, Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN, Pusbangkom TSK ASN, BPPK Kemenkeu, PSDM Kementerian PU PR, PSDM Kementerian ESDM, PSDM Provinsi Jawa Barat, BKPP Kota Bandung, BKPPD Kota Bekasi, BKPSDM Kabupaten Karawang, Universitas Pendidikan Indonesia 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 lembaga pelatihan ASN di instansi pusat (Kementerian/LPN) dan instansi daerah (Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota), serta menambah wawasan keilmuan bagi siapa saja yang membacanya. Terima kasih.

Sumedang, November 2020



Dr. Hari Nugraha, SE, MPM

## **EXECUTIVE SUMMARY**

Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan kunci efektivitas tata kelola pemerintahan dan daya saing Indonesia di level dunia dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan global yang dikenal dengan Tujuh *Megatrends* Sektor Pemerintahan. Profil ASN yang dibutuhkan dalam menghadapi tuntutan tersebut adalah ASN yang memiliki kinerja tinggi secara profesional, strategis, dan inovatif serta mampu menjadi pemimpin yang adaptif, dapat dipercaya, dan menjadi agen perubahan. Dalam rangka menjawab berbagai tantangan tersebut, pemerintah Indonesia sudah mengeluarkan berbagai kebijakan terkait pembangunan aparatur negara yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan *Roadmap* Reformasi Birokrasi tahun 2020-2024 yaitu terwujudnya birokrasi berkelas dunia dengan aparatur negara yang *smart* pada tahun 2024. Profil *Smart ASN* yang dimaksud adalah yang berintegritas, berjiwa nasionalis, professional, berwawasan global, menguasai teknologi informasi dan bahasa asing, ramah, memiliki jejaring kerja, dan berjiwa *entrepreneur*.

Namun demikian, berdasarkan profil ASN sebagaimana Data BKN dan KASN menunjukkan bahwa gambaran kondisi eksisting PNS yang masih menghadapi berbagai permasalahan terkait hierarki eselonisasi, distribusi/sebaran PNS yang tidak merata dan rendahnya tingkat pendidikan dan kompetensi, ketimpangan kompetensi antara kebutuhan dan ketersediaan ASN, dan tingkat profesionalitas ASN yang masih rendah. Permasalahan rendahnya kompetensi dan kebutuhan perluasan jabatan fungsional dengan keahlian dan kompetensi yang semakin spesifik (kompetensi teknis) menjadi isu strategis yang harus diperhatikan dalam peningkatan kinerja birokrasi pemerintahan. Kompetensi sumber daya manusia (*human capital skills*) adalah salah satu indikator kinerja yang perlu ditingkatkan untuk mendorong peningkatan daya saing Indonesia. Beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya kompetensi teknis sebagai sentral karena kontribusinya terhadap kinerja birokrasi. Namun demikian, penelitian tentang kompetensi teknis belum menjadi prioritas di Indonesia, studi di negara-negara lainpun masih minim dan sistem tentang standar kompetensi belum terbangun dengan kuat. Sementara itu, kajian penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dilakukan pada tahun 2019 masih terbatas pada kompetensi teknis yang terkait dengan substansi penyelenggaraan pelatihan saja, belum mencakup kompetensi teknis di keseluruhan aspek penyelenggaraan pelatihan ASN yang dilaksanakan oleh lembaga pelatihan ASN sehingga perlu dikembangkan menjadi lebih komprehensif.

Pengembangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN pada kajian ini mencakup kompetensi teknis dari aspek teknis, substantif, dan administratif pada proses penyelenggaraan pelatihan ASN yang dibutuhkan

oleh SDM penyelenggara di lembaga pelatihan ASN sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN. Selain itu, pengembangan kamus kompetensi teknis tersebut juga mencakup kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam proses penyelenggaraan pelatihan untuk saat ini maupun di masa yang akan datang untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN dan juga mendukung proses akreditasi lembaga pelatihan ASN dan pengembangan ASN Corpu.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tahapan pelaksanaan kajian meliputi (1) tahap persiapan; (2) tahap pengumpulan data; (3) tahap pengumpulan data; (4) tahap review 17 kompetensi teknis hasil kajian 2019 dan identifikasi kompetensi teknis tambahan; (5) tahap analisis klasifikasi dan pendeskripsian kompetensi teknis tambahan; (5) tahap verifikasi dan validasi; (6) tahap penyempurnaan model kompetensi teknis (finalisasi kamus); dan (7) penyusunan laporan.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa **Pertama**, hasil identifikasi kompetensi teknis bidang pelatihan ASN disusun berdasarkan pendekatan *vision driven* dan *job driven* yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN. Hasil identifikasi tersebut digambarkan ke dalam pohon kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang mencakup 27 judul kompetensi teknis yaitu:

- (1) Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN (G);
- (2) Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (G);
- (3) Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN (G);
- (4) Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN (G);
- (5) Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (6) Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (7) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (8) Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN (S);
- (9) Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN (S);
- (10) Kompetensi Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN (S);
- (11) Kompetensi Penyusunan RBPMP & RP (S);
- (12) Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan (S);
- (13) Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN (S);
- (14) Kompetensi Pengelolaan E-Learning Pelatihan ASN (S);
- (15) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN (S);
- (16) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN (S);
- (17) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN (S);
- (18) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN (S);
- (19) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN (S);

- (20) Kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pelatihan ASN (S);
- (21) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN (S);
- (22) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN (S);
- (23) Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring* (S);
- (24) Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN (S);
- (25) Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN (S);
- (26) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN (S);
- (27) Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN (S).

Kedua puluh tujuh kompetensi tersebut dibagi ke dalam dua kelompok kompetensi yaitu 4 kompetensi generik sebagai kompetensi yang harus dimiliki oleh semua jabatan yang ada di lembaga pelatihan ASN dan 23 kompetensi teknis sebagai kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan tertentu di lembaga pelatihan ASN dengan memperhatikan tugasnya. Dalam kaitannya dengan penyusunan standar kompetensi teknis jabatan ASN sebagaimana Peraturan MenPANRB No. 38 Tahun 2018 yang menetapkan sebanyak enam kompetensi teknis untuk setiap jabatan, maka dalam penerapan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN, enam kompetensi teknis tersebut dapat dipilih dengan ketentuan minimal satu atau maksimal empat kompetensi generik dan minimal dua atau maksimal lima kompetensi spesifik dengan memperhatikan tugas jabatan dari setiap ASN di lembaga pelatihan ASN.

**Kedua**, proses penyusunan, verifikasi dan validasi serta finalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN dilakukan melalui serangkaian tahapan yaitu (1) analisis, klasifikasi dan pendeskripsi kompetensi teknis tambahan ke dalam rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN; (2) verifikasi dan validasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN; dan (3) finalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut menguraikan deskripsi kompetensi, level dan indikator perilaku dari setiap judul kompetensi yang dirumuskan sesuai dengan kebutuhan saat ini dan di masa yang akan datang sehingga diharapkan mampu menjawab berbagai tantangan yang dihadapi oleh ASN dalam menghadapi perubahan global (*Tujuh Megatrends*) dan untuk mewujudkan *SMART ASN* dan *World Class Bureaucracy* melalui pelatihan ASN.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, selanjutnya dirumuskan rekomendasi berupa langkah lanjutan baik dalam praktek implementasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN maupun telaah kritis untuk penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan judul kajian ini. **Pertama**, dalam praktek implementasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN, maka kamus ini dapat menjadi dasar identifikasi kompetensi teknis tambahan lainnya dalam konteks pengembangan kompetensi ASN. Kamus ini juga dapat menjadi acuan perumusan Kamus Besar Kompetensi Teknis Urusan Pengembangan Kompetensi ASN, Kamus dan Standar Kompetensi Teknis JF Widya Iswara dan

Kamus dan Standar Kompetensi Teknis JF Analis Pengembangan Kompetensi sebagaimana kewenangan yang dimiliki oleh LAN. Selain itu, kamus ini juga dapat menjadi acuan penyusunan standar kompetensi jabatan ASN baik Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Pengawas, Pelaksana, maupun Fungsional di lembaga pelatihan ASN dengan memperhatikan tugas jabatannya. **Kedua**, untuk keperluan penilaian kompetensi secara praktis, maka kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini perlu ditindaklanjuti dengan penelitian lanjutan tentang penyusunan model pengukuran kompetensi teknis di bidang pelatihan ASN sehingga dapat digunakan untuk membantu asesor kompetensi dalam menilai dan menentukan pencapaian ASN dalam kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang diujikan. Adapun ruang lingkup model pengukuran tersebut hendaknya mencakup (1) Kriteria Unjuk Kerja (KUK) kompetensi teknis bidang pelatihan ASN; dan (2) Instrumen penilaian kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Selain itu, agar kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASNN ini dapat diimplementasikan secara efektif dan memiliki manfaat lebih luas, maka perlu dilakukan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan antara LAN, BKN, & Kementerian PANRB terkait SDM Pelaksana dari pengukuran kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang tepat yaitu antara Jabatan Fungsional Widyaaiswara atau Asesor SDM atau Analis Pengembangan Kompetensi.

Rekomendasi-rekomendasi tersebut diharapkan akan menyempurnakan luaran yang dihasilkan dalam Kajian Pengembangan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN. Pelaksanaan masing-masing rekomendasi dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kebijakan yang diambil oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia atau instansi lain yang memerlukannya.

# BAB 1

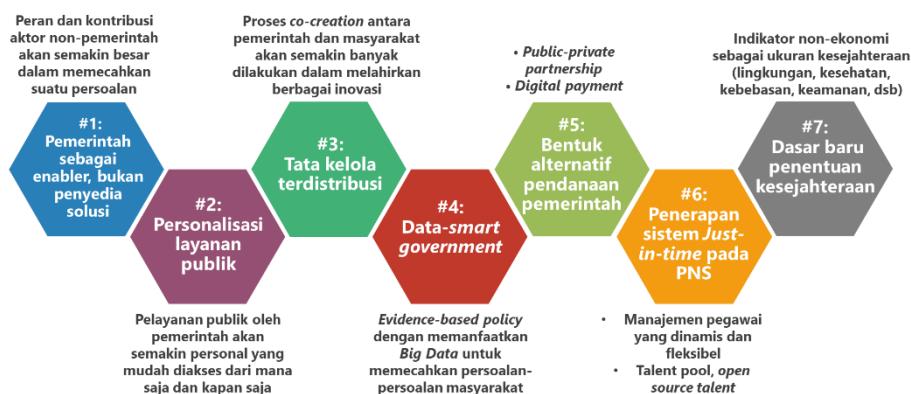
## PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, maksud dan tujuan penelitian, hasil (*output*) penelitian, manfaat hasil penelitian, metode umum kajian, dan struktur laporan dari kajian.

### 1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Era Revolusi Industri 4.0 menghadirkan berbagai tantangan dan perubahan global yang semakin kompleks. Perubahan tersebut atau lebih dikenal dengan istilah *megatrends*, berdampak kepada berbagai sektor mulai dari bisnis, ekonomi, budaya, teknologi, hingga sektor pemerintahan. Pada sektor pemerintahan, terdapat tujuh *megatrends* yang harus dihadapi sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1.1 (Deloitte, 2015).

Gambar 1.1 Tujuh *Megatrends* pada Sektor Pemerintahan



Sumber: Diolah Peneliti dari Deloitte (2015)

Ketujuh perubahan besar sebagaimana gambar 1.1 menunjukkan bahwa sektor pemerintah dituntut untuk mentransformasi cara kerja birokrasinya agar mampu menghadapi tantangan global tersebut. Salah satu kunci utama agar pemerintah mampu mengantisipasi berbagai tantangan dan perubahan global tersebut adalah profesionalitas dari Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai SDM aparatur. Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan kunci efektivitas tata kelola pemerintahan dan daya saing Indonesia di level dunia.

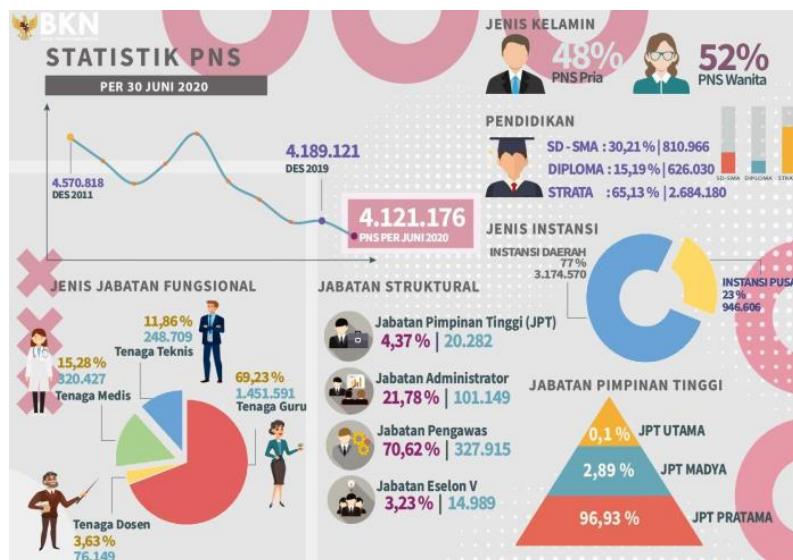
Menurut OECD (2017), profil ASN yang dibutuhkan adalah yang memiliki kinerja tinggi secara professional, strategis, dan inovatif. Sedangkan untuk para pemimpin diperlukan pemimpin yang adaptif, dapat dipercaya, dan mampu

menjadi agen perubahan (OECD, 2017). Oleh karena itu, OECD (2017) merekomendasikan kepada pemerintah agar menjalankan sistem merit dengan perencanaan dan pengelolaan yang baik untuk memastikan keterampilan dan kompetensi yang tepat dialokasikan secara efektif pada bidang yang dibutuhkan saat ini maupun yang akan datang

Dalam rangka menjawab berbagai tantangan tersebut, pemerintah Indonesia sudah mengeluarkan berbagai kebijakan terkait pembangunan aparatur negara yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan *Roadmap Reformasi Birokrasi* tahun 2020-2024. Sasaran program reformasi agar birokrasi menjadi bersih dan akuntabel maka perlu meningkatkan integritas, profesionalitas, dan akuntabel ASN. Dengan demikian, pada tahun 2024, Indonesia diharapkan mampu memiliki birokrasi berkelas dunia dengan aparatur negara yang *smart*. Adapun profil *smart* ASN yang dimaksud adalah yang berintegritas, berjiwa nasionalis, profesional, berwawasan global, menguasai teknologi informasi dan bahasa asing, ramah, memiliki jejaring kerja, dan berjiwa *entrepreneur*.

Selanjutnya, profil ASN di Indonesia dapat dilihat dari kondisi eksisting Pegawai Negeri Sipil (PNS) menurut data statistik PNS dari BKN sebagaimana gambar 1.2.

Gambar 1.2. Statistik Pegawai Negeri Sipil Tahun 2020



Sumber: BKN (2020)

Berdasarkan gambar 1.2 dapat diketahui bahwa kondisi eksisting PNS pada pertengahan tahun 2020 secara umum mengalami penurunan jumlah

PNS. Apabila dilihat dari jenis kelamin, maka sebanyak 52% PNS adalah PNS wanita. Apabila dilihat menurut golongan, maka sebanyak 57% PNS adalah PNS golongan III. Sementara itu, apabila dilihat menurut tingkat pendidikan, maka sebanyak 65,13% PNS memiliki pendidikan strata dengan lulusan Strata-1 mendominasi jumlah pendidikan PNS terbanyak. Selanjutnya menurut jenis jabatan, sebagian besar pejabat manajerial PNS menduduki jabatan eselon IV (70,62%) dan sebanyak 69,23% JFT adalah profesi tenaga pendidik/guru. Sedangkan jabatan fungsional teknis hanya 11,86% (BKN, 2020). Dari data tersebut, mengindikasikan bahwa kondisi PNS saat ini masih menghadapi permasalahan terkait hierarki eselonisasi, sebaran jabatan fungsional, dan tingkat pendidikan yang masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan profil PNS tersebut, Komisi ASN (2019) menyatakan bahwa kondisi PNS masih menghadapi berbagai permasalahan, diantaranya terkait dengan hierarki eselonisasi, distribusi/sebaran PNS yang tidak merata dan rendahnya tingkat pendidikan dan kompetensi. Ketimpangan kompetensi antara kebutuhan dan ketersediaan ASN, khususnya untuk menduduki jabatan-jabatan strategis dalam birokrasi menjadi salah satu indikator yang mempengaruhi peringkat tata kelola pemerintahan dan daya saing Indonesia (KASN, 2019). Rendahnya kompetensi ini menjadi salah satu komponen dengan bobot penilaian terbesar (40%) yang mempengaruhi Indeks Profesionalitas ASN. Pada tahun 2018, Indeks Profesionalitas ASN hanya sebesar 65,7 dengan kategori rendah (61-70). Indeks tersebut mengalami penurunan sebesar 27%, apabila dibandingkan dengan indeks pada tahun sebelumnya (BKN, 2018). Hal tersebut merefleksikan tingkat profesionalitas ASN masih rendah sehingga harus ditingkatkan. Sejalan dengan hal tersebut, maka pada RPJMN 2020-2024, permasalahan rendahnya kompetensi dan kebutuhan perluasan jabatan fungsional dengan keahlian dan kompetensi yang semakin spesifik menjadi isu strategis yang harus diperhatikan dalam peningkatan kinerja birokrasi pemerintahan.

Kompetensi sumber daya manusia (*human capital skills*) adalah salah satu indikator kinerja yang perlu ditingkatkan untuk mendorong peningkatan daya saing Indonesia (Klaus, 2019). Beberapa studi yang cukup komprehensif menempatkan kompetensi sebagai hal yang krusial dalam peningkatan kinerja pada sektor publik (Jiang et al., 2012; Kruyten, 2020; Matinez, et al., 2014). Untuk mempertahankan pegawai yang berkinerja baik, organisasi perlu mempraktekkan MSDM berbasis standar kompetensi (Jiang et al., 2012). Atworwi (2010) mencatat standar kompetensi perlu diterapkan dalam promosi, remunerasi, pelatihan dan evaluasi jangka panjang agar kamus kompetensi dapat berkontribusi pada kesuksesan reformasi birokrasi. Perpaduan keahlian, pengetahuan dan kemampuan pegawai merupakan faktor utama yang menentukan kinerja organisasi bahkan praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang memprioritaskan kompetensi dengan standar sebagai instrumennya akan mendapatkan laba investasi yang lebih besar daripada

belanja pegawai (keuntungan investasi lebih besar daripada alokasi anggaran untuk belanja pegawai) (Ployhart & Moliterno, 2011).

Survei yang dilakukan oleh Kruyten & Genugten (2020) mengidentifikasi kompetensi-kompetensi teknis yang krusial bagi peningkatan kinerja ASN kini yakni kemampuan kognitif, kemampuan menganalisis masalah, kreativitas, keahlian komunikasi, dan pelaksanaan *e-government* atau keahlian digital. Di akhir kajiannya, Kruyten & Genugten (2020) merekomendasikan kajian setelahnya untuk berfokus pada kompetensi teknis, sebab, di sektor publik kompetensi teknis masih jarang diinvestigasi dan dipertimbangkan bukti-buktinya untuk peningkatkan kinerja (Kruyten & Genugten, 2020). Studi Lichtenberg et al., (2007) mengungkap beberapa tantangan dalam menyusun standar kompetensi teknis antara lain dalam mendefinisikan elemen kompetensi yang terukur, mencapai kesepakatan dengan para ahli dan manajer tentang elemen kunci prioritas dalam kamus kompetensi, menyusun alat ukur, dan mendefinisikan setiap level minimal kompetensi pada setiap jabatan.

Di sisi lain, arus utama literatur mengenai kompetensi pegawai sering mengarah pada kompetensi manajerial (Bartelings, et al. 2017; Sudrajat, et al., 2019; Van Dorp2018). Padahal, berdasarkan kajian yang dilakukan Martinez, et al., (2014) pada 613 jabatan manajerial pada berbagai level pemerintahan di Spanyol, menemukan kompetensi teknis seperti komunikasi dan kemampuan teknis analisis tetap diperlukan bahkan ada di peringkat paling atas. Kajian yang dilakukan OECD dan ADB pada 2019 juga sejalan dengan rekomendasi Kruyten & Genugten (2020) bahwa di sektor publik di Indonesia belum memprioritaskan penilaian dan akselerasi kompetensi teknis terutama kompetensi *e-government* dan digitalisasi pelayanan, padahal kompetensi tersebut sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif. Selaras dengan temuan OECD, Hertati (2015) dari penelitian yang dilakukannya terhadap beberapa sektor pada pemerintah daerah di Indonesia menemukan kompetensi akuntansi dan penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif pada kualitas performansi pelaporan keuangan.

Investigasi mengenai model penerapan dan dampak kompetensi teknis pada kinerja sektoral pemerintahan di Indonesia masih belum banyak bahkan pada sektor kunci MSDM seperti lembaga pelatihan. Padahal, standar dan penilaian kompetensi yang berisi elemen-elemen teknis baru dalam penyelenggaraan pelatihan penting bagi kesuksesan reformasi birokrasi (Koch,1999). Salah satu permasalahan utama dalam reformasi birokrasi di negara-negara berkembang adalah terkait dengan pengembangan kapasitas para aparaturnya (Polidano & Hulme, 1999). Penyelenggaraan pengembangan kapasitas kerap terbatas pada pelatihan yang kurang sesuai dengan kebutuhan penyelesaian masalah dalam reformasi birokrasi (Lodge & Hood,2005), sehingga, dalam masa mendatang sebagaimana kajian yang dilakukan Polidano & Hulme, 1999 merekomendasikan untuk

meninjau kembali cara menyampaikan pelatihan dan materi pelatihan serta menjadikan kompetensi teknis sebagai isu sentral pelatihan basis reformasi birokrasi (Polidano & Hulme, 1999 ; Lodge & Hood, 2005).

Pada pelatihan ASN di Indonesia, Prabawati & Aoktariyanda (2018) menemukan bahwa lembaga pelatihan kinerjanya masih kurang maksimal karena kualitas teknis yang kurang terkontrol dan kurangnya relevansi materi kediklatan dengan kebutuhan kompetensi teknis sektor publik. Sementara itu, pada konteks di Indonesia, belum ada literatur yang mengeksplorasi secara lebih jauh mengenai kompetensi teknis untuk mengelola perubahan dan pelatihan. Beberapa studi yang ada sejauh ini merekomendasikan penerapan MSDM berbasis kompetensi, dampak kompetensi teknis pada kinerja keuangan dan pelayanan publik secara umum, dampak penerapan dan pembagian wewenang dalam implementasinya, namun belum menginvestigasi lebih jauh tentang standar kompetensi teknis, penerapan kompetensi teknis dan ukurannya (Ali, 2019; Hertati, 2016; OECD/ADB, 2019; Prabawati & Aoktariyanda, 2018).

Penerapan kompetensi teknis di bidang pelatihan ASN sangat penting bagi peningkatan kinerja lembaga pelatihan ASN. Apabila dilihat dari sisi kebijakan, kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN memiliki kedudukan yang sangat penting bagi peningkatan kualitas proses penyelenggaraan pelatihan ASN dan sangat strategis dalam menentukan kesuksesan peneraan manajemen ASN berbasis sistem merit di Indonesia. Sebagaimana Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi ASN, kamus kompetensi teknis adalah acuan bagi setiap instansi pemerintah dalam menyusun standar kompetensi jabatan ASN. Hal ini berarti apabila kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini tidak ada, maka lembaga pelatihan ASN akan kesulitan untuk menyusun standar kompetensi jabatan ASN di instansinya. Apabila lembaga pelatihan ASN tidak memiliki standar kompetensi jabatan ASN, maka upaya untuk mewujudkan SDM penyelenggara pelatihan yang kompeten akan terhambat karena standar kompetensi jabatan ASN merupakan dokumen yang digunakan dalam proses manajemen ASN berbasis merit sistem mulai dari perekrutan, penempatan dan pengangkatan pegawai dalam jabatan, dan pengembangan kompetensi ASN. Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi atau kemampuan penyelenggara di lembaga pelatihan memberikan pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kompetensi alumni pelatihan yang dihasilkan (Sitindjak, 2014), karena SDM adalah salah satu faktor dominan yang mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pelatihan (Siregar, 2018). Lebih jauh, hal tersebut akan menentukan kompetensi ASN secara nasional. Apabila semua itu tidak berjalan secara maksimal, maka cita-cita untuk mewujudkan *World Class Bureaucracy* menjadi sulit untuk diwujudkan.

Dalam rangka menerapkan kompetensi teknis di bidang pelatihan ASN, maka sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017, penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut dilakukan oleh LAN sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang salah satu kewenangannya adalah melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, bertanggung jawab dalam pembinaan lembaga pelatihan dan pengembangan ASN di K/L/D. Oleh karena itu, pada tahun 2019, LAN melalui Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi ASN (Puslatbang PKASN) telah melakukan Kajian Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan dengan hasil kajian berupa kamus kompetensi teknis bidang pelatihan. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan tersebut memuat 17 judul kompetensi teknis yang terdiri dari tiga kompetensi teknis generik dan 14 kompetensi teknis spesifik. Kompetensi teknis generik tersebut antara lain (1) pengembangan kompetensi ASN; (2) penyelenggaraan pelatihan ASN; dan (3) pengelolaan kebijakan pelatihan ASN. Sedangkan 14 kompetensi teknis spesifik tersebut antara lain (1) penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN; (2) perencanaan pelatihan ASN; (3) penyusunan kurikulum pelatihan ASN; (4) penyusunan RBPP dan 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; dan (14) sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.

Kompetensi teknis sebagaimana telah dirumuskan pada kajian sebelumnya masih terbatas pada kompetensi teknis yang terkait dengan substansi penyelenggaraan pelatihan saja, belum mencakup kompetensi teknis di keseluruhan aspek pada pelaksanaan fungsi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN dari lembaga pelatihan ASN dalam konteks pengembangan kompetensi ASN. Sebagaimana Peraturan LAN No. 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS yang menyebutkan bahwa pelatihan merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi PNS yang mencakup pelatihan klasikal dan non klasikal, maka masih perlu dilakukan identifikasi kompetensi teknis lain secara lebih komprehensif sesuai kebutuhan penyelenggaraan pelatihan ASN baik klasikal maupun non klasikal, baik substantif, teknis maupun administratif bagi lembaga pelatihan ASN.

Selanjutnya, identifikasi kompetensi teknis tersebut juga perlu memperhatikan kebutuhan kompetensi sesuai standar mutu kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN sebagaimana kebijakan akreditasi lembaga pelatihan yang diterapkan sesuai Peraturan Kepala LAN No. 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah. Akreditasi lembaga pelatihan ditujukan untuk meningkatkan mutu, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pelatihan baik pelatihan Kepemimpinan, pelatihan Dasar CPNS, pelatihan teknis dan fungsional di

seluruh Indonesia, sehingga kamus kompetensi teknis yang akan dirumuskan harus mampu menunjang peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan tersebut.

Selain itu, penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Nasional yang terintegrasi melalui ASN *Corporate University* (ASN Corpu) juga menjadi hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Hal ini sebagaimana diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS pasal 203 ayat 4a bahwa pengembangan kompetensi PNS dilaksanakan dengan pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi (Corpu). Secara konseptual, Corpu menyelenggarakan kegiatan dari pembelajaran kelas, hingga pembelajaran jarak jauh, pengembangan eksekutif, perencanaan suksesi hingga manajemen pengetahuan. Kurikulum pembelajaran Corpu dibangun untuk memenuhi kebutuhan internal organisasi dan difokuskan dan diarahkan ke dalam organisasi. Dalam perkembangannya, Corpu dapat dirujuk sebagai pusat pengembangan kompetensi yang dapat mengundang peserta dari luar untuk belajar dalam institusinya (Sulistyo, 2019). Di sisi lain, Corpu juga memainkan peranan yang lebih pro aktif dan strategis sebagai inisiator pembelajaran yang terhubung dengan tujuan organisasi, tidak sekedar melaksanakan pelatihan. Menurut Abel (dalam Sulistyo, 2019) kurikulum yang disusun menghubungkan antara inisiasi pembelajaran dengan rekam jejak karir pegawai. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan Jeffrey (dalam Sulistyo, 2019) bahwa Corpu bukan hanya masalah pelatihan semata namun terkait erat dengan manajemen kepegawaian lainnya, seperti pola karier. Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan Corpu baik secara langsung maupun tidak langsung beririsan dengan kegiatan di bidang pelatihan, namun tidak dapat dikatakan Corpu sama dengan lembaga pelatihan. Sebagaimana menurut Allen (dalam Sulistyo, 2002) hal ini dikarenakan terdapat beberapa aktivitas di Corpu yang tidak dilakukan oleh lembaga pelatihan ASN, seperti peran strategis yang dilakukan Corpu.

Berdasarkan naskah akademik ASN Corpu (LAN, 2018), dalam rangka mewujudkan pengembangan kompetensi ASN yang terintegrasi dengan kerangka strategi nasional dan instansional, maka pengembangan kompetensi tidak hanya memperhatikan substansi pembelajaran namun juga infrastruktur pembelajaran yang komprehensif. Substansi pembelajaran untuk mengembangkan kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural diselenggarakan melalui beragam metode dari pelatihan klasikal dan non-klasikal. Sedangkan infrastruktur pembelajaran hendaknya mencakup perencanaan karier dan pengembangan kompetensi, manajemen talenta, manajemen kinerja, teknologi informasi, manajemen pengetahuan, dan jejaring pembelajaran. Selain itu, berdasarkan hasil kajian tentang ASN Corpu selanjutnya (LAN, 2019) dapat diketahui bahwa ASN Corpu bukanlah sebagai tempat pelatihan konvensional, tetapi merupakan institusi pembelajaran

birokrasi yang menggunakan berbagai metode pembelajaran dan melibatkan pihak internal maupun eksternal birokrasi. Selain itu, praktik ASN Corpu juga mengubah kegiatan pelaksanaan pengembangan kompetensi menjadi lebih fokus, terintegrasi, melibatkan semua unit organisasi (unit pelatihan dan pengembangan maupun unit teknis), menggunakan semua sumber daya dan melibatkan semua *stakeholders*, dengan menggunakan berbagai metode (klasikal dan nonklasikal) dan didukung dengan sistem teknologi informasi. Tuntutan kebutuhan dalam menyelenggaraan ASN Corpu tersebut tentunya membutuhkan kompetensi teknis yang lebih komprehensif baik pada penyelenggara ASN Corpu yaitu LAN maupun pada pengelola ASN Corpu atau setiap instansi pemerintah. Oleh karena itu, identifikasi kompetensi teknis bidang pelatihan ASN perlu memperhatikan kebutuhan di masa yang akan datang dari pengembangan ASN Corpu tersebut.

Sebagai tindak lanjut dari kajian tersebut, maka pada Tahun Anggaran 2020 ini, Puslatbang PKASN melalui Unit Kajian Pemetaan Kompetensi bermaksud melakukan kegiatan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN. Adapun arah dan fokus pengembangan kamus kompetensi teknis yang dimaksudkan pada kajian ini adalah memverifikasi dan memvalidasi kembali rumusan 17 kompetensi teknis pada kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tahun 2019 dan juga mengidentifikasi, menyusun, memverifikasi dan memvalidasi kompetensi teknis tambahan secara lebih komprehensif. Pengembangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut mencakup kompetensi teknis dari aspek teknis, substantif, dan administratif pada proses penyelenggaraan pelatihan ASN yang dibutuhkan oleh SDM penyelenggara di lembaga pelatihan ASN sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN. Selain itu, pengembangan kamus kompetensi teknis tersebut juga mencakup kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam proses penyelenggaraan pelatihan untuk saat ini maupun di masa yang akan datang terutama untuk mendukung proses akreditasi lembaga pelatihan ASN dan pengembangan ASN Corpu.

## 1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana dijelaskan tersebut, maka rumusan permasalahan dalam kajian ini adalah: "**Bagaimana pengembangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN berdasarkan kajian 2019?**". Selanjutnya, rumusan permasalahan ini akan dirinci ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN untuk saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN?

2. Bagaimana penyusunan, verifikasi, validasi, serta finalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN?

### **1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN untuk saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN. Adapun tujuan dari kajian ini adalah untuk:

- a. Mengidentifikasi kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN untuk saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN
- b. Menyusun, memverifikasi, memvalidasi, dan memfinalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang mencakup rumusan judul kompetensi, deskripsi kompetensi, *leveling* dan indikator perilaku

### **1.4. HASIL (OUTPUT) PENELITIAN**

Keluaran (*Output*) kajian ini adalah satu buku hasil penelitian yang memuat kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang lebih komprehensif sesuai kebutuhan SDM penyelenggara di lembaga pelatihan ASN sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga pelatihan ASN, meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN, mendukung proses akreditasi lembaga pelatihan ASN dan mendukung pengembangan ASN Corpus.

### **1.5. MANFAAT HASIL PENELITIAN**

Hasil kajian berupa kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang secara umum dapat dijadikan sebagai acuan bagi lembaga pelatihan ASN di Instansi Pemerintah Pusat (Kementerian/Lembaga) dan Instansi Pemerintah Daerah (Pemerintah Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota) untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis dan penyusunan standar kompetensi teknis bagi SDM penyelenggara di instansinya dan juga pelaksanaan manajemen ASN berbasis sistem merit seperti perekrutan, penempatan dan pengangkatan pegawai dalam jabatan, dan pengembangan kompetensi ASN. Selain itu, secara khusus kamus kompetensi bidang pelatihan ASN ini juga dapat menjadi acuan perumusan kamus kompetensi teknis yang menjadi kewenangan LAN seperti Kamus Besar Kompetensi Teknis Urusan Pengembangan Kompetensi ASN; Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional Widya Iswara; serta

Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi.

## **1.6. METODE UMUM KAJIAN**

Secara umum, kajian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tahapan pelaksanaan kajian meliputi (1) tahap persiapan; (2) tahap pengumpulan data; (3) tahap pengumpulan data; (4) tahap review 17 kompetensi teknis hasil kajian 2019 dan identifikasi kompetensi teknis tambahan; (5) tahap analisis klasifikasi dan pendeskripsian kompetensi teknis tambahan; (6) tahap verifikasi dan validasi; (6) tahap penyempurnaan model kompetensi teknis (finalisasi kamus); dan (7) penyusunan laporan.

## **1.7. STRUKTUR LAPORAN**

Struktur penulisan laporan kajian ini adalah sebagai berikut:

### BAB 1 PENDAHULUAN

- 1.1. Latar Belakang Masalah
- 1.2. Rumusan Masalah
- 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian
- 1.4. Hasil (Output) Penelitian
- 1.5. Manfaat Hasil Penelitian

### BAB 2 KONSEP DAN KEBIJAKAN

- 2.1. Tinjauan Konsep
  - 2.1.1. Konsep Kompetensi ASN
  - 2.1.2. Penyusunan Kamus Kompetensi ASN
  - 2.1.3. Hasil Kajian Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN
  - 2.1.4. Kajian Terdahulu tentang Jenis-Jenis Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan dan Pengembangan ASN yang Relevan untuk Saat Ini dan Masa Depan
- 2.2. Tinjauan Kebijakan
  - 2.2.1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
  - 2.2.2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 jo Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS
  - 2.2.3. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan
- 2.3. Studi Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Teknis di Negara Lain
- 2.4. Kerangka Konseptual

## 2.5. Definisi Operasional

### BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

- 3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian
- 3.2. Lokus Penelitian
- 3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data
- 3.4. Studi Dokumentasi
- 3.5. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)
- 3.6. Metode Analisis Data
- 3.7. Teknik Validasi Kamus Kompetensi Teknis
- 3.8. Tahapan Penelitian
- 3.9. Kerangka Pikir Penelitian

### BAB 4 IDENTIFIKASI KEBUTUHAN KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

### BAB 5 PENYUSUNAN, VERIFIKASI DAN VALIDASI RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

### BAB 6 FINALISASI RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

### BAB 7 PENUTUP

### DAFTAR PUSTAKA

### LAMPIRAN INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA KAJIAN

### LAMPIRAN INSTRUMEN VERIFIKASI DAN VALIDASI KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

# BAB 2

## TINJAUAN KONSEP DAN KEBIJAKAN

Bab ini menjelaskan mengenai konsep dan kebijakan yang menjadi dasar dalam perumusan kerangka konseptual dari penelitian yang meliputi tinjauan konsep tentang kompetensi ASN dan penyusunan kamus kompetensi ASN; tinjauan kebijakan; studi pengembangan kamus kompetensi teknis di negara lain; kerangka konseptual kajian dan definisi operasional.

### 2. 1. TINJAUAN KONSEP

#### 2.1.1. Kompetensi ASN

Definisi kompetensi sangat beragam (*multifaceted*). Literatur menunjukkan para ahli belum mendapatkan definisi kompetensi yang jelas (Chen & Naquin, 2006). Beberapa ahli mengartikan kompetensi sebagai karakter perilaku individu yang berkaitan dengan keunggulan (Kruyten & Genugten, 2020). Kompetensi berkaitan dengan sifat dan karakter yang dimiliki oleh individu yang berkinerja tinggi. Definisi ini memandang kompetensi menggunakan pendekatan perilaku (Heffernan & Flood, 2000). Selain itu, kompetensi dapat dipandang dengan pendekatan non perilaku yang berdasarkan pada pencapaian aktual dari pelaksanaan tugas. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan tugas yang spesifik (Heffernan & Flood, 2000; Hood & Lodge, 2004).

Chen (2006) mengelaborasi dua pendekatan di atas dengan mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang berkaitan dengan pekerjaan (keterampilan, pengetahuan, sikap, kepercayaan, tujuan, dan sifat) yang mendukung kinerja yang sukses, dimana sukses dapat bermakna sesuai dengan fungsi strategis organisasi (Chen & Naquin, 2006). Sementara itu dalam konteks sektor publik, kompetensi dapat diartikan sebagai keterampilan, kemampuan dan sikap yang berkaitan dengan pekerjaan yang perlu diterapkan oleh pegawai negeri untuk dapat melakukan pekerjaannya secara efektif (Kruyten & Genugten, 2020). Lebih lanjut, kompetensi seharusnya memiliki karakter mampu diukur (*measurable*), diidentifikasi (*identifiable*) dan dijelaskan (*definable*) (Russo, 2016).

Definisi klasik dari kompetensi dinyatakan sebagai karakter dasar manusia yang mengacu pada standar tertentu dan menghasilkan kinerja efektif atau superior dalam konteks pelaksanaan pekerjaan atau situasi lainnya

(Skorkova, 2016; Spencer dan Spencer, 1993). Lebih lanjut, Boyatzis (Rajadhyaksha, 2005) membedakan antara kompetensi bagi yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas secara minimal (*threshold competency*) dengan kompetensi yang membedakan antara kinerja unggul dengan yang standar (*differentiating competency*). Mendampingi konsep yang dinyatakan oleh para pakar dan peneliti SDM, dalam konteks literatur kebijakan pemerintah maupun organisasi, terdapat pula beberapa definisi tambahan mengenai kompetensi. Organisasi buruh dunia dalam laporannya mengenai standar kompetensi pekerja, memaknai kompetensi sebagai kemampuan yang menggabungkan antara keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan dan konsisten pada situasi kerja dalam rangka untuk melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan di suatu tempat kerja (ILO, 2015).

Kemampuan individu yang dimaksudkan dalam kompetensi memiliki komponen yang cukup beragam, yaitu pengalaman pribadi, kebijaksanaan, dan tuntunan moral (Liukinevičienė, 2017); keterampilan, pengetahuan, dan sikap (ILO, 2015); pikiran sadar, pikiran bawah sadar, dan perilaku (Borisova, 2015). Meskipun unsur penyusunnya beragam, tidak semua komponen tersebut mudah untuk diukur, sehingga para ahli menyederhanakan komponen kompetensi menjadi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) yang diakronimkan sebagai KSA (*Knowledge, Skill, Attitude*).

Perkembangan kompetensi dalam manajemen SDM menemukan tempatnya saat lingkungan strategis eksternal mengalami perubahan yang cepat dan terus menerus. Pada kondisi seperti itu, SDM sebagai penggerak organisasi mutlak harus lincah, oleh karena itu tugas yang dilakukannya pun harus cepat beradaptasi. Hal inilah yang mendorong penambahan konsep kompetensi dalam uraian tugas (*job description*) yang berbentuk peran-peran di luar tugas jabatan (Baker, 2016). Seperti yang diramalkan, bahwa organisasi berbasis pekerjaan (*job-based*) akan berganti dengan organisasi berbasis kompetensi (*competency-based*) diikuti dengan instrumen SDM pendukungnya (Lawler III, 1994).

Kompetensi dibagi menjadi kompetensi yang bersifat lunak (*soft competence*) dan bersifat keras (*hard competence*). Secara mendasar, perbedaan di antara keduanya adalah *soft competence* bersifat umum sehingga bisa ditransfer untuk berbagai jenis pekerjaan atau jabatan, sedangkan *hard competence* spesifik untuk pekerjaan/jabatan, sehingga berhubungan dengan teknis peng�aan tugas (Wahyuadiano dan Saputro, 2020). Secara detail perbedaan keduanya terlihat pada tabel 2.1.

**Tabel 2.1. Perbedaan *Soft Competence* dengan *Hard Competence***

<b>Soft Competence</b>	<b>Hard Competence</b>
Menitikberatkan pada fungsi perasaan ( <i>affective</i> ) dan perilaku (Alsabbah & Ibrahim, 2013);	Menitikberatkan pada fungsi keterampilan berbasis mental atau kognitif (Alsabbah & Ibrahim, 2013);
Profisiensi ditentukan oleh EQ/ <i>Emotional Quotient</i> (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002);	Profisiensi ditentukan oleh IQ/ <i>Intelligence Quotient</i> (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002);
Penggunaannya dapat ditransfer pada konteks atau jenis pekerjaan yang berbeda (ILO, 2015)	Penggunaannya terikat erat pada suatu pekerjaan tertentu (ILO, 2015)
Teknik pengukurannya lebih sulit daripada <i>hard competence</i> (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002);	Teknik pengukurannya lebih mudah daripada <i>soft competence</i> (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002);
Mengacu pada praktik keterampilan interpersonal dan manajerial (Rainsbury, Hodges, Burchell, & Lay, 2002);	Mengacu pada pengetahuan teknis spesifik dan keterampilan berorientasi tugas/ <i>task-oriented skills</i> (Alsabbah & Ibrahim, 2013);

Sumber: Diolah dari Wahyuadianto dan Saputro (2020)

Melihat sifat kompetensi teknis yang melekat pada satu perkerjaan/jabatan tertentu (Permen PANRB No.38 Tahun 2017), maka konsep yang sesuai untuk jenis kompetensi tersebut adalah *hard competence*. Selanjutnya penyebutan kompetensi teknis dalam kajian ini akan mengacu pada konsep tersebut. Dengan demikian, untuk kajian ini ditetapkan definisi kompetensi sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang teridentifikasi, jelas, dan terukur yang diperlukan oleh ASN untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif dan superior sesuai fungsi strategis organisasi. Sedangkan definisi kompetensi teknis adalah seperangkat keterampilan dan pengetahuan spesifik dan melekat pada jabatan tertentu yang dapat diukur agar dapat menyelesaikan pekerjaan di bidang penyelenggaraan pelatihan ASN secara efektif dan maksimal.

Istilah standar kompetensi mengacu pada informasi yang menunjukkan kemampuan yang harus dimiliki, tingkat kinerja, dan situasi yang menyertainya ketika seseorang melakukan suatu pekerjaan (Young & Conboy, 2013). Ketiga komponen ini diterjemahkan oleh ILO (2015) dalam bentuk unit kompetensi yang menggambarkan fungsi atau peran kunci dalam suatu jenis pekerjaan. Secara spesifik standar kompetensi ini merupakan implementasi kompetensi dalam lingkup pekerjaan atau pelaksanaan tugas (Young & Conboy, 2013; ILO, 2015; Prabawati, dkk., 2017). Sehingga dapat disimpulkan bahwa standar kompetensi adalah daftar yang berisi judul dan level kompetensi yang secara spesifik diperuntukkan bagi jabatan atau peran tugas tertentu.

Komponen standar kompetensi, secara umum, meliputi kompetensi, level kompetensi, dan konteks situasi tempat kompetensi tersebut dipraktikkan

(Young & Conboy, 2013). Format standar kompetensi yang dibakukan di Inggris dan Australia relatif sama, yakni mengikuti standar organisasi buruh dunia yang terdiri dari gambaran kompetensi, luaran/output yang diharapkan, kriteria pengukuran, dan pengetahuan utama yang diperlukan (Young & Conboy, 2013; ILO, 2015). Agak berbeda dari format baku ILO, pemerintah Indonesia menafsirkan format baku Standar Kompetensi Jabatan melalui Permen PANRB No. 38 tahun 2017 menjadi identitas jabatan yang distandardkan, kompetensi, dan persyaratan untuk duduk di jabatan tersebut.

### **2.1.2. Penyusunan Kamus Kompetensi ASN**

Beberapa literatur menyebutkan bahwa kumpulan dari berbagai kompetensi yang diperlukan organisasi disebut dengan model kompetensi (*competency model*), kamus kompetensi atau kerangka kompetensi (*competency framework*). Kamus kompetensi dapat diidentifikasi berdasarkan visi organisasi (*vision driven*) dan pekerjaan jabatan/organisasi (*job driven*) (Palan, 2003; Lum, 2005; Vathanophas&Ngam, 2007). Kompetensi yang didasarkan visi berkaitan dengan keunggulan strategis/kompetitif organisasi (Lum, 2005). Kompetensi ini dapat diidentifikasi dari visi, strategi, kebijakan dan budaya organisasi (Vathanophas&Ngam, 2007; Lum, 2005). Dalam konteks sektor publik, kompetensi berbasis visi dapat berupa kemampuan untuk menginisiasi, mendukung dan mendorong transformasi dan perubahan dalam organisasi/unit kerja sehingga dapat menyelenggarakan komitmen pelayanan publik secara efektif (Sing, 2013).

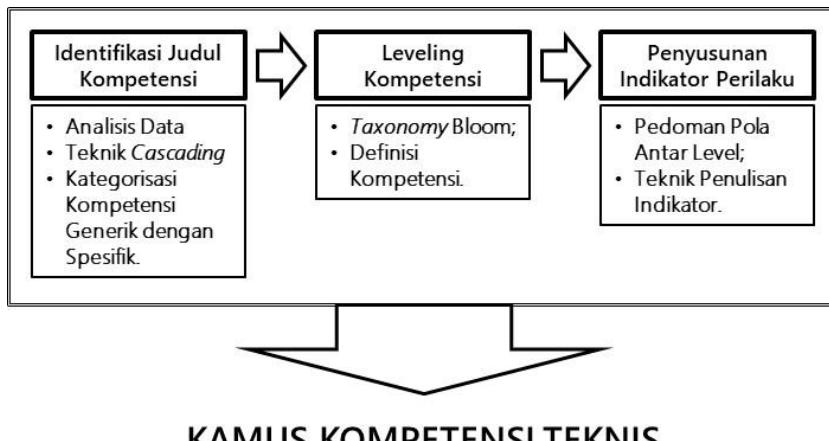
Berikutnya, kompetensi dapat diidentifikasi dari pekerjaan jabatan (*job driven*). Kompetensi ini berkaitan dengan perilaku yang harus ditunjukkan seorang pegawai untuk dapat berhasil melaksanakan suatu pekerjaan spesifik. Kompetensi berbasis pekerjaan dapat diidentifikasi dari struktur organisasi, uraian tugas, proses bisnis dan tanggung jawab jabatan (Lum, 2005; Vathanophas&Ngam, 2007).

Model atau kamus kompetensi ini dapat digunakan pada berbagai mekanisme dalam manajemen sumber daya manusia, seperti pada proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, promosi dan suksesi (Horváthová, Čopíková, & Mokrá, 2019). Draganidis and Mentzas (2006) mengemukakan bahwa model kompetensi adalah daftar kompetensi yang diperoleh dari mengamati kinerja pegawai unggulan untuk suatu pekerjaan tertentu (Russó, 2016). Model/kerangka kompetensi merupakan instrumen yang menggambarkan kompetensi yang diperlukan untuk jenis aktivitas, pekerjaan, organisasi atau sektor yang spesifik. Model/kerangka kompetensi setidaknya terdiri dari nama kompetensi; definisi kompetensi; level kompetensi; dan indeks kompetensi (Thuy, Toan, & Huong, 2019). Level kompetensi merupakan tingkatan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang diperlukan oleh aparatur untuk menghasilkan hasil kerja tertentu secara efektif, sedangkan indeks kompetensi mendeskripsikan kriteria kerja dalam level kompetensi

(Thuy, et al., 2019). Maka itu, merujuk pada beberapa literatur tentang model kompetensi di atas, dalam kajian ini kamus kompetensi adalah kumpulan berbagai kompetensi yang diperlukan oleh organisasi dalam mewujudkan visi dan misi penyelenggaraan pelatihan ASN yang setidaknya terdiri dari nama kompetensi; definisi kompetensi; level kompetensi; dan indeks kompetensi.

Penyusunan kompetensi teknis menjadi langkah awal penentuan standar kompetensi teknis. Kompetensi teknis disusun melalui tiga langkah yaitu identifikasi judul kompetensi teknis; penentuan tingkatan/level kompetensi teknis; dan penyusunan indikator perilaku kompetensi teknis (Wahyuadianto & Saputro, 2020). Pada tahap pertama, dilakukan analisis atas data sekunder yang menunjukkan visi, misi, rencana strategis organisasi, tugas-tugas jabatan atau disebut juga analisis *vision* dan *job driven* (Kochanski & Ruse, 1996; Lum, 2005; Rodriguez et al., 2002); *cascading* informasi menjadi judul kompetensi, dan memisahkan antara kompetensi teknis yang bersifat generik (*threshold competency*) dengan spesifik (*differentiating competency*) (Rajadhyaksha, 2005; Wahyuadianto & Saputro, 2020). Pada tahap kedua, dilakukan pendefinisian judul kompetensi teknis, penentuan level, pendefinisian level, dengan mengacu pada konsep Taksonomi Bloom (Bloom, 1956) khususnya pada ranah kognitif (Wahyuadianto & Saputro, 2020). Pada tahap ketiga, dilakukan identifikasi indikator perilaku untuk masing-masing level (Wahyuadianto & Saputro, 2020). Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini.

**Gambar 2.1** Alur Pedoman Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis



Sumber: (Wahyuadianto & Saputro, 2020)

Setelah judul-judul kompetensi teknis dibuat, maka selanjutnya adalah menyatukannya ke dalam kamus kompetensi. Isi dari kamus kompetensi, bisa hanya eksklusif kompetensi teknis saja maupun digabungkan dengan kompetensi lunak. Secara umum, penentuan judul dan level kompetensi yang

dibutuhkan untuk setiap pekerjaan ditentukan oleh proses kerja dan peran tugas yang dikerjakan pada suatu jabatan (Russo, 2006).

Adapun menurut Wahyuadianto, dkk (2019), penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN mencakup beberapa tahapan yaitu (1) Identifikasi judul kompetensi melalui *cascading* tugas-fungsi; (2) Penentuan level melalui *taxonomy bloom*; dan (3) Penjabaran indikator perilaku. Masing-masing tahapan tersebut memiliki teknik penyusunan tersendiri.

### **1. Identifikasi judul kompetensi melalui *cascading* tugas-fungsi.**

Tahap pertama ini memiliki keluaran berupa 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 dapat dilihat dengan memperhatikan 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 komplementer atau saling melengkapi untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, sehingga penggunaannya pun bersifat relatif, sepanjang diperlukan. Sementara data primer yang digunakan adalah 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.

Data primer dan data sekunder selanjutnya dianalisis 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 yang teridentifikasi kemudian diseleksi dengan kriteria yaitu (1) tidak termasuk dalam kompetensi manajerial ataupun sosio-kultural; dan (2) berkaitan erat dengan *core business* instansi pemerintah terkait. Selanjutnya judul-judul kompetensi teknis dikategorikan antara yang bersifat generik dan yang bersifat 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 *Taxonomy Bloom*

Penentuan judul kompetensi teknis bidang pelatihan kemudian dilanjutkan dengan penetapan level kompetensi menjadi lima level. Menurut bahan paparan dari Kementerian PANRB yang berjudul Standar Kompetensi Jabatan Pegawai ASN: Permen PANRB Nomor: 38 Tahun 2017 (2019), substansi dari masing-masing level tersebut didasarkan pada tingkatan Taksonomi *Bloom*, khususnya pada area kognitif (*cognitive*) dan afektif (*affective*). Area kognitif yang dipakai yaitu (1) tingkatan memori (*remembering/knowledge*) dan pemahaman (*understanding*) pada level 1 (satu); (2) tingkatan penerapan (*applying*) pada level 2 (dua); (3) tingkatan analisis (*analysing*) pada level 3 (tiga); dan (4) tingkatan evaluasi (*evaluating*) pada level 4 (empat). Sedangkan area afektif yang dipakai adalah tingkatan penciptaan (*creating*) pada level 5 (lima). Pengertian dari tingkatan Taksonomi *Bloom* dapat dilihat pada Tabel 2.2.

**Tabel 2.2 Definisi dan Kata Kunci Taksonomi *Bloom* per Level Kompetensi**

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

<b>Level 1</b>	<b>Level 2</b>	<b>Level 3</b>	<b>Level 4</b>	<b>Level 5</b>
tempatkan, laporkan, terjemahkan, uraikan dengan kata-kata sendiri.				

Sumber: Wahyuadianto, dkk (2019)

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 (*clear distinction*). Perbedaan yang dimaksudkan dapat diambil dari elemen unik meliputi (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 Permen PAN& RB No. 38 Tahun 2017, terdapat 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 1 (satu) sampai dengan 5 (lima). Diidentifikasi bahwa pengulangan pola kebanyakan terjadi sepanjang dua sampai tiga level saja. Contohnya pada area pemahaman teori dan praktik yang muncul di level 1 (satu) sampai dengan level 3 (tiga) saja. Contoh lainnya pada area variasi penggunaan bidang keilmuan dalam penerapan kompetensi teknis yang hanya muncul di level 4 (empat) dan 5 (lima). Panduan secara lengkap dapat dilihat pada tabel 2.3

**Tabel 2.3 Pola dalam Pedoman Penyusunan Indikator Perilaku.**

<b>Level 1</b>	<b>Level 2</b>	<b>Level 3</b>	<b>Level 4</b>	<b>Level 5</b>
Paham/dalam pengembangan ( <i>awareness/</i>	Dasar ( <b>basic</b> ), dengan kriteria:	Menengah ( <i>intermediate</i> ) dengan kriteria:	Mumpuni ( <b>advance</b> ), dengan kriteria:	Ahli ( <b>expert</b> ), dengan kriteria:

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
<b><i>being developed), dengan kriteria:</i></b>				
Mengindikasikan kemampuan melaksanakan tugas/ pekerjaan teknis sederhana dengan <b>proses dan aturan yang jelas, memerlukan pengawasan langsung/bantuan dari orang lain;</b>	Mengindikasikan kemampuan melakukan kegiatan/ tugas teknis dengan <b>alat, prosedur, dan metode kerja yang sudah baku;</b>	Mengindikasikan kemampuan melakukan tugas teknis yang lebih spesifik dengan <b>menganalisis informasi secara terbatas dan pilihan metode</b> untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam tugasnya;	Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/ iptek, konsep-teori dan praktik yang mampu mendapat <b>pengakuan di tingkat instansi;</b>	Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/ iptek, konsep-teori yang mampu mendapat <b>pengakuan nasional atau internasional;</b>
Mengindikasikan memiliki pemahaman dasar tentang prinsip-prinsip teori dan praktik, namun masih <b>memerlukan pengawasan langsung</b> dan/atau <b>bantuan pihak lain;</b>	Mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik, dalam pelaksanaan tugas <b>tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung;</b>	Mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktik <b>tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung,</b> dengan <b>kecepatan yang cepat dan tepat;</b>	Mengindikasikan kemampuan menghasilkan <b>perbaikan dan pembaharuan teknis dan metode kerja;</b>	Mengindikasikan kemampuan menghasilkan <b>karya kreatif, orisinal, dan teruji;</b>
		Mengindikasikan <b>kepercayaan diri</b> dan menunjukkan <b>kelancaran dan ketangkasan</b> dalam praktik	Mengindikasikan kemampuan beradaptasi dengan <b>berbagai situasi, peningkatan kompleksitas</b>	Menunjukkan inisiatif dan kemampuan beradaptasi dengan <b>situasi masalah khusus</b> , dan dapat <b>memimpin</b>

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
		pelaksanaan pekerjaan teknis;	<b>dan risiko</b> serta kemampuan <b>memecahkan permasalahan teknis</b> yang timbul dalam pekerjaan;	orang lain dalam melakukan kegiatan teknis;
Mengindikasikan kemampuan bertanggung-jawab atas <b>pekerjaan sendiri</b> .	Mengindikasikan kemampuan untuk bertanggung-jawab atas <b>pekerjaan sendiri</b> dan dapat diberi tanggung jawab <b>membantu pekerjaan orang lain</b> untuk <b>tugas teknis yang sederhana</b> .	Mengindikasikan kemampuan bertanggung-jawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi <b>tanggung jawab atas pekerjaan kelompok/tim</b> .	Mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan <b>mono disipliner</b> /satu bidang keilmuan dan kemampuan melakukan <b>uji kompetensi</b> serta memiliki kemampuan <b>pengajaran</b> serta menjadi <b>rujukan atau mentor tingkat instansi</b> .	Mengindikasikan kemampuan mampu mengkoordinasi, <b>memimpin</b> dan <b>menilai orang lain</b> , kemampuan melakukan <b>uji kompetensi</b> , dan kemampuan menjadi pembimbing/ <b>mentor</b> ; Mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan <b>intermulti-disipliner</b>
Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <b>tidak memerlukan pelatihan khusus</b> .	Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <b>memerlukan pelatihan tingkat dasar</b> .	Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <b>memerlukan pelatihan tingkat menengah</b> .	Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <b>memerlukan pelatihan tingkat lanjutan</b> .	Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang <b>menjadi rujukan atau mentor tingkat nasional atau internasional</b> .

Sumber: Wahyuadianto, dkk (2019)

Prinsip penyusunan indikator perilaku yang digunakan dalam kamus kompetensi teknis adalah: (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 melalui pelatihan dan pengembangan.

Prinsip pertama, *observable* (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 mutlak bisa 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 5 (lima) sampai dengan 7 (tujuh) 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 penilaian 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 lainnya. Meskipun begitu, perlu diingat bahwa di antara kelima (atau tujuh) indikator perilaku seharusnya memiliki *clear distinction* sehingga benar-benar memberikan alternatif bagi penilaian kompetensi.

Salah satu cara agar indikator perilaku memiliki sifat *observable* adalah dengan mencantumkan *expected output* atau kualitas keluaran yang dihasilkan dari setiap kalimat indikator perilaku. Prinsip ketiga ini juga menjadikan pilihan indikator semakin beragam, sehingga target lima atau tujuh indikator perilaku semakin mudah dicapai. Pencantuman *expected output* akan mengurangi ambiguitas ketika indikator perilaku dimanfaatkan dalam menilai kompetensi teknis ASN.

Prinsip terakhir adalah penggunaan kata kerja aktif dalam penulisan kalimat indikator perilaku dengan menghilangkan kata subjeknya. 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 (*action*) dibandingkan yang berbentuk pasif. Apalagi dengan menghilangkan kata subjeknya, akan semakin memfokuskan tekanan

pada kata kerja sebagai aksi. Sebagai perbandingan, kalimat dengan kata kerja pasif lebih menekankan pada objek yang dikenai aksi.

Dalam literatur yang lain, praktik penyusunan standar kompetensi untuk bidang manajemen proyek di Australia dilakukan dalam lima tahapan, yaitu (1) studi literatur; (2) penyusunan kompetensi; (3) ulasan para pakar; (4) uji publik draf kompetensi; dan (5) penerbitan format kompetensi secara lengkap (Young & Conboy, 2013). Hal ini dilakukan dengan niat dasar untuk menyeimbangkan antara tuntutan dunia kerja terhadap profesi manajer proyek dengan prosedur ilmiah dalam penyusunan standar kompetensi (Young & Conboy, 2013). Tahap pertama dilakukan dengan menganalisis artikel ilmiah, buku, catatan praktisi, contoh, dan literatur lain yang terkait dengan manajemen proyek. Tahap kedua secara spesifik Young dan Conboy mengkategorisasikan hasil studi literatur ke dalam rancangan kompetensi dan komponen di dalamnya. Tahap ketiga adalah meminta ulasan dari 20 akademisi dan praktisi manajemen proyek atau *Subject Matter Expert* (SME). Tahap keempat adalah menyampaikan draf standar kompetensi untuk meminta masukan dari praktisi terkait kesesuaian terhadap dunia kerja dan memastikan draf tersebut telah menangkap kebutuhan dunia kerja. Terakhir, tahap kelima adalah penyampaian hasil akhir standar kompetensi bidang manajemen proyek kepada masyarakat umum.

Pada bidang pendidikan, Fong, Ch'ng, & Por (2013) menggunakan teknik Delphi untuk menyusun standar kompetensi bagi pengajar teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di Malaysia. Dalam penelitiannya, ada tiga langkah yang digunakan untuk membuat standar kompetensi, yakni (1) mendesain instrumen penelitian; (2) emmvalidasi instrumen penelitian; dan (3) membangun standar kompetensi bidang TIK. Tahap pertama diawali dengan studi literatur, wawancara, lokakarya penyusunan instrumen, studi percontohan (*pilot study*), dan diakhiri dengan penyusunan kuesioner. Tahap kedua dilakukan dengan membentuk tim pakar yang akan melaksanakan teknik Delphi dan melakukan teknik Delphi sebanyak tiga putaran. Tahap terakhir dilaksanakan dengan analisis data hasil teknik Delphi, penyusunan standar kompetensi, penyusunan validitas konten dan konstruks, serta finalisasi standar kompetensi untuk pengajar TIK.

Berdasarkan kamus kompetensi dan karakter target jabatan (*job target*), dilakukan proses identifikasi standar kompetensi jabatan atau yang kerap disebut penyusunan profil kompetensi (*competency profiling*). Data yang terkait dengan karakter *job target*, hampir sama dengan data saat dilakukan identifikasi judul kompetensi, yakni rencana strategis organisasi dan informasi jabatan. Perbedaannya adalah bahwa informasi jabatan yang digunakan sifatnya spesifik pada nama jabatan yang akan dibuatkan profilnya saja.

Seluruh referensi penyusunan standar kompetensi di atas memiliki kesamaan yakni identifikasi kompetensi teknis dengan melihat tujuan strategis organisasi dan melibatkan pakar. Selain itu, studi-studi di atas memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing. Pada studi Lambert & Bouchamma (2019) mengidentifikasi kompetensi dari tujuan reformasi pendidikan di sekolah yakni akselerasi performa akademik siswa, namun rekomendasi studi ini terbatas pada kompetensi manajerial kepala sekolah yang diperlukan. Pada konteks evaluasi pendidikan, Fong et al., (2013) mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan lembaga pendidikan dalam *e-learning*. Kajian tersebut menggunakan studi literatur sebagai langkah awal identifikasi kompetensi kemudian divalidasi dengan menggunakan justifikasi ahli. Mekanisme tersebut digunakan karena tidak ada tujuan dan kurikulum yang seragam dan terstandar tentang lembaga pendidikan sains dan matematika di Malaysia. Keterbatasan studi tersebut adalah hanya relevan pada lembaga pendidikan matematika di Malaysia. Namun, penggunaan studi literatur dalam kajian tersebut dapat diadopsi dalam konteks jika tujuan dan kurikulum pembelajaran kurang didefinisikan dengan jelas dan seragam.

Studi Young & Conboy (2013) memiliki kekuatan dalam penggunaan tinjauan literatur sebelumnya dan catatan manajer ahli dalam mengidentifikasi kamus kompetensi saat tuntutan bisnis tidak terprediksi. Meski demikian, limitasi studi tersebut adalah konteks lokus organisasi yang berorientasi laba dan hanya merekomendasikan kompetensi manajerial. Terdapat dua kajian lain dalam penyusuan kamus kompetensi dalam sektor publik yakni Vathanophas&Ngam (2007) dan Thuy, Toan, & Huong (2019). Vathanophas&Ngam (2007) telah mengidentifikasi kompetensi terpenting berdasarkan *job driven* yang digali dari *The Behavioral Event Interview* (BEI). Meski demikian, kajian tersebut hanya merekomendasikan kompetensi di level manager dan kelemahan metode BEI dalam studi tersebut yakni jawaban-jawaban yang diberikan responden kemungkinan kurang akurat karena subjek membutuhkan waktu lebih untuk mengingat kejadian-kejadian kritis dalam perjalanan profesional mereka dalam waktu yang terbatas. BEI tidak selalu menjadi instrumen yang sempurna untuk identifikasi kompetensi karena responden harus mengingat sekuensi kejadian kritis di masa lalu sehingga jawaban responden menjadi kurang komprehensif. Senada dengan studi tersebut, Thuy, Toan, & Huong (2019) mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan kamus kompetensi namun masih dominan pada kompetensi manajerial pada tugas administrasi umum kementerian dalam negeri Vietnam. Sementara studi Wahyuadianto, dkk (2019) masih perlu diuji lagi relevansi kompetensi dengan kebutuhan kompetensi di masa depan pada berbagai jenis lembaga pelatihan di Indonesia.

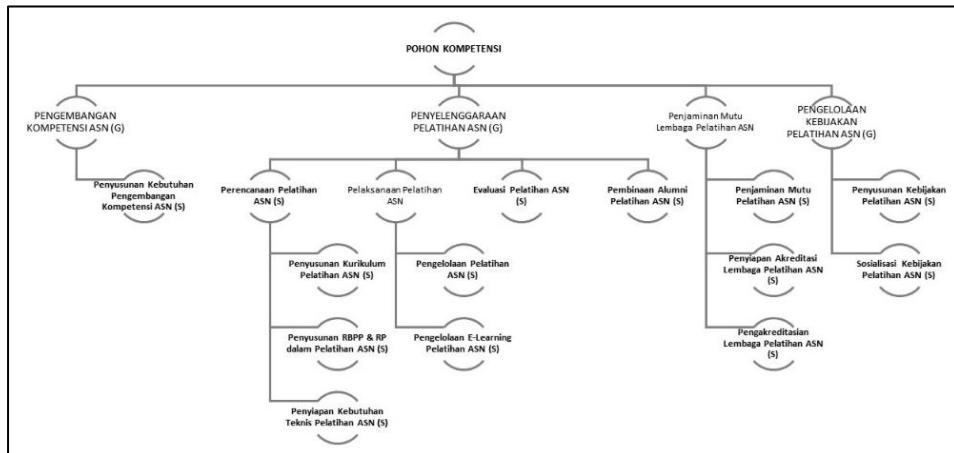
Dengan mempertimbangkan prevalensi langkah-langkah, kelemahan dan kelebihan studi-studi tersebut, maka kajian ini akan memakai beberapa langkah berikut untuk menyusun kamus kompetensi: 1) Analisis kompetensi berdasarkan pertimbangan visi organisasi dan tugas pokok dan fungsi jabatan (*job driven dan vision driven*); 2) tinjauan literatur dari studi sebelumnya untuk identifikasi kompetensi teknis yang relevan saat ini dan di masa depan; 3) Pendefinisan judul kompetensi teknis dan levelnya; 4) Identifikasi indikator perilaku. 5) Validasi kompetensi dengan melibatkan pakar; 6) Penyusunan kamus kompetensi.

### **2.1.3. Hasil Kajian Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN**

Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan dilaksanakan oleh Tim Peneliti Puslatbang PKASN LAN pada tahun 2019 dengan menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara pada tahun yang sama. Kajian ini dilatarbelakangi oleh permintaan dari Kementerian Pelayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) kepada LAN, sebagai pembina urusan pemerintahan terkait penyelenggaraan pelatihan ASN untuk membuat kompetensi teknis pada urusan pemerintahan tersebut. Kebutuhan kompetensi teknis ini didasari oleh terbitnya Peraturan Menteri PANRB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN yang berisi kamus kompetensi manajerial dan sosial kultural, sedangkan kompetensi teknis –dinyatakan dalam peraturan tersebut– disusun oleh pembina urusan pemerintahan terkait. Tujuan dari kajian tersebut adalah untuk menyusun kamus kompetensi teknis bidang pelatihan dan panduan umum penyusunan standar kompetensi teknis untuk jabatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pelatihan ASN.

Kajian ini dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan Oktober 2019 dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data primer dikumpulkan melalui diskusi kelompok terpimpin (*focus group discussion/ FGD*), kuesioner, dan wawancara. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dari kebijakan hukum terkait manajemen ASN; penyelenggaraan pelatihan ASN; tugas dan fungsi instansi pemerintah penyelenggara pelatihan ASN; SKKNI tentang sertifikasi, pendidikan dan pelatihan; buku dan artikel ilmiah terkait kompetensi; dan dokumen terkait lainnya. Pengumpulan data melibatkan instansi pemerintah penyelenggara pelatihan di tujuh kementerian/LPNK, tiga provinsi, dan lima kabupaten/ kota.

**Gambar 2.2** Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan



Sumber: Wahyuadiano, dkk.,(2019)

Hasil pertama dari kajian ini adalah 17 (tujuh belas) judul kompetensi teknis bidang pelatihan yang terbagi ke dalam tiga kompetensi teknis generik dan 14 (empat belas) kompetensi teknis spesifik (lihat gambar 2.2), yang difokuskan hanya pada kompetensi substantif dalam penyelenggaraan pelatihan, sedangkan yang terkait dengan administrasi keuangan, perencanaan, kepegawaian, tata usaha, fungsional widyaaiswara, dan administrasi lainnya dikecualikan dalam kajian ini (Wahyuadiano, dkk., 2019). Tiga kompetensi teknis generik tersebut adalah Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN; Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN; dan Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN. Sedangkan 14 (empat belas) kompetensi teknis 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; dan Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN. Setiap kompetensi teknis bidang pelatihan dilengkapi dengan judul, deskripsi, level, deskripsi level, dan indikator perilaku. Hasil kedua adalah panduan umum penyusunan standar kompetensi teknis untuk JPT Madya, Pratama, Administrator, Pengawas, Pelaksana, dan Fungsional yang terkait dengan penyelenggaraan pelatihan ASN. Prinsip penyusunannya mengikuti anjuran dari Kementerian PANRB yakni sesuai dengan *Required*

*Competency Level* (RCL) untuk tiap level kompetensi teknis sebagaimana tabel 2.4.

**Tabel 2.4** Level Kompetensi yang Dipersyaratkan Kementerian PANRB

<b>Jabatan</b>	<b>Jenjang Jabatan</b>	<b>Required Competency Level (RCL)</b>	
<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

Sumber: Diolah dari Kementerian PANRB, 2019 dalam Wahyuadiano,dkk (2019)

Menurut hasil kajian Puslatbang PKASN LAN tahun 2019 terdapat 17 (tujuh belas) kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Beberapa kompetensi yang diperlukan dan telah diidentifikasi tersebut beririsan dengan Keputusan Menteri PANRB Nomor 409 tahun 2019. Pada peraturan tersebut terdapat 9 (sembilan) kompetensi teknis yang terkait dengan pendidikan dan pelatihan ASN. Kompetensi tersebut diambil dari Standar Kompetensi Jabatan Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD), Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), Kepala Badan Kepagawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) di tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota. Diantara sembilan kompetensi teknis dari Kepmen PANRB 409 Tahun 2019 tersebut, terdapat empat yang tidak terkait langsung dengan pelatihan, tiga di antaranya lebih mendekati pengelolaan pegawai, yaitu: Rekruitmen SDM;

Manajemen Kinerja Pegawai; dan Pengelolaan Kesejahteraan, dan satu kompetensi teknis yang bisa dimasukkan kategori kompetensi pemerintahan, yakni Advokasi Kebijakan Otonomi Daerah. Kemudian terdapat setidaknya empat kompetensi teknis yang serupa, yakni dari nomor satu sampai dengan nomor empat. Sedangkan tambahan yang belum ada hanyalah Manajemen SDM Aparatur yang kedudukannya menjadi kompetensi teknis umum dalam bidang pelatihan ASN. Gambaran lebih lanjut mengenai hal tersebut dapat dilihat pada tabel 2. 5.

**Tabel 2.5** Perbandingan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan Hasil Kajian Puslatbang PKASN LAN tahun 2019 dengan Kepmen PANRB No. 409 tahun 2019

NO.	HASIL KAJIAN 2019	KEPMENPAN-RB 409/2019
1.	Pengembangan Kompetensi ASN	Pengembangan Kompetensi
2.	Pengelolaan Pelatihan ASN	Manajemen Pendidikan dan Pelatihan
3.	Advokasi Kebijakan Pelatihan	Advokasi Kebijakan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
4.	Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN	Perencanaan Pengembangan Kompetensi
5.	Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	Manajemen SDM Aparatur
6.	Penyelenggaraan Pelatihan ASN	Rekruitmen SDM
7.	Perencanaan Pelatihan ASN	Manajemen kinerja pegawai
8.	Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN	Pengelolaan Kesejahteraan
9.	Penyusunan RBPPP dan RP Pelatihan ASN	Advokasi Kebijakan Otonomi Daerah
10.	Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN	
11.	Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN	
12.	Pengelolaan E-Learning Pelatihan ASN	
13.	Evaluasi Pelatihan ASN	
14.	Pembinaan Alumni Pelatihan ASN	
15.	Penjaminan Mutu Pelatihan ASN	
16.	Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan	
17.	Pengakreditasian Lembaga Pelatihan	

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2020

Pada bagian penutup laporan kajian tersebut disampaikan rekomendasi yang diambil berdasarkan proses kajian, termasuk keterbatasan yang dimilikinya. Berdasarkan hal tersebut disampaikan beberapa rekomendasi, yaitu (1) melanjutkan kajian tersebut dengan fokus pada penggunaannya dalam penilaian kompetensi, yakni dengan menambahkan kriteria unjuk kerja (KUK) dan bukti-bukti kompetensi yang dibutuhkan di setiap indikator perilaku; (2) merumuskan instrumen penilaian kompetensi yang sesuai untuk setiap judul kompetensi; (3) melakukan uji publik kamus kompetensi teknis kepada pemangku kepentingan di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan tingkat pusat dan daerah; dan (4) mengujicoba pedoman penyusunan standar kompetensi teknis jabatan di instansi pemerintah penyelenggara pelatihan ASN pada setiap level pemerintahan (Wahyuadianto, dkk., 2019). Menindaklanjuti kajian tersebut, kajian ini akan berfokus pada uji kamus kompetensi kepada pakar dan pemangku kepentingan pada instansi pemerintah penyelenggara pelatihan tingkat pusat dan daerah mengenai kompetensi yang relevan saat ini dan di masa mendatang.

#### **2.1.4. Kajian Terdahulu tentang Jenis-Jenis Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan dan Pengembangan SDM yang Relevan untuk Saat Ini dan Masa Depan**

Penelusuran studi sebelumnya mengenai kompetensi teknis bidang pelatihan dan pengembangan dalam konteks sektor publik masih jarang. Secara umum, studi-studi sebelumnya mengungkap enam kompetensi yang prevalen pada lembaga pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan yakni (1) kemampuan untuk berkomunikasi oral terutama untuk mengomunikasikan hal-hal yang sulit pada pihak internal dan eksternal (Albanese, 1989; Jacobs, et al., 2011; Smith; 2010; Struyven, K., & De Meyst, 2010); (2) kemampuan untuk menganalisis masalah dan menentukan solusi (Albanese, 1989; Smith; 2010); (3) kemampuan untuk mendefinisikan tujuan pembelajaran (Gauld & Miller, 2004; Struyven, K., & De Meyst, 2010); (4) kemampuan teknis untuk menyajikan materi pembelajaran yang partisipatif (Gauld & Miller, 2004; Struyven, K., & De Meyst, 2010); (5) kemampuan untuk mengembangkan sumber daya manusia baik dalam konteks personal, organisasi dan peserta pelatihan (Gauld & Miller, 2004; Struyven, K., & De Meyst, 2010); dan (6) kemampuan melakukan penelitian untuk evaluasi kegiatan dan pembelajaran (Gauld & Miller, 2004; Struyven, K., & De Meyst, 2010).

Sementara itu, untuk memprediksi kempetensi teknis dapat dilakukan dengan dua cara yakni prediksi kemungkinan kebutuhan; dan panel pakar. Untuk prediksi kemungkinan dapat dilakukan dengan identifikasi elemen pekerjaan saat ini. Elemen atau tanggung jawab terkait pekerjaan saat ini bisa beririsan dengan tugas-tugas yang baru akan muncul di masa depan (Spencer

dan Spencer, 1993). Melalui analisis atas pekerjaan saat ini yang diperkaya dengan informasi prediksi kondisi di masa depan akan menghasilkan jenis pekerjaan/jabatan/tugas yang harus dihadapi di masa yang akan datang. Kebutuhan elemen yang selama tiga tahun terakhir ini telah diadopsi pada beberapa lembaga pelatihan di Indonesia yakni penyelenggaraan *e-learning*.

OECD/ADB (2019) memprediksi kompetensi digital dalam penyelenggaraan *e-government* termasuk dalam hal ini dalam pelatihan akan menjadi kebutuhan yang krusial, maka itu, studi OECD/ ADB (2019) merekomendasikan kompetensi digital sebagai hal yang harus diprioritaskan untuk akselerasi kinerja pemerintah. *E-learning* merupakan penyelenggaraan pelatihan dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mempermudah dan mempercepat efektivitas layanan baik secara individual maupun kolaboratif (Sangra et al, 2012).

Berdasarkan studi sebelumnya, terdapat beberapa kompetensi yang diperlukan penyelenggara *e-learning* yakni (1) kemampuan untuk mengelola, mendesain, dan mengoperasikan aplikasi elektronik pembelajaran (Schuppan, 2010; Aragon & Johnson, 2002); (2) kemampuan memilih teknologi pembelajaran yang tepat sesuai tujuan organisasi (Aragon & Johnson, 2002); (3) kemampuan berkoordinasi secara jarak jauh (Aragon & Johnson, 2002); (4) kemampuan berfikir kritis/ menyaring informasi secara kritis dan memberikan solusi (Calvani, et al., 2008; Schuppan et al, 2010; dan (5) kemampuan untuk melindungi keamanan data (Schuppan, 2010).

Adapun cara untuk mengidentifikasi prediksi kompetensi di masa mendatang yakni panel pakar. Dalam konteks kompetensi teknis pelatihan, beberapa pakar dikumpulkan untuk membuat beberapa analisis, yakni daftar kompetensi yang diperlukan saat ini; kompetensi di masa yang akan datang; dan; bila perlu, ditambahkan skenario *critical incident*. Skenario *critical incident* yang dimaksudkan adalah dengan membayangkan situasi kerja masa depan dan kompetensi yang diperlukan untuk mengatasinya dengan efektif (Spencer dan Spencer, 1993). Penggunaan teknik Delphi, termasuk *workshop* atau tahapan pra-Delphi bisa menjadi sebuah pilihan yang baik dalam melaksanakan teknik ini (Fong, dkk., 2013).

## 2. 2. TINJAUAN KEBIJAKAN

Kebijakan publik diartikan sebagai serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang aktor politik atau sekelompok aktor politik berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara-cara untuk mencapainya. Sebagai salah satu komponen utama negara, kebijakan publik merupakan instrumen yang digunakan pemerintah sebagai *policy maker* untuk mengendalikan, mengelola, dan mengatur jalannya kehidupan berbangsa dan

bernegara dan mengatur permasalahan publik (Masrully, 2019). Kompetensi ASN sebagai satu persoalan publik juga diatur di dalam kebijakan publik.

Kebijakan publik biasanya ditetapkan di dalam berbagai bentuk peraturan perundang-undangan, misalnya Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah, dan sebagainya. Terkait kompetensi ASN, terdapat beberapa kebijakan yang mengatur tentang hal tersebut, yaitu UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, PP No. 11 tahun 2017 jo PP No. 17 tahun 2020 tentang Manajemen PNS, PermenPANRB No. 38 tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN.

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

Undang-Undang No. 5 tahun 2014 atau yang dikenal dengan UU ASN, merupakan kebijakan terbaru yang mengatur tentang ASN di Indonesia. Kebijakan ini menggantikan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Lahirnya UU ini didorong oleh kondisi dimana pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

UU No. 5 tahun 2014 mengamanatkan bahwa kebijakan dan manajemen ASN di Indonesia dilaksanakan dengan berbasiskan sistem merit. 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. Dikeluarkannya UU ini, menandakan terjadinya pergeseran paradigma dalam manajemen ASN di Indonesia. UU ini dianggap mentransformasikan Manajemen SDM sektor publik di Indonesia ke dalam manajemen berbasis sistem merit, dan bahkan menuju kepada *Human Capital Management* (Rosiadi, dkk. 2018). Terjadi pergeseran paradigma manajemen SDM menuju *Competency-based Human Resources Management* (CBHRM). Tugas pengelolaan SDM yang sebelumnya hanya dianggap sebagai tugas administratif saja, bergeser pada paradigma dimana SDM mulai dianggap sebagai aset yang perlu untuk dikelola dan dikembangkan dengan baik dengan kompetensi sebagai titik sentralnya. Selanjutnya, terkait kompetensi ASN, UU ini mengamanatkan bahwa kebijakan standar kompetensi jabatan pegawai ASN ditetapkan oleh Menteri yang berwenang menetapkan kebijakan di bidang

pendayagunaan Pegawai ASN, yaitu Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PANRB).

### **2.2.2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 jo Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS**

Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS merupakan kebijakan turunan dari Undang-Undang No. 5 tahun 2014. PP Nomor 11 tahun 2017 berbicara tentang manajemen PNS, mulai dari penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, hingga perlindungan PNS. Peraturan ini menegaskan bahwa kompetensi adalah salah satu pilar dalam setiap proses manajemen PNS di Indonesia. Untuk itu, diamanatkan bahwa setiap instansi pemerintah menyusun standar kompetensi jabatan yang ada di lingkungannya. Pedoman penyusunan kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural selanjutnya diamanahkan untuk diatur dengan Peraturan Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.

Kebijakan tersebut juga *concern* pada pengembangan kompetensi ASN yang dibahas secara khusus pada Bagian Ketiga. Pengembangan kompetensi merupakan upaya pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Setiap PNS berhak mendapatkan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Dalam rangka pengembangan kompetensi tersebut, PPK (Pejabat Pembina Kepegawaian) wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi, melaksanakan pengembangan kompetensi, dan mengevaluasinya. Pengembangan kompetensi dapat dalam bentuk pendidikan; dan/atau pelatihan. Bahkan dalam perubahan terbaru kebijakan ini, yaitu PP No. 17 tahun 2020 tentang Perubahan Atas PP No. 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS, pengembangan kompetensi ASN dilaksanakan melalui pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi (*Corporate University*)

Dalam implementasinya, belum semua instansi pemerintah melaksanakan amanah peraturan ini dalam pengembangan kompetensi ASN. Masih banyak instansi pemerintah yang belum menyusun standar kompetensi jabatan. Padahal posisi standar kompetensi jabatan sangat strategis dalam kerangka manajemen PNS berbasis kompetensi secara keseluruhan. Standar kompetensi jabatan menjadi dasar dalam perekrutan, penempatan, maupun pengembangan kompetensi PNS. Salah satu kendalanya adalah dikarenakan belum tersedianya kamus kompetensi teknis yang menjadi rujukan dalam menyusun standar kompetensi. Kamus kompetensi teknis baru mulai disusun

pada tahun 2019 oleh kementerian/lembaga yang membidangi urusan pemerintahan kesekretariatan dengan dikoordinasikan oleh Kementerian PANRB. Namun hingga saat ini, baru beberapa kamus kompetensi teknis yang sudah ditetapkan secara nasional dalam sebuah kebijakan. Hal ini tentunya, menjadi penghambat bagi instansi pemerintah dalam menyusun standar kompetensi jabatan PNS di lingkungannya. Terkait, pengembangan kompetensi, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh LAN (2018) terhadap 4 (empat) instansi pemerintah yang dijadikan lokus, praktik pengembangan kompetensi di beberapa instansi pemerintah belum sepenuhnya mengacu kepada UU ASN dan PP Manajemen PNS. Dari 4 (empat) lokus, hanya Kementerian Keuangan yang sudah benar-benar berpedoman pada UU ASN dan PP Manajemen PNS dalam pengembangan kompetensi PNS di instansinya. Implementasi dari pengembangan kompetensi PNS tersebut masih terkendala oleh beberapa hal. Pertama, banyaknya syarat yang belum terpenuhi. Syarat-syarat tersebut diantaranya dokumen rencana strategis organisasi (Renstra), standar kompetensi jabatan, hasil analisis kesenjangan kompetensi, hasil analisis kesenjangan kinerja, profil pegawai, serta anggaran. Kedua, belum selesainya aturan turunan terkait pengembangan kompetensi. Ketiga, kesiapan SDM Aparatur. Kesiapan SDM aparatur juga salah satu hambatan dalam pengembangan kompetensi PNS. Instansi lokus belum memiliki asesor yang oleh PP Manajemen PNS diberikan mandat untuk melakukan uji kompetensi. Disisi lain, apabila pelaksanaan uji kompetensi dilaksanakan dengan bekerjasama dengan asesor independen membutuhkan biaya yang sangat besar (Syafiq,dkk, 2018).

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

Kebijakan ini merupakan aturan turunan dari PP No. 11 tahun 2017, khususnya melaksanakan amanah pasal 55 mengenai pedoman penyusunan kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Kebijakan ini, secara khusus mengatur tentang tata cara penyusunan kamus kompetensi teknis yang disusun oleh setiap Kementerian dan Lembaga Teknis sesuai urusan pemerintahan yang menjadi lingkup kewenangannya. Adapun tata cara penyusunan kamus kompetensi teknis adalah sebagai berikut:

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

Penyusunan kamus kompetensi teknis meliputi beberapa tahapan yaitu

- a. 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 dan manfaat kamus kompetensi teknis dan standar kompetensi dalam rangka kesuksesan penyelenggaraan urusan pemerintah secara berdayaguna;

- b. Menginventarisasi substansi pokok dari urusan pemerintahan yang termuat dalam berbagai peraturan perundangan yang relevan dengan urusan pemerintahan, serta cakupan seluruh unsur dan sub unsur kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan yang akan disusun menjadi Kamus Kompetensi Teknis;
- c. 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.
- d. Menginventarisasi uraian tugas-tugas dan hasil kerja (*output*) dari jabatan pimpinan tinggi, jabatan fungsional dan jabatan administrasi yang merupakan penyelenggara urusan pemerintahan;
- e. 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;
- f. Merumuskan definisi kompetensi dan elemen-elemen kompetensi. Setiap kompetensi dan unit kompetensi yang telah diidentifikasi, dirumuskan judul dan pengertiannya;
- g. Mengelompokkan kompetensi kedalam dua kategori yaitu
  - 1) kompetensi yang bersifat umum (generik) yaitu kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh seluruh (setiap jabatan) jabatan yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan;
  - 2) kompetensi yang bersifat khusus (spesifik) yaitu kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan-jabatan tertentu yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan sesuai tugas jabatan;
- h. Merumuskan indikator perilaku;  
Kompetensi-kompetensi yang sudah teridentifikasi dirinci lebih lanjut dengan membuat definisi atau pengertian kompetensi dan diurai lebih lanjut dalam perilaku yang mengindikasikan tingkat (level) penguasaan kompetensi dari yang terendah, sampai yang tertinggi. Level kompetensi menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi yang dirumuskan berupa indikator perilaku pemangku jabatan, dalam Peraturan ini tingkat penguasaan kompetensi di kelompokan 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; dan
- (d) Mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri.

2) Level 2;

Dasar (*basic*) 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; dan
- (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 (*intermediate*), 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 yang tepat penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat;

- (c) Mengindikasikan kepercayaan diri dan kemampuan dan menunjukkan kelancaran dan ketangkasan dalam praktik pelaksanaan pekerjaan teknis;
  - (d) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan tingkat menengah; dan
  - (e) Mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggungjawab atas pekerjaan kelompok/tim.
- 4) Level 4;
- Mumpuni (*advance*), dengan kriteria:
- (a) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/iptek, 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 (*expert*), dengan kriteria:
- (a) Mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/iptek, konsep/teori mampu mendapat pengakuan nasional atau internasional;
  - (b) Mengindikasikan kemampuan menghasilkan karya kreatif, original 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 inter-multidisipliner; dan

- (e) Mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang menjadi rujukan atau mentor tingkat nasional atau internasional.

Secara sederhana, jenjang level kompetensi yang diatur dalam PermenPANRB No. 38 Tahun 2017 ditampilkan sebagai berikut.

**Tabel 2.6. Level Kompetensi Menurut Permen PANRB No. 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> )

Sumber: Diolah dari Permen PANRB No. 38 Tahun 2017

- i. Menyusun setiap unsur dan unit kompetensi yang telah dirumuskan berupa:
  - 1) Identifikasi Unsur dan Rincian Kompetensi;
  - 2) Kamus Kompetensi Teknis yang disusun sesuai format.
- j. Menyelenggarakan workshop/lokakarya dengan mengundang instansi terkait, para ahli terkait urusan pemerintahan, asosiasi profesi, lembaga swadaya masyarakat terkait untuk memperoleh masukan yang komprehensif seluruh aspek kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan;
- k. Menyempurnakan rumusan kamus kompetensi teknis secara komprehensif berdasarkan masukan hasil workshop;
- l. PPK menyampaikan kamus kompetensi teknis yang telah disusun kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan;
- m. PPK menetapkan keputusan tentang kamus kompetensi teknis urusan pemerintahan tertentu setelah mendapat persetujuan Menteri;
- n. Instansi penyusun kamus kompetensi teknis dan Kementerian PANRB 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.

## **2. 3. STUDI PENGEMBANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS DI NEGARA LAIN**

Thailand berupaya membangun manajemen sumber daya manusia aparatur berbasis kompetensi dalam payung program reformasi birokrasi. Reformasi yang terjadi di Thailand didorong oleh tuntutan warga untuk meningkatkan kinerja, akuntabilitas, kualitas dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Upaya membangun manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dimulai sejak tahun 2003. Pada saat itu, Komisi Pelayanan Publik Thailand melakukan penelitian untuk mengembangkan kebijakan, mekanisme dan evaluasi bagi pengembangan aparatur pemerintah. Kajian yang dilakukan Vathanopas & Ngam (2007) menghasilkan kebijakan pengembangan aparatur pemerintah yang menyebutkan bahwa pengembangan kompetensi harus didasarkan pada seperangkat kompetensi dan keutamaan yang diperlukan untuk setiap jabatan. Dengan demikian, proses penyusunan kerangka/model kompetensi merupakan bagian penting yang tidak terpisahkan dalam kebijakan membangun sumber daya manusia aparatur di Thailand.

Dalam konteks menyusun kerangka/model kompetensi, Thailand memulainya dengan menetapkan visi, misi, dan strategi organisasi. Berikutnya, setiap organisasi menetapkan tugas dan fungsinya dan menurunkannya menjadi uraian pekerjaan untuk setiap jabatan. Uraian pekerjaan ini yang menjadi dasar untuk menginvestigasi kompetensi yang diperlukan untuk setiap jabatan. Selain itu, identifikasi kompetensi juga mempertimbangkan tujuan yang tercantum dalam visi organisasi. Kemudian, pengukuran kesenjangan kompetensi dilakukan untuk menentukan kebutuhan pengembangan kompetensi aparatur pemerintah. Sehingga akan diperoleh model/kerangka kompetensi yang berisikan kompetensi yang diperlukan dan kesenjangan kompetensi dari setiap jabatan. Proses penyusunan model/kerangka kompetensi ini menggunakan metode wawancara, kuesioner, seminar dan diskusi kelompok terpumpun (FGD) dengan para aktor kunci (Vathanophas & Ngam, 2007).

Selain Thailand, Vietnam menyadari pentingnya membangun kerangka kompetensi dalam konteks manajemen sumber daya manusia aparatur berbasis kompetensi. Oleh karena itu, Vietnam berupaya untuk membangun kerangka kompetensi untuk instansi pemerintah sejak tahun 2013. Proses menyusun kerangka kompetensi dilakukan melalui delapan tahapan, yaitu mengidentifikasi jabatan yang ada berdasarkan tugas, fungsi dan kekuatan lembaga; mengelompokkan jabatan; mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi jabatan; membuat daftar dan mengevaluasi status ketersediaan pegawai; menentukan daftar jabatan dari setiap unit organisasi; menyusun uraian pekerjaan dari setiap jabatan; menyusun kerangka kompetensi dari

setiap atau sekelompok jabatan; menentukan pangkat dan tingkat pegawai, pekerjaan yang sesuai dengan jabatan dan jumlah pegawai. Dalam tahapan menyusun kerangka kompetensi suatu jabatan, aspek yang dianalisis adalah karakteristik, kedudukan, tugas dan fungsi jabatan, serta standar hasil kerja dari jabatan tersebut. Standar hasil kerja berupa kinerja pelaksanaan tugas sesuai dengan dokumen rencana unit; pelaksanaan tugas tidak terduga atas perintah pimpinan; dan inisiatif serta gagasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien atau untuk menyelesaikan masalah yang timbul dalam pelaksanaan pekerjaan (Thuy et al., 2019).

Proses penyusunan model kompetensi bukanlah proses yang mudah dilakukan oleh Vietnam. Sampai tahun 2019, Vietnam belum memiliki kerangka kompetensi yang sistematis untuk semua instansi pemerintah. Kegiatan penyusunan kerangka kompetensi masih harus terus dilanjutkan. Hasil penelitian mengungkapkan ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan agar proses penyusunan kerangka kompetensi berjalan dengan baik. Hal pertama adalah belum ada kriteria jelas dalam menyetujui daftar nama jabatan di suatu organisasi. Kementerian Dalam Negeri sebagai *leading sector* masih menggunakan berbagai justifikasi dalam menyetujui daftar jabatan di organisasi. Karenanya, perlu disusun kriteria untuk menetapkan daftar nama jabatan disetiap organisasi. Kedua, perlu untuk menyeragamkan metode dalam menyusun kerangka kompetensi di setiap instansi pemerintah. Ketiga, struktur kerangka kompetensi harus disesuaikan dengan karakter dasar dari setiap jabatan (Thuy et al., 2019).

Metode Thailand dan Vietnam dalam menyusun standar kompetensi juga diaplikasikan di India dengan beberapa poin yang berbeda. India memulai penyusunan kerangka kompetensi jabatan dengan mengembangkan kamus kompetensi untuk jabatan di instansi pemerintah. Kamus kompetensi ini merupakan hasil utama dari program penguatan manajemen sumber daya manusia aparatur pemerintah yang dilaksanakan pada tahun 2013 bekerja sama dengan *United Nations Development Programme* (UNDP). Program ini ditujukan untuk mendukung perubahan dari paradigma manajemen kepegawaiannya klasik menjadi manajemen sumber daya aparatur yang berbasis kompetensi. Penyusunan kamus kompetensi dilakukan dengan melakukan konsultasi dengan berbagai aparatur pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah (Gupta, Chopra, & Kakani, 2017).

Kamus kompetensi ini berhasil mengidentifikasi 25 kompetensi inti untuk berbagai jenis pekerjaan dan jabatan di instansi pemerintah. 25 jenis kompetensi ini dikelompokkan dalam 4 aspek, yaitu etos, etika, keadilan dan efisiensi. Setiap kompetensi disusun definisinya, didentifikasi indikator perilaku yang penting dan disusun indikator unjuk kerja (*observable indicators*) untuk semua indikator perilaku. Kamus kompetensi ini membantu untuk membangun

profil kompetensi bagi berbagai jabatan di instansi pemerintah. Sementara itu, untuk memilih kompetensi yang diperlukan spesifik untuk suatu jabatan, misalnya jabatan pimpinan distrik (*District Magistrates*) dilakukan dengan metode diskusi kelompok terpumpun (FGD) dan kuesioner kepada *stakeholder* seperti pemangku jabatan berpengalaman dan akademisi (Gupta et al., 2017).

Kanada telah memulai mengembangkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi sejak tahun 1990-an. Sebagai langkah awal, dilakukan identifikasi kompetensi inti (*core competencies*) yang diperlukan bagi seluruh pegawai. Kemudian, diidentifikasi juga kompetensi spesifik yang diperlukan untuk setiap jabatan/pekerjaan di luar kompetensi inti berdasarkan deskripsi pekerjaan setiap jabatan/pekerjaan. Dan berikutnya, seluruh hasil identifikasi kompetensi ini diintegrasikan dalam bentuk kamus kompetensi nasional. Jumlah kompetensi yang ada di kamus ini berkembang mengikuti kebutuhan jabatan/pekerjaan. Hingga kini, Pemerintah Kanada telah mengembangkan 140 profil kompetensi yang didasarkan pada uraian pekerjaan untuk digunakan sekitar 12.000 pegawai pemerintah (Bonder & Bellemare, 2011).

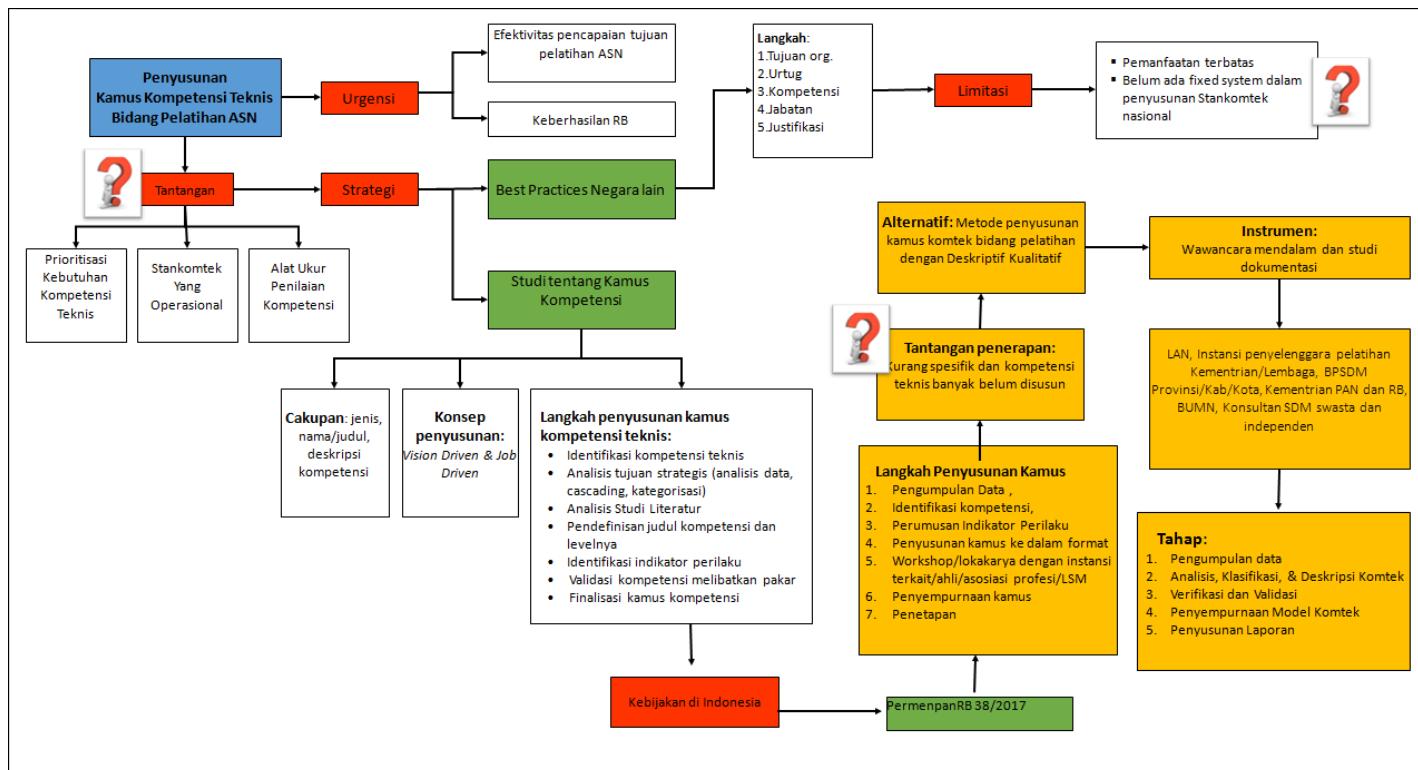
Dalam membangun model kompetensi untuk instansi pemerintah di Kanada, dasar utama yang digunakan adalah hasil analisis jabatan. Selain itu, penyusunan model kompetensi juga memperhatikan nilai, tujuan dan strategi organisasi. Pemerintah Kanada menyebutkan bahwa hasil analisis jabatan ini memberikan gambaran yang objektif tentang suatu jabatan/pekerjaan, bukan gambaran mengenai pemangku jabatan. Selain itu, hasil analisis jabatan juga menyediakan berbagai informasi dasar yang bermanfaat dalam proses manajemen sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, promosi dan sukses. Identifikasi kompetensi yang didasarkan pada hasil analisis jabatan yang ketat membantu menjamin pemilihan alat sumber daya manusia yang digunakan untuk menilai kompetensi tersebut, meliputi tes seleksi dan alat wawancara (Bonder & Bellemare, 2011).

Dari elaborasi pengalaman beberapa negara di atas, dapat diidentifikasi tahapan yang dilakukan dalam menyusun kerangka/model kompetensi untuk konteks instansi pemerintah yakni menetapkan tujuan strategis organisasi, uraian tugas, kompetensi, jenis jabatan dan justifikasi kompetensi.

## **2. 4. KERANGKA KONSEPTUAL**

Berdasarkan tinjauan konsep dan kebijakan maka kerangka konseptual yang digunakan sebagai dasar analisis pada kajian ini dapat dilihat pada gambar 2.3 berikut.

**Gambar 2.3** Kerangka Konseptual



## 2. 5. DEFINISI OPERASIONAL

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai definisi operasional penelitian yaitu penjelasan mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Adapun definisi operasional variabel penelitian ini meliputi pengertian mengenai kompetensi, kompetensi teknis, dan kamus kompetensi. Masing-masing definisi konseptual dinarasikan sebagai berikut

**Tabel 2.7** Definisi Operasional Penelitian

No.	Istilah	Definisi Konseptual
1.	Kompetensi	Seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang teridentifikasi, jelas, dan terukur yang diperlukan oleh aparatur pemerintah untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif dan superior sesuai fungsi strategis organisasi
2.	Kompetensi Teknis	Seperangkat keterampilan dan pengetahuan spesifik dan melekat pada jabatan tertentu yang dapat diukur agar dapat menyelesaikan pekerjaan di bidang penyelenggaraan pelatihan ASN secara efektif dan maksimal.
3.	Kamus Kompetensi	Kumpulan berbagai kompetensi yang diperlukan oleh organisasi dalam mewujudkan visi dan misi penyelenggaraan pelatihan ASN yang setidaknya terdiri dari: nama kompetensi; definisi kompetensi; level kompetensi dan indikator perilaku dari kompetensi

# BAB 3

## METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan pada kajian ini yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokus penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data, teknik analisis data, tahapan penelitian, dan kerangka pikir penelitian.

### 3. 1. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Sebagaimana dijelaskan pada Bab sebelumnya bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan Kamus Kompetensi Teknis Bidang pelatihan ASN yang lebih komprehensif mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pelatihan ASN yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dengan mempertimbangkan tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini memiliki karakteristik dimana data yang akan digali mengakar kuat (*deeply rooted*) dalam diri para informan sehingga diperlukan penggalian mendalam. Selain itu, penelitian ini juga dicirikan dengan adanya kompleksitas (*complex*) perilaku yang saling berkaitan antara kegiatan dengan orang-orang yang melakukannya, juga adanya sifat fenomena yang tidak berwujud (*intangible*) dan bersifat personal sehingga menuntut peneliti untuk dapat melihat dari sudut pandang pelakunya. Karakteristik-karakteristik tersebut menyebabkan penelitian ini cocok bila menggunakan desain penelitian kualitatif. Hal tersebut didasarkan atas pertimbangan bahwa konsep kompetensi teknis bidang pelatihan belum didefinisikan dengan baik atau dipahami dengan jelas (*ill defined/not well understood*), selain juga bahwa pengetahuan mengenai hal tersebut mengakar kuat (*deeply rooted*), kompleks, spesialis, tak berwujud, serta sensitif (Ritchie, 2003), dan mengandung pemaknaan dari pelakunya (Creswell, 2007; Vaismoradi, Turunen, & Bondas, 2013).

Berdasarkan tujuan dan karakteristik penelitian tersebut, selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dimana data akan diinterpretasikan tidak secara mendalam (Sandelowski, 2000). Hal ini karena tujuan dari penelitian ini adalah mengembangkan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN. Pemilihan pendekatan deskriptif kualitatif ini juga didasarkan atas pemikiran bahwa pendekatan ini dinilai mampu menjelaskan hasil pengamatan atau mekanisme hingga menghasilkan perilaku (Kuipers, 1986) dan menjadi model untuk menggambarkan keahlian manusia (Kuipers & Kassirer dalam Kuipers, 1986).

### 3. 2. LOKUS PENELITIAN

Secara umum, lokus penelitian adalah tempat lokasi penelitian dilakukan. Sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa penelitian yang merupakan pengembangan dari penelitian tahun 2019 dan dimaksudkan untuk mengembangkan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN secara lebih komprehensif mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pelatihan ASN. Oleh karenanya, lokus penelitiannya adalah lembaga pelatihan ASN pada instansi pemerintah baik di tingkat pusat (Kementerian dan Lembaga), dan daerah (Pemerintah Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota) yang memiliki tugas dan fungsi terkait dengan urusan pemerintahan bidang pelatihan ASN. Lokus penelitian terdiri dari beberapa Pusat di lingkungan LAN yang berperan baik dalam hal pembinaan maupun penyelenggaraan pelatihan ASN serta lembaga pelatihan ASN di lingkungan Kementerian/Lembaga/Daerah. Adapun lokus pada penelitian ini adalah sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.1.

**Tabel 3.1** Lokus Penelitian

Lembaga Administrasi Negara	Instansi Pemerintah Pusat	Instansi Pemerintah Daerah Provinsi/Kab/Kota
a. Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (P3K Bangkom ASN)	1. Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Kementerian Keuangan (BPPK Kemenkeu)	1. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat
b. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pusbin JF Bangkom ASN)	2. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (BPSDM Kementerian PU PR)	2. Badan Kepergawainan, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kota Bandung
c. Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial Aparatur Sipil Negara (Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN)	3. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM Kementerian ESDM)	3. Badan Kepergawainan Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) Kota Bekasi
d. Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosio Kultural Aparatur Sipil Negara (Pusbangkom TSK ASN)		4. Badan Kepergawainan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Karawang
e. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara,		

<b>Lembaga Administrasi Negara</b>	<b>Instansi Pemerintah Pusat</b>	<b>Instansi Pemerintah Daerah Provinsi/Kab/Kota</b>
<p>(Puslatbang PKASN) LAN, Jatinangor;</p> <p>f. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan (Puslatbang KMP) LAN, Makassar</p> <p>g. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (Puslatbang KDOD) LAN, Samarinda</p> <p>h. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Hukum Administrasi Negara (Puslatbang KHAN) LAN, Aceh</p>		

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

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis untuk mendapatkan data sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data yang dibutuhkan pada penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder baik berupa data kuantitatif maupun kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN adalah sebagai berikut:

#### **3.3.1. Studi Dokumentasi**

Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan dan menggali data sekunder berupa dokumen publik (Creswell, 2016: 255). Adapun data sekunder yang diperlukan pada penelitian ini antara lain berupa dokumen kebijakan, laporan instansi dan publikasi hasil kajian dan dokumen lain yang berkaitan dengan penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Dokumen-dokumen tersebut antara lain bersumber dari Kementerian PANRB, LAN, dan lembaga pelatihan ASN baik di instansi pemerintah Pusat (Kementerian/Lembaga) maupun di daerah (BPSDM Provinsi dan BKPP/BKPPD/BKPSDM Kota/Kabupaten). Selain itu, studi dokumentasi juga dilakukan untuk mengumpulkan dan menggali data sekunder berupa laporan penelitian dan publikasi ilmiah lainnya yang dihasilkan oleh pihak/lembaga lain yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.

### **3.3.2. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)**

Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data primer dari informan penelitian yang berkaitan dengan masalah penelitian. Menurut Silalahi (2009:312), metode wawancara merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data atau keterangan lisan dari individu tertentu (informan) yang memiliki keahlian atau pemahaman mengenai masalah yang diteliti. Frey & Fontana (dalam Denzin & Lincoln, 2009:502) menyebutkan bahwa wawancara memiliki beberapa bentuk dan kegunaan, salah satunya adalah untuk memproduksi data. Pada penelitian ini wawancara dilakukan untuk menggali data dan informasi dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian yang dirumuskan sebelumnya.

Dalam penelitian ini, informan penelitian dipilih secara *judgement sampling* yaitu sebuah teknik *non-random sampling* yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Pada teknik ini, peneliti memilih sampel didasarkan pada elemen populasi yang dapat memberikan informasi berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Ukuran sampel (jumlah *informan*) ditentukan atas dasar teori kejenuhan yaitu titik dalam pengumpulan data saat data baru tidak lagi membawa wawasan tambahan untuk pertanyaan penelitian. Berdasarkan hal tersebut, maka informan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah individu-individu yang dinilai memahami tentang kebijakan, konsep dan praktek penyelenggaraan pelatihan ASN, akreditasi Lembaga Pelatihan, pengembangan ASN Corpus, penyusunan kamus kompetensi teknis, termasuk didalamnya perumusan indikator perilaku. Informan-informan tersebut dapat berasal dari lokus penelitian sebagaimana disebutkan pada Subbab 3.2 maupun dari Lembaga/instansi di luar lokus penelitian. Beberapa informan dari luar lokus penelitian antara lain adalah sebagaimana dijelaskan pada tabel 3.2.

**Tabel 3.2** Informan Penelitian dan Alasan Pemilihannya

No.	Instansi	Informan Terpilih	Alasan Pemilihannya
1.	Lokus Penelitian sebagaimana dijelaskan pada Tabel 3.2	Pemangku JPT, JA, JP dan Pelaksana	Memahami kebijakan dan proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN baik di lingkungan LAN dan K/L/D, memahami proses bisnis pelaksanaan akreditasi Lembaga Pelatihan; serta memahami proses bisnis pengajuan akreditasi Lembaga pelatihan.
2.	KemenPANRB	Pemangku JPT/JA/JP yang membidangi	Memahami kebijakan, konsep dan praktik penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi

No.	Instansi	Informan Terpilih	Alasan Pemilihannya
			Manajerial dan Sosioekultural; penyelenggaraan penilaian kompetensi manajerial dan sosioekultural dan jenis alat ukur penilaiannya sehingga dapat diperoleh <i>lesson learned</i> untuk konteks kompetensi teknis yang operasional
3.	Universitas Pendidikan Indonesia	Tenaga Ahli (pakar) Bidang Pendidikan/ Pelatihan, Pengembangan Model Pembelajaran dan Teknologi Pembelajaran	Memahami konsep dan praktik penyelenggaraan pendidikan atau pelatihan, pengembangan model pembelajaran dan teknologi pembelajaran sehingga dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis dalam penyelenggaraan pelatihan untuk saat ini maupun di masa yang akan datang

Adapun Selanjutnya, dalam rangka pengumpulan data, penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur (*structured interview*). Menurut Frey & Fontana (dalam Denzin & Lincoln, 2009:504-505), wawancara terstruktur mengacu pada situasi ketika seorang peneliti melontarkan sederet pertanyaan temporal pada setiap informan berdasarkan kategori-kategori jawaban tertentu/terbatas, kemudian peneliti mencatat jawaban berdasarkan skema kode (*coding scheme*) yang sudah ditetapkan. Peneliti mengendalikan proses wawancara yang sedang berlangsung secara sistematis dan teratur sesuai dengan yang dirancang. Wawancara dengan telepon, wawancara *face to face*, wawancara insidental, atau wawancara yang secara umum berhubungan dengan penelitian survei adalah metode yang populer dalam kategori ini. Wawancara terstruktur diterapkan berdasarkan format stimulus-respons, dengan asumsi bahwa jika pertanyaan telah disusun secara benar, maka responden akan menjawab dengan penuh kejujuran. Teknik wawancara ini biasanya menghasilkan respons/jawaban yang rasional, namun kurang membidik dimensi emosional secara memadai. Secara teknis, wawancara pada penelitian ini dilakukan secara langsung (lisan) melalui media *zoom meeting* dan secara tidak langsung (tertulis) melalui *google form* karena dinilai mampu menjangkau lebih banyak informan ditengah persoalan keterbatasan waktu dan ketidakjangkauan lokasi informan dengan peneliti dikarenakan adanya

Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Menurut beberapa kebijakan pemerintah tentang pencegahan dan penanggulangan pandemi *Covid-19* di lingkungan kerja instansi pemerintah, pemerintah melakukan penyesuaian sistem kerja ASN, pembatasan kegiatan berpergian keluar daerah, dan pengaturan khusus terkait kegiatan Perjalanan Dinas bagi ASN, sehingga wawancara melalui media *zoom meeting* dan *google form* menjadi media yang tepat dalam pelaksanaan pengumpulan data. Namun demikian, wawancara tidak dilakukan kepada semua informan di lokus penelitian, tetapi hanya beberapa informan kunci saja yang dinilai paling mampu memberikan informasi secara lebih komprehensif sesuai tujuan penelitian. Kegiatan wawancara dilakukan untuk dua tujuan yaitu

1. Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis di Bidang Pelatihan ASN;

Pada tahap ini, pengumpulan data melalui wawancara dilakukan melalui beberapa langkah yaitu

- a. Tim Peneliti menyusun instrumen pengumpulan data berupa daftar pertanyaan tertutup dan terbuka dalam bentuk *google form* yang terdiri dari tiga instrumen sebagaimana tabel 3.3;

**Tabel 3.3** Instrumen Pengumpulan Data

No .	Instrumen	Cakupan Informasi yang di Kumpulkan	Google Form
1.	Instrumen JPT Madya	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tujuan jangka panjang (<i>long term goal</i>) LAN dalam melaksanakan fungsi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN termasuk penjaminan mutu atau akreditasi lembaga pelatihan</li> <li>▪ Tantangan (<i>challenges</i>) dan kesempatan (<i>opportunity</i>) yang mungkin terjadi di masa mendatang yang harus dijawab melalui penyelenggaraan pelatihan ASN</li> <li>▪ Kompetensi teknis yang dibutuhkan di masa mendatang (<i>future competencies need</i>) dalam penyelenggaraan dan pembinaan pelatihan ASN termasuk penjaminan mutu atau akreditasi lembaga pelatihan</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/kuesionerJPTMadya">https://bit.ly/kuesionerJPTMadya</a>

No .	Instrumen	Cakupan Informasi yang di Kumpulkan	Google Form
2.	Instrumen JPT Pratama, Administrator (Koordinator), dan Pengawas (Sub Koordinator)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tantangan yang kini terjadi dan memerlukan solusi jangka panjang dalam penyelenggaraan pelatihan ASN</li> <li>▪ Tantangan (<i>challenges</i>) dan kesempatan (<i>opportunity</i>) yang mungkin terjadi di masa mendatang yang harus dijawab melalui penyelenggaraan pelatihan ASN</li> <li>▪ Pekerjaan atau jabatan di bidang pelatihan ASN yang akan hilang/berubah di masa yang akan datang</li> <li>▪ Kompetensi teknis yang dibutuhkan di masa mendatang (<i>future competencies need</i>) dalam penyelenggaraan dan pembinaan pelatihan ASN</li> <li>▪ Proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN secara umum (Aspek substantif, teknis, dan administratif)</li> <li>▪ Kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dilihat dari aspek substantif, teknis dan administratif)</li> <li>▪ Proses penjaminan mutu penyelenggaraan pelatihan ASN (tantangan, hambatan dan kompetensi teknis yang dibutuhkan)</li> <li>▪ Proses akreditasi lembaga pelatihan (tantangan, hambatan dan kompetensi teknis yang dibutuhkan)</li> <li>▪ Verifikasi 17 kompetensi teknis kajian 2019 yang sesuai dengan proses penyelenggaraan pelatihan</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/kuesionerJPTPratama">https://bit.ly/kuesionerJPTPratama</a>
3.	Instrumen Pelaksana	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi tugas pekerjaan, tahapan kegiatan dan output pelaksanaan tugas saat ini</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/kuesionerpelaksana">https://bit.ly/kuesionerpelaksana</a>

No .	Instrumen	Cakupan Informasi yang di Kumpulkan	Google Form
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pekerjaan saat ini</li> <li>▪ Tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas saat ini</li> <li>▪ Kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam menghadapi tantangan tersebut</li> <li>▪ Verifikasi 17 kompetensi teknis kajian 2019 yang sesuai dengan tugas pekerjaan</li> </ul>	

Instrumen pengumpulan data selengkapnya dapat dilihat pada *lampiran 1*.

- b. Tim Peneliti menyampaikan instrumen pengumpulan data kepada Pimpinan lembaga pelatihan ASN yang ada di setiap lokus penelitian untuk menugaskan semua pejabat manajerial (JPT, JA, dan JP) di unit kerja yang membidangi urusan pelatihan ASN dan pelaksana minimal satu (1) orang yang dinilai paling mengetahui tentang penyelenggaraan pelatihan untuk melalui mengisi instrumen pengumpulan data melalui *google form* tersebut ;
- c. Tim Peneliti menyusun daftar informan kunci yang dipilih menjadi target wawancara;
- d. Tim Peneliti melakukan wawancara dengan informan kunci terpilih tersebut melalui *zoom meeting* untuk menggali lebih dalam atas jawaban tertulis yang diberikan oleh setiap informan;
- e. Tim Peneliti mencatat dan merekam hasil wawancara.

Adapun pelaksanaan pengumpulan data yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel 3.4.

**Tabel 3.4** Pelaksanaan Pengumpulan Data untuk Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

No.	Tahapan Pengumpulan Data	Informan	Waktu Pelaksanaan
1.	Pengisian <i>Google Form</i>	Pemangku JPT, JA, JP, dan Pelaksana di semua lokus penelitian yaitu: (a) JPT Madya : 3 orang (b) JPT Pratama : 2 orang (c) Administrator : 7 orang (d) Pengawas : 15 orang	9-28 Juli 2020

No.	Tahapan Pengumpulan Data	Informan	Waktu Pelaksanaan
		(e) Pelaksana : 31 orang	
2.	Wawancara Mendalam	(a) LAN : JPT Madya (5 orang)	10, 13, 14, 22, dan 30 Juli 2020
		(b) BPSDM Provinsi Jawa Barat : JPT Pratama (1 orang), Administrator (1 orang), Pengawas (1 orang), dan Pelaksana (1 orang)	21 Juli 2020
		(c) BPSDM Kementerian PUPR : JF Asesor Utama (1 orang)	23 Juli 2020
		(d) BPPK Kementerian Keuangan : JPT Pratama (1 orang) dan Administrator (2 orang)	24 Juli 2020

2. Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

Pada tahap ini, wawancara dilakukan untuk memverifikasi dan memvalidasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang sudah disusun berdasarkan hasil pengumpulan data. Tim Peneliti memilih beberapa informan kunci dari beberapa lokus penelitian yang dinilai paling memahami tentang subtansi yang dirumuskan pada rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Instrumen verifikasi dan validasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN dapat dilihat pada lampiran 2. Adapun pelaksanaan wawancara yang telah dilakukan pada tahap ini dapat dilihat pada tabel 3.5.

**Tabel 3.5** Pelaksanaan Wawancara untuk Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

No.	Informan	Waktu Pelaksanaan
1.	Kepala Pusat, Koordinator Kebijakan dan Seleksi JF Bidang Pengembangan ASN dan Sub Koordinator Kebijakan Pembinaan di Pusbin JF Bangkom ASN LAN:	14 September 2020
2.	Kepala Pusat P3K Bangkom ASN LAN	23 September 2020
3.	Kepala Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi (Pustek Bangkom) LAN	28 September 2020
4.	Koordinator Akademik dan Pembinaan Alumni di Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN	29 September 2020
5.	Kepala Pusat, Koordinator Akademik dan Pembinaan Alumni, Subkoordinator Kepesertaan dan Pembinaan Alumni, dan Subkoordinator Akademik di Pusbangkom TSK ASN	1 Oktober 2020
6.	Pakar dari UPI	12 Oktober 2020

No.	Informan	Waktu Pelaksanaan
7.	Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis JF Widya Iswara dan Analis Pengembangan Kompetensi (APK) di Pusbin JF Bangkom ASN LAN	19 Oktober 2020

### 3. 4. METODE ANALISIS DATA

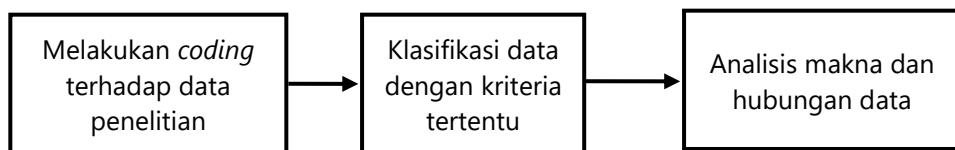
Merujuk kepada Sandelowski (2000, p.338), metode analisis yang dapat digunakan pada penelitian deskriptif kualitatif adalah analisis konten kualitatif. Williamson et.al (2018, p. 461) menjelaskan bahwa analisis konten kualitatif adalah metode untuk mempelajari makna yang terkandung dalam isi pesan dengan mengklasifikasikan dan mengatur konten komunikasi secara sistematis ke dalam kategori yang menggambarkan topik, tema, dan konteks pada pesan tersebut. Analisis konten kualitatif ini tidak hanya dapat digunakan untuk menganalisis data berupa teks, namun juga dapat digunakan pada data verbal dan visual. Metode ini digunakan pada penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk menggambarkan topik dan tema yang paling bermakna dari data yang dikumpulkan untuk tujuan penelitian.

Adapun tahap-tahap yang dilakukan dalam melakukan analisis konten kualitatif ini adalah sebagai berikut (Bungin, 2007, p. 163-167):

1. Melakukan *coding* terhadap penggunaan kata (istilah) dan kalimat yang relevan, yang paling banyak muncul dari hasil pengumpulan data baik dari hasil studi dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Dalam proses *coding* ini, peneliti akan mencatat pada konteks mana istilah-istilah tersebut muncul;
2. Melakukan klasifikasi terhadap *coding* yang telah dilakukan dengan mengklasifikasikan data yang diperoleh dengan kriteria-kriteria tertentu;
3. Menganalisis data untuk melihat sejauh mana satuan makna berhubungan dengan tujuan penelitian. Satuan makna dan hasil klasifikasi dianalisis dan dicari hubungan satu dengan lainnya untuk menemukan makna, arti, dan tujuan dari isi data tersebut.

Untuk lebih jelas, alur analisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 3.1.** Alur Analisis Data



Sumber: Bungin (2017)

### 3. 5. TEKNIK VALIDASI KAMUS KOMPETENSI TEKNIS

Konsep uji validitas dalam penelitian kualitatif didefinisikan sebagai tindakan peneliti dalam memeriksa akurasi temuan melalui prosedur tertentu (Gibbs dalam Creswell, 2009). Uji validitas terhadap kamus kompetensi teknis mengacu pada filosofi dasar dari penyusunan substansi kamus kompetensi teknis sebagaimana dijelaskan pada Bab 2 yaitu bahwa setidaknya terdapat dua pilihan substansi kamus kompetensi: (1) berisi kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara mendasar dan (2) berisi kompetensi untuk mencapai kinerja unggul/ superior (*superior performance*) dalam konteks jabatan atau pelaksanaan tugas (Spencer dan Spencer, 1993).

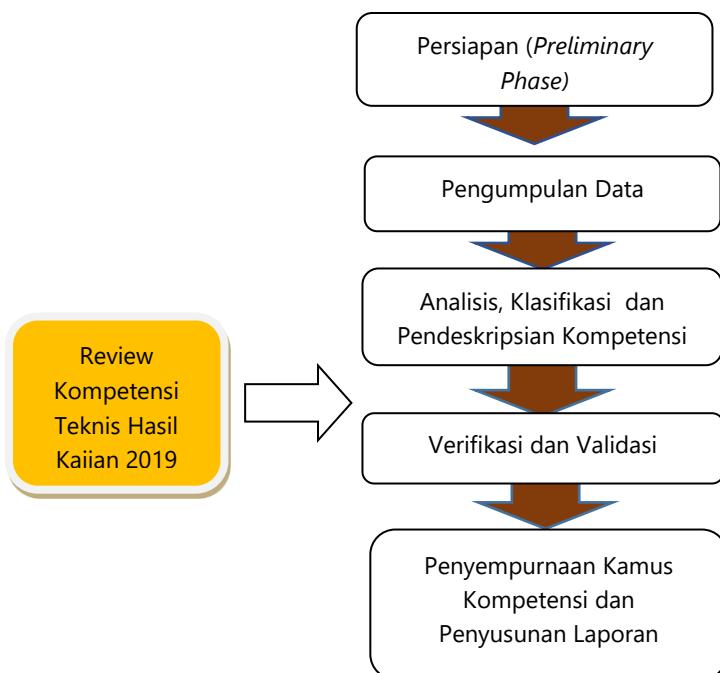
Untuk uji validitas, Creswell (2009) mengajukan delapan strategi dalam meningkatkan validitas hasil penelitian, yakni melalui (1) triangulasi (menganalisis bukti/data dari sumber-sumber yang berbeda untuk membangun justifikasi terhadap tema data); (2) pemeriksaan informan/*member checking* (meminta informan memeriksa kembali hasil temuan untuk melihat apakah informan merasakan/*feel* akurasi data; (3) penggunaan deskripsi yang kaya (menyajikan deskripsi yang detil atas latar yang digunakan sehingga pembaca mampu membayangkan secara realistik); (4) klarifikasi bias (menuliskan refleksi diri terhadap data yang mungkin terkait dengan unsur intrinsik peneliti yang mempengaruhi analisis dan interpretasi data); (5) sertakan informasi negatif dan berbeda (menyandingkan bukti yang mendukung maupun bertolak belakang dengan tema data); (6) penambahan waktu pengamatan (memperpanjang waktu interaksi dengan informan di lapangan akan meningkatkan kualitas deskripsi data dan latar yang menyertainya); (7) *peer debriefing* (melibatkan orang lain yang memahami penelitian tersebut untuk mereview dan mendiskusikan temuan); dan (8) penggunaan eksternal auditor (menggunakan orang lain yang tidak familiar dengan penelitian sehingga mampu memberikan penilaian objektif terhadap proses dan temuan penelitian).

Berdasarkan uraian tersebut, dalam rangka untuk meningkatkan validitas kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang disusun maka teknik validasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah melibatkan informan dan pakar/expert ( yang dinilai memiliki pemahaman memadai terkait dengan substansi penelitian. Dalam hal ini, pemilihan informan dan pakar/expert dilakukan dengan seksama untuk memastikan pemahamannya atas proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN dan penyusunan kompetensi teknis bidang pelatihan yang disusun dalam kajian ini. Itulah sebabnya pemilihan informan disertai dengan justifikasi alasan pemilihannya sebagaimana dijelaskan pada Tabel 3.2 dan Tabel 3.4.

### 3. 6. TAHAPAN PENELITIAN

Secara umum, tahapan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana terlihat pada gambar 3.2.

**Gambar 3.2** Tahapan Penelitian



#### 1. Tahap Persiapan (Preliminary Phase).

Kegiatan pada tahap ini dimaksudkan untuk melakukan perumusan arah, tujuan dan output penelitian, penelusuran dasar teori, konsep dan kebijakan yang mendasari penyusunan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN, penetapan metode penelitian yang akan digunakan, dan penentuan *positioning* kajian ini diantara kajian sejenis yang pernah ada.

**2. Tahapan Pengumpulan Data.**

Pada kajian ini, identifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN dilakukan bukan hanya untuk konteks saat ini (*current competency*) tetapi juga mencakup kebutuhan kompetensi di masa depan (*future competency*). Untuk itu, tujuan dari tahap ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan baik berupa data primer maupun data sekunder terkait dengan proses bisnis penyelenggaraan pelatihan, akreditasi Lembaga Pelatihan, visi misi (*long term goal*) atas pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga pelatihan dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN dan karakteristik pekerjaan bidang penyelenggaraan pelatihan ASN.

**3. Tahapan Review 17 Kompetensi Teknis Hasil Kajian 2019.**

Pada tahap ini dilakukan review terhadap 17 kompetensi yang dihasilkan dari kajian tahun 2019, dan melakukan penyesuaian bila diperlukan.

**4. Tahapan Analisis, Klasifikasi dan Pendeskripsian Kompetensi Teknis Tambahan**

Pada tahap ini juga akan diidentifikasi beberapa kompetensi teknis tambahan yang dipandang penting dan mempengaruhi keberhasilan penyelenggaraan pelatihan ASN. Pada kajian tahun ini, kamus kompetensi teknis akan dibuat lebih komprehensif yang mencakup seluruh proses penyelenggaraan pelatihan ASN mulai dari aspek substantif, teknis hingga aspek administratif. Dari hasil identifikasi kompetensi teknis tambahan tersebut kemudian disusun kelengkapannya yang meliputi *judul kompetensi, deskripsi kompetensi, level kompetensi dan deskripsinya, serta indikator perilaku*.

**5. Tahapan Verifikasi dan Validasi**

Pada tahapan ini akan dilakukan verifikasi dan validasi baik kompetensi teknis yang telah diidentifikasi pada Tahun 2019 maupun kompetensi teknis tambahan yang sudah disusun kepada stakeholders terkait. Verifikasi dan validasi dilakukan terhadap kebutuhan kompetensi teknis, judul kompetensi, deskripsi kompetensi, level kompetensi, dan indikator perilaku. Pada tahap ini, informan/pakar diminta untuk memverifikasi dan memvalidasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan yang sudah disusun oleh Tim Peneliti.

**6. Penyempurnaan Model Kompetensi Teknis.**

Setelah memperoleh masukan hasil verifikasi dan validasi, kamus kompetensi, kemudian disempurnakan.

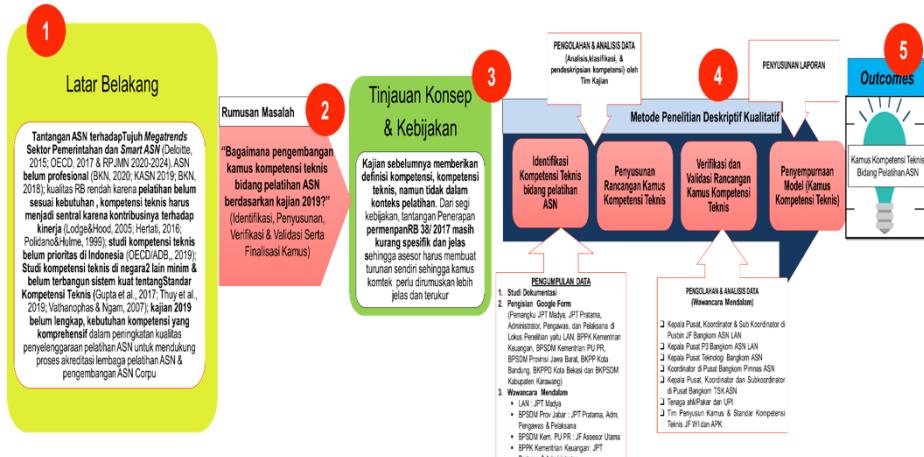
**7. Penyusunan Laporan.**

Tahapan terakhir adalah menyusun laporan hasil kajian.

### 3. 7. KERANGKA PIKIR PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian, tinjauan konsep dan kebijakan serta metode penelitian, maka kerangka pikir penelitian dari Kajian Pengembangan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN dapat dilihat pada gambar 3.3 berikut ini:

**Gambar 3.3** Kerangka Pikir Penelitian



# BAB 4

## IDENTIFIKASI KEBUTUHAN KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Bab ini menjelaskan mengenai proses identifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang didasarkan atas visi dan misi (*vision driven*), proses bisnis dan karakteristik pekerjaan (*job driven*) dan hasil studi literatur dari kajian sebelumnya. Selain itu, bagian ini juga menjelaskan hasil identifikasi judul kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang digambarkan ke dalam pohon kompetensi.

### 4.1. PROSES IDENTIFIKASI KEBUTUHAN KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Secara umum, kebutuhan kompetensi sangat dipengaruhi oleh dinamika perkembangan berbagai isu strategis baik yang terjadi saat ini (*current situation*) maupun di masa mendatang (*future*). Demikian pula halnya dengan kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dinamisasinya disebabkan oleh berbagai hal seperti perubahan kebijakan manajemen Sumber Daya Aparatur, tuntutan percepatan kemajuan di sektor atau bidang tertentu, perkembangan pengetahuan dan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dan sebagainya.

Oleh karena itu, sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 2, kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini disusun berdasarkan hasil analisis terhadap: (1) visi dan misi dalam pembinaan dan penyelenggara pelatihan ASN (*vision driven*); (2) proses bisnis dan karakteristik pekerjaan dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN (*job driven*); serta (3) hasil studi literatur dari kajian sebelumnya terkait kebutuhan kompetensi teknis dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.

#### 1. Analisis Terhadap Visi dan Misi Pembinaan dan Penyelenggaraan Pelatihan ASN (*Vision Driven Analysis*)

Pada kajian penyusunan kamus kompetensi Bidang Pelatihan tahun 2019 (Wahyuadianto, dkk, 2019), analisis terhadap visi dan misi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN didasarkan atas beberapa kebijakan, yaitu: **Pertama**, tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea empat Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. **Kedua**, pelaksanaan tugas dan manajemen ASN berbasis sistem merit

sebagaimana diatur pada UU No. 5 Tahun 2014 dan PP No. 11 Tahun 2017. Dan **ketiga**, pengembangan kompetensi manajerial, sosio kultural dan teknis sebagai hak dan kesempatan bagi ASN yang harus diselenggarakan oleh lembaga pelatihan sebagaimana diatur pada UU No. 5 Tahun 2014, PP No. 11 Tahun 2017, Peraturan LAN No. 10 Tahun 2018 dan Peraturan LAN No. 6 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat I, Peraturan LAN No. 2 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II, Peraturan LAN No. 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dan Peraturan LAN No. 15 Tahun 2019 Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP).

Terdapat dua hal pokok dari hasil analisis terhadap aspek *vision driven* tersebut yaitu **pertama**, posisi substansi kajian 2019 pada kerangka PP Nomor 11 Tahun 2017 dan PerkaLAN Nomor 10 Tahun 2018 dengan fokus kajian pada kompetensi teknis yang diselenggarakan oleh lembaga pelatihan ASN dalam pengembangan tiga jenis kompetensi yaitu manajerial, sosio kultural dan teknis melalui jalur pelatihan; dan **kedua**, hasil identifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang terdiri dari (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.

Selanjutnya pada kajian ini, analisis terhadap aspek *vision driven* tersebut dikembangkan lebih lanjut dengan mempertimbangkan visi dan misi dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN ditinjau dari kebijakan pengembangan kompetensi ASN, serta dinamisasi perkembangan ilmu pengetahuan serta Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Tujuannya adalah agar kompetensi teknis yang diidentifikasi mampu menjawab tantangan dan kebutuhan baik di masa sekarang maupun di masa mendatang. Lebih rinci mengenai hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

**Pertama**, analisis visi dan misi dapat dilihat dari beberapa kebijakan LAN selaku instansi pembina dan penyelenggara pelatihan ASN serta interpretasi para pimpinan (*top manajemen*) LAN maupun Lembaga Pelatihan K/L/D terhadap visi dan misi dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN tersebut.

a. Visi dan Misi LAN dalam Pembinaan dan Penyelenggaraan Pelatihan ASN

Berdasarkan studi dokumentasi, visi atau tujuan jangka panjang (*long term goal*) LAN dalam melaksanakan fungsi pembinaan dan

penyelenggaraan pelatihan ASN dapat dilihat dalam Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis LAN 2020-2024. Secara jelas disebutkan bahwa Visi LAN adalah:

*"Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia yang Mampu menjadi Penggerak Utama dalam mewujudkan World Class Government untuk Mendukung Visi Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong".*

Adapun misi LAN dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas dan fungsi LAN sebagai instansi yang memiliki kewenangan dalam mengatur pengembangan kompetensi, membina dan menyelenggarakan pelatihan ASN adalah:

*"Mewujudkan SDM Aparatur Unggul melalui kebijakan, pembinaan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional".*

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa Pejabat Pimpinan Tinggi (JPT) Madya di lingkungan LAN maupun beberapa narasumber dari Lembaga Pelatihan ASN di tingkat Kementerian/Lembaga/Daerah, dapat diinterpretasikan beberapa pendapat mengenai tujuan jangka panjang (*long term goal*) LAN dalam melaksanakan fungsi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN sebagaimana dijelaskan sebagai berikut

(1) Interpretasi atas Visi Misi dalam Pembinaan Pelatihan ASN

- (a) LAN berkedudukan sebagai lembaga pembina pengembangan kompetensi dan penyelenggaraan pelatihan ASN yang berstandar kelas dunia dalam rangka mewujudkan *World Class Bureaucracy*.
- (b) LAN sebagai *role model* yang berperan selaku penggerak dalam membangun *Smart ASN* dengan menggunakan pendekatan *learning organization* (yaitu organisasi yang terus melakukan transformasi sehingga mampu menggerakkan setiap lembaga pelatihan ASN di tingkat K/L/Provinsi/Kabupaten/ Kota menjadi lembaga penyelenggara pelatihan berstandar kelas dunia).
- (c) Merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan pengembangan kompetensi ASN melalui pendekatan *student centered learning* yang mendekatkan pembelajaran (*learning*) kepada pembelajar (*learner*) berbasis society 5.0 sehingga pembelajar dapat mengelola proses pembelajarannya secara lebih mandiri (*autonom*), dinamis (*agile*), dan fokus terhadap kebutuhan pembelajaran (*personalized*) melalui pemilihan metode pembelajaran yang fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan (*customized*).

(2) Interpretasi atas Visi Misi dalam Penyelenggaraan Pelatihan ASN

- (a) Sebagai lembaga penyelenggara pelatihan ASN berstandar kelas dunia (Lembaga Pelatihan baik di tingkat Kementerian/Lembaga/Daerah harus mampu berperan sebagai lembaga penyelenggara pelatihan ASN berstandar kelas dunia).
  - (b) Menyelenggarakan pelatihan ASN berstandar kelas dunia, fleksible, adaptif dan *agile* (Lembaga Pelatihan baik di tingkat Kementerian/Lembaga/Daerah harus mampu menyelenggarakan pelatihan ASN berkelas dunia, fleksibel, adaptif dan gesit (*agile*)).
- b. Penyelenggaraan Pelatihan Manajerial, Sosio Kultural dan Teknis

Sebagai instansi pembina, LAN menetapkan beberapa kebijakan tentang pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan sosio kultural sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

(1) Pelatihan Manajerial

- (a) Peraturan LAN Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II (PKN Tingkat II)

PKN Tingkat II adalah pelatihan struktural kepemimpinan pratama yang dilaksanakan dalam bentuk pelatihan klasikal (proses pembelajaran yang dilaksanakan secara tatap muka di dalam kelas dengan ketentuan peserta diasramakan dan diberikan kegiatan penunjang berupa kegiatan peningkatan kesegaran jasmani) dan pelatihan non klasikal (melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja dan/atau metode lain). Penyelenggara PKN Tingkat II adalah LAN, lembaga pelatihan terakreditasi dan lembaga pelatihan yang belum terakreditasi dengan memperoleh ijin tertulis dari Kepala LAN dan dilakukan penjaminan mutu oleh LAN. Evaluasi PKN Tingkat II dilaksanakan oleh LAN atau lembaga pelatihan terakreditasi yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan. LAN juga melakukan pembinaan alumni nasional yang dilakukan secara terintegrasi melalui koordinasi dengan lembaga pelatihan terakreditasi dan instansi pemerintah asal peserta dan dapat dilakukan secara elektronik.

- (b) Peraturan LAN Nomor 7 Tahun 2019 tentang Kepemimpinan Reformasi Birokrasi (*Reform Leader Academy/RLA*)

RLA adalah pendidikan dan pelatihan yang secara khusus diselenggarakan untuk membentuk sosok aparatur yang memiliki pengetahuan dan kompetensi dasar dalam mendukung percepatan pelaksanaan program reformasi birokrasi. RLA diselenggarakan oleh LAN dan instansi pemerintah lain yang

mendapatkan persetujuan tertulis Kepala LAN. Pelaksanaan RLA dilakukan melalui metode pembelajaran klasikal dan/atau metode pembelajaran non klasikal (*e-learning*). Evaluasi RLA dilaksanakan oleh lembaga penyelenggara RLA yang mencakup evaluasi peserta; tenaga pelatihan; penyelenggaraan; dan pasca pelatihan.

- (c) Peraturan LAN Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)

PKA adalah pelatihan struktural kepemimpinan administrator yang dilakukan melalui jalur pelatihan klasikal (proses pembelajaran yang dilaksanakan secara tatap muka di dalam kelas dengan ketentuan peserta diasramakan dan diberikan kegiatan penunjang berupa kegiatan peningkatan kesegaran jasmani) dan pelatihan non klasikal (melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja dan/atau metode lain). Penyelenggara PKA adalah LAN, lembaga pelatihan terakreditasi dan lembaga pelatihan yang belum terakreditasi dengan memperoleh ijin tertulis dari Kepala LAN dan dilakukan penjaminan mutu oleh LAN dan/atau lembaga pelatihan terakreditasi dengan perolehan akreditasi paling rendah B. Evaluasi PKA dilaksanakan oleh LAN atau lembaga pelatihan terakreditasi yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan. LAN juga melakukan pembinaan alumni nasional yang dilakukan secara terintegrasi melalui koordinasi dengan lembaga pelatihan terakreditasi dan instansi pemerintah asal peserta dan dapat dilakukan secara elektronik.

- (d) Peraturan LAN Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)

PKP adalah pelatihan struktural kepemimpinan pengawas yang dilakukan melalui jalur pelatihan klasikal (proses pembelajaran yang dilaksanakan secara tatap muka di dalam kelas dengan ketentuan peserta diasramakan dan diberikan kegiatan penunjang berupa kegiatan peningkatan kesegaran jasmani) dan pelatihan non klasikal (melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja dan/atau metode lain). Penyelenggara PKP adalah LAN, lembaga pelatihan terakreditasi dan lembaga pelatihan yang belum terakreditasi dengan memperoleh ijin tertulis dari Kepala LAN dan dilakukan penjaminan mutu oleh LAN dan/atau lembaga pelatihan terakreditasi dengan perolehan akreditasi paling rendah B. Evaluasi PKP dilaksanakan oleh LAN atau lembaga pelatihan terakreditasi yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan. LAN juga melakukan pembinaan alumni nasional yang dilakukan secara terintegrasi

melalui koordinasi dengan lembaga pelatihan terakreditasi dan instansi pemerintah asal peserta dan dapat dilakukan secara elektronik.

(2) Pelatihan Sosio Kultural

Belum ada kebijakan teknis yang ditetapkan oleh LAN tentang penyelenggaraan pelatihan sosio kultural. Menurut Pusat Pembinaan Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosio Kultural kebijakan penyelenggaraan pelatihan sosio kultural saat ini masih pada tahap penyiapan bahan-bahan dan proses diskusi perumusan kebijakan.

(3) Pelatihan Teknis

Hingga kini pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan teknis di lingkungan LAN lebih difokuskan kepada pelatihan teknis berkaitan dengan substansi kediklatan, sementara itu untuk pelatihan teknis substantif lain berada dibawah kewenangan lembaga/kementerian teknis lainnya. Lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

(a) Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pelatihan Penyelenggara Pelatihan (*Training Officer Course/TOC*)

TOC adalah pelatihan yang dilaksanakan bagi penyelenggara pelatihan agar dapat menyelenggarakan pelatihan secara profesional. TOC diselenggarakan oleh LAN dan instansi pemerintah dengan persetujuan tertulis dari Kepala LAN. TOC dilaksanakan melalui metode pembelajaran klasikal dan metode pembelajaran non klasikal (*e-learning*). Evaluasi TOC dilaksanakan oleh lembaga penyelenggara TOC yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan.

(b) Peraturan LAN Nomor 9 Tahun 2019 tentang Pelatihan Pengelolaan Pelatihan (*Management of Training/MoT*)

MoT adalah pelatihan bagi pengelola pelatihan pada lembaga penyelenggara pelatihan. MoT diselenggarakan oleh LAN dan instansi pemerintah dengan persetujuan tertulis dari Kepala LAN. MoT dilaksanakan melalui metode pembelajaran klasikal dan metode pembelajaran non klasikal (*e-learning*). Evaluasi MoT dilaksanakan oleh lembaga penyelenggara MoT yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan

(c) Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik (Pelatihan Revmen)

Pelatihan Revmen adalah pelatihan untuk merubah cara pandang, cara pikir dan cara kerja dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik. Pelatihan Revmen diselenggarakan oleh LAN dan

- instansi pemerintah dengan persetujuan tertulis dari Kepala LAN. Pelatihan Revmen dilaksanakan melalui metode pembelajaran klasikal dan metode pembelajaran non klasikal (*e-learning*). Evaluasi pelatihan Revmen dilaksanakan oleh lembaga penyelenggara pelatihan Revmen yang mencakup evaluasi peserta, tenaga pelatihan, penyelenggaraan dan pasca pelatihan
- c. Kebijakan Penjaminan Mutu dan Penyelenggaraan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN
- LAN memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan penjaminan mutu pengembangan kompetensi ASN pada lembaga pelatihan ASN. Menurut Kepala Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN (P3K Bangkom AS), penjaminan mutu terdiri dari empat jenis yaitu
- (1) penjaminan mutu nasional adalah kegiatan penjaminan mutu lembaga pelatihan yang dilaksanakan oleh LAN secara kontinu untuk mengendalikan mutu penyelenggaraan pelatihan secara nasional agar memiliki kualitas yang baik secara berkelanjutan. Kegiatan ini mencakup menetapkan kebijakan dan panduan pelaksanaan pelatihan yang menjadi acuan bagi setiap lembaga pelatihan dalam menyelenggarakan pelatihan; menetapkan standar pelatihan, mempersiapkan lembaga pengakreditasi program pelatihan teknis dan fungsional; menetapkan kebijakan akreditasi; monitoring dan evaluasi pelaksanaan akreditasi; melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan ASN secara nasional; mendorong lembaga pelatihan untuk melakukan peningkatan kapasitas lembaga pelatihan dan kualitas penyelenggaraan pelatihan; dan mempersiapkan SDM yang kompeten untuk melaksanakan penjaminan mutu pelatihan dan kegiatan lainnya uang diarahkan untuk perbaikan kualitas pelatihan ASN secara nasional;
  - (2) penjaminan mutu lembaga penyelenggara pelatihan adalah kegiatan penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh setiap lembaga penyelenggara pelatihan secara mandiri untuk mengendalikan mutu penyelenggaraan pelatihan secara sistematis dan berkelanjutan;
  - (3) penjaminan mutu lembaga tidak terakreditasi merupakan kegiatan penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh pihak-pihak yang berwenang di luar lembaga pelatihan untuk menjamin mutu penyelenggaraan pelatihan agar sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Lembaga pelatihan yang tidak terakreditasi dapat menyelenggarakan pelatihan dengan penjaminan mutu. Penjamin mutu PKN II adalah LAN, Penjamin mutu Latsar CPNS, PKP dan PKA adalah LAN/lembaga penyelenggara pelatihan terakreditasi, dan penjamin mutu pelatihan sosiokultural adalah LAN;

(4) Penjaminan mutu melalui akreditasi lembaga pelatihan dilaksanakan oleh LAN dan atau instansi lain yang berwenang adalah penilaian kelayakan penyelenggaraan pelatihan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh LAN.

Landasan hukum penyelenggaraan akreditasi lembaga pelatihan saat ini masih mengacu pada Peraturan Kepala LAN Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah. Menurut peraturan tersebut akreditasi lembaga diklat adalah penilaian kelayakan lembaga diklat dalam menyelenggarakan diklat prajabatan (sekarang disebut Pelatihan Dasar (Latsar), diklat kepemimpinan, diklat teknis dan diklat fungsional yang ditetapkan dalam Surat Keputusan dan Sertifikasi Akreditasi oleh Instansi Pembina. Tujuan dari akreditasi tersebut adalah untuk memberikan penjaminan kualitas penyelenggaraan diklat yang dilakukan melalui serangkaian penilaian terhadap unsur organisasi lembaga diklat dan unsur program dan pengelolaan program diklat. Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Pusat P3K Bangkom ASN, cakupan aspek-aspek yang diakreditasi akan diperluas, yaitu meliputi (1) lembaga penyelenggara pelatihan mencakup unsur organisasi dan kepemimpinan, unsur manajemen personalia, unsur pengelolaan sumber daya, unsur kemitraan dan hubungan pemangku kepentingan, unsur manajemen pelayanan, unsur manajemen mutu, unsur hasil kinerja utama, unsur manajemen pengetahuan dan inovasi; dan (2) program pelatihan mencakup unsur perencanaan, unsur penyelenggaraan, unsur evaluasi, unsur hasil penyelenggaraan pelatihan, unsur pembiayaan, dan unsur sarana pendukung program pelatihan.

d. Kebijakan Penyelenggaraan Pelatihan ASN pada Masa Pandemi Covid-19

Pandemi Covid-19 yang terjadi sejak Maret 2020 telah memaksa pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan dalam upaya pencegahan dan penanganan penyebaran Virus Corona. Diantaranya adalah pembatasan jarak sosial (*social distancing*), pemberlakuan sistem bekerja dari rumah (*work from home*), maupun sistem kerja piket, pemberlakuan protokol kesehatan di banyak kegiatan, dan sebagainya. Sebagai lembaga pemerintah yang berperan sebagai pembina dan penyelenggara pelatihan ASN, LAN juga mengeluarkan beberapa Surat Edaran (SE) dalam rangka melakukan penyesuaian penyelenggaraan pelatihan ASN pada situasi pandemi, antara lain:

(1) SE Kepala LAN No. 7/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Kewaspadaan dan Pencegahan Penularan Infeksi Covid-19

Kebijakan ini memuat informasi mengenai langkah-langkah kewaspadaan dan pencegahan penularan wabah infeksi Virus Corona dalam pelaksanaan PKN Tingkat II, PKA dan PKP untuk melindungi keselamatan dan kesehatan dalam penyelenggaraan pelatihan melalui

pencegahan dan minimalisir penularan wabah infeksi Covid-19. Langkah-langkah tersebut antara lain

- (a) Seluruh pimpinan lembaga pelatihan mengingatkan seluruh peserta dan tenaga pelatihan untuk mempraktikkan dan membudayakan Pola Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) sesuai pedoman Kementerian Kesehatan; konsistensi penerapan berbagai tindakan pencegahan penularan penyakit, khususnya infeksi Covid-19 dan mematuhi protokol kewaspadaan pencegahan Covid-19;
- (b) Selama pandemi, pimpinan LAN akan mengambil langkah diskresi terhadap status kehadiran peserta pelatihan apabila mengalami sakit;
- (c) Pelatihan yang belum dilaksanakan dapat dijadwalkan ulang, pelatihan yang telah berjalan tetap dapat dilaksanakan dengan mempertimbangkan perkembangan status kedaruratan daerah dari lembaga pelatihan dengan berbagai opsi pembelajaran seperti mengubah pembelajaran klasikal menjadi pembelajaran jarak jauh (*e-learning*) atau penugasan khusus;
- (d) Memberikan dukungan kepada para pengajar dalam penyelenggaran pembelajaran jarak jauh;
- (e) Menjadwalkan ulang atau mengganti dengan metode lain pelaksanaan studi lapangan atau visitasi kepemimpinan nasional, tidak melaksanakan visitasi ke luar negeri, pelaksanaan evaluasi dengan *e-evaluasi*, dan diskresi pelaksanaan yang dikonsultasikan dengan LAN;

(2) SE Kepala LAN No. 10/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Panduan Teknis Pelaksanaan Pelatihan dalam Masa Pandemi Covid-19

Kebijakan ini memuat panduan teknis yang bersifat operasional sebagai acuan bagi lembaga pelatihan dalam menyelenggarakan PKN Tingkat I, PKN Tingkat II, PKA, PKP, Pelatihan Dasar CPNS (Latsar) dan Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan CPNS Golongan I, II, dan atau III yang diangkat dari tenaga honorer kategori 1, dan atau kategori 2 (Diklat Prajabatan CPNS). Panduan teknis ini memuat pengalihan proses pembelajaran klasikal menjadi pembelajaran Jarak Jauh (*distance learning*) yang dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi (TI) atau aplikasi pengelolaan pembelajaran yang tersedia untuk menunjang proses pembelajaran dengan tidak mengurangi kualitas dan pencapaian tujuan pembelajaran. Pembelajaran jarak jauh dilakukan dengan memanfaatkan *e-learning* atau aplikasi *video conference* yang dapat diunduh secara gratis seperti *Skype*, *Zoom Cloud*, *Connect Wise Control*, *Google Meet*, dan lain sebagainya. Adapun kurikulum dan bahan pembelajaran yang digunakan sebagai

acuan utama program pembelajaran mengacu pada kurikulum dan bahan pembelajaran yang telah dikembangkan oleh LAN.

Secara teknis, pembelajaran non klasikal melalui *distance learning* dilakukan dengan pemberian tugas pembelajaran secara *online* (bahan pembelajaran, hasil pembelajaran dan *learning journal*) yang diupload dengan sarana TI atau aplikasi pengelolaan pembelajaran yang digunakan. Selanjutnya untuk pelaksanaan *coaching*, *mentoring* ataupun pengujian pada Seminar Rencana Proyek Perubahan (RPP), Penyusunan *Policy Paper*, Seminar Proyek Perubahan (PP) pada PKN Tingkat I dan II, dan Seminar Rancangan Aksi Perubahan (RAP) pada PKA dan PKP dapat dilakukan secara tatap muka ataupun daring dengan menggunakan berbagai media komunikasi dan publikasi berbasis TI (*e-coaching*).

Pembelajaran klasikal masih tetap dapat dilakukan sebagai opsi pembelajaran seperti pada agenda pembelajaran On Campus I dan II pada PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II, Pembelajaran ON Campus pada PKA dan PKP dan pembelajaran pembentukan karakter PNS pada Latsar CPNS. Pembelajaran klasikal tersebut dilakukan dengan memperhatikan adanya dukungan serta kesiapan dan kemampuan penyelenggara dalam menerapkan protokol pencegahan Covid-19 secara ketat, termasuk kondusifitas peserta pada saat mengikuti pembelajaran di tempat pelatihan.

- (3) SE Kepala LAN No. 11/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Kewaspadaan dan Pencegahan Penularan Covid-19 dalam Penyelenggaraan Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosiokultural

Kebijakan ini memuat langkah-langkah kewaspadaan dan pencegahan penularan Covid-19 dalam rangka melindungi keselamatan dan kesehatan pada penyelenggaraan pelatihan teknis, fungsional, dan sosiokultural melalui pencegahan dan minimalisir penularan Covid-19. Langkah-langkah tersebut antara lain seluruh pimpinan lembaga pelatihan mengingatkan seluruh peserta dan tenaga pelatihan untuk mempraktikkan dan membudayakan Pola Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) sesuai pedoman dari Kementerian Kesehatan, mematuhi Protokol Kewaspadaan Pencegahan Covid-19, memantau perkembangan Covid-19 di daerah masing-masing sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk efektifitas pembelajaran dan keselamatan peserta pelatihan.

- (4) SE Kepala LAN No. 13/K/1/HKM.02.3/2000 tentang Petunjuk Teknis Pertanggungjawaban Administratif Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi Covid-19 yang dilaksanakan dengan Metode Pembelajaran Jarak Jauh (*Distance Learning*)

Kebijakan ini memuat informasi mengenai panduan teknis pelaksanaan pertanggungjawaban secara administratif dalam penyelenggaraan pelatihan dengan metode pembelajaran jarak jauh di masa pandemi Covid-19. Pertanggungjawaban atas pelaksanaan kewajiban dan hak tenaga pelatihan dan peserta dan pemberian hak keuangan dan/atau pengakuan angka kredit bagi Pejabat Fungsional yang menjadi tenaga pelatihan dibuktikan melalui bukti pelatihan yang terdiri atas bukti kehadiran (rekaman video, *screenshot*, foto, catatan *log in*, *live chat*,) dan bukti pembelajaran (bahan tayang, video, *learning journal*, rancangan atau dokumen akhir *policy brief*, catatan dari *coach*, *mentor* dan pengujian dan/atau bahan lainnya. Untuk pengelolaan pembiayaan penyelenggaraan pelatihan dengan metode pembelajaran jarak jauh dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku dari Kementerian Keuangan.

- (5) SE Kepala LAN No. 16/k.1/HKM.02.3/2020 tentang Ketentuan dan Bentuk Surat Tanda Tamat Pelatihan bagi PKN Tingkat I, PKN Tingkat II, PKA, PKP, Pelatihan Dasar CPNS, dan Pelatihan Fungsional. SE tersebut menjadi acuan bagi lembaga pelatihan di seluruh Indonesia sebagai langkah-langkah agar kegiatan pelatihan dapat terus berjalan.

Berdasarkan analisis aspek *vision driven* sebagaimana diuraikan tersebut, maka dapat diidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tambahan selain kompetensi Pengembangan Kompetensi, kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan dan kompetensi Penjaminan Mutu sebagaimana hasil kajian 2019 . Kompetensi teknis tambahan tersebut antara lain adalah:

- a. Kompetensi teknis pengelolaan *e-learning*. Kompetensi ini diperlukan mengingat semakin berkembangnya bentuk-bentuk pembelajaran berbasis elektronik yang bisa diakses dari manapun dan kapanpun yang menurut beberapa penelitian dinilai lebih efektif dan efisien sesuai dengan arah kebijakan LAN kedepan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN
- b. Kompetensi teknis pengelolaan TIK. Kompetensi ini diperlukan mengingat semakin meningkatnya pemanfaatan TIK dalam proses penyelenggaraan pelatihan ASN yaitu untuk menunjang efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kegiatan administratif, teknis, maupun substantif dari pelatihan ASN yang sesuai kebutuhan pembelajaran saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai arah kebijakan LAN kedepan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.
- c. Kompetensi teknis pengelolaan media komunikasi dan publikasi pelatihan. Kompetensi teknis ini diperlukan mengingat semakin meningkatnya kebutuhan penyebarluasan informasi publik atas proses dan hasil penyelenggaraan pelatihan ASN sehingga mampu memberikan dampak positif terhadap perubahan (transformasi) lembaga pelatihan ASN saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan arah kebijakan LAN ke depan dalam membangun *SMART ASN*.

- d. Kompetensi teknis pelaksanaan *coaching dan mentoring*. Kompetensi teknis ini diperlukan untuk meningkatkan kualitas hasil pembelajaran peserta pelatihan ASN sehingga memiliki manfaat dan dampak yang lebih luas terhadap peningkatan kualitas birokrasi pemerintahan sesuai arah kebijakan LAN dalam membangun *World Class Bureaucracy*.
- e. Kompetensi teknis keselamatan, keamanan dan kesehatan pada penyelenggaraan pelatihan ASN. Kompetensi ini diperlukan untuk menciptakan lingkungan pelatihan yang aman, nyaman, sehat, bebas dari pencemaran lingkungan, bebas dari kecelakaan kerja, bebas dari penyakit, tanggap terhadap resiko bencana alam dan pandemi global seperti pandemi Covid-19 saat ini maupun yang akan muncul di masa yang akan datang sehingga proses penyelenggaraan pelatihan ASN dapat terus berjalan sesuai arah kebijakan LAN dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.

**Kedua**, dinamisasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi memasuki era Revolusi Industri 4.0 saat ini yang berfokus pada digitalisasi (*digitalitation*) dan ke depan dengan era Revolusi Industri 5.0 yang terfokus pada kustomisasi (*customization*) tentunya mempengaruhi perubahan tuntutan kebutuhan kompetensi teknis yang lebih mengarah pada kompetensi pemanfaatan teknologi. Karenanya, kompetensi teknis yang berbasis pada Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi sangat penting, termasuk di bidang pelatihan ASN.

Beberapa studi menjelaskan bahwa *e-learning* merupakan salah satu kompetensi digital yang menjadi kebutuhan krusial saat ini maupun di masa yang akan datang (OECD/ADB, 2019; Sangra et al, 2012). Kompetensi *e-learning* ini mencakup (1) kemampuan untuk mengelola, mendesain, dan mengoperasikan aplikasi elektronik pembelajaran (Schuppan, 2010; Aragon & Johnson, 2002); (2) kemampuan memilih teknologi pembelajaran yang tepat sesuai tujuan organisasi (Aragon & Johnson, 2002); (3) Kemampuan berkoordinasi secara jarak jauh (Aragon & Johnson, 2002); (4) Kemampuan berfikir kritis/ menyaring informasi secara kritis dan memberikan solusi (Calvani, et al., 2008; Schuppan et al, 2010; dan (5) Kemampuan untuk melindungi keamanan data (Schuppan, 2010). Pada praktik penyelenggaraan pelatihan ASN saat ini, pemanfaatan TIK menjadi semakin dibutuhkan untuk menjawab permasalahan dan tantangan proses pembelajaran karena adanya Pandemi Covid-19 yang lebih banyak dilakukan melalui pembelajaran jarak jauh secara non klasikal (*e-learning*).

## **2. Analisis Aspek Proses Bisnis dan Karakteristik Pekerjaan dalam Pembinaan dan Penyelenggaraan Pelatihan ASN (*Job Driven Analysis*)**

Berdasarkan hasil kajian penyusunan kamus kompetensi teknis pada tahun sebelumnya (Wahyuadianto, dkk, 2019), analisis terhadap aspek *job driven* dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan kompetensi berdasarkan

dua hal yaitu: **Pertama**, Pembagian Tugas Penyelenggaraan Pelatihan ASN sesuai Perpres Nomor 79 Tahun 2018, PP Nomor 11 Tahun 2017 dan Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018. Dan **kedua**, Karakteristik Pekerjaan (Proses Bisnis) Penyelenggaraan Pelatihan ASN sesuai target kompetensi yang ingin dibangun dalam pelatihan MOT dan TOC dan karakteristik pekerjaan atau proses bisnis penyelenggaraan pelatihan, yang mencakup aspek akademis dan kepesertaan, aspek administrasi dan aspek pengajaran.

Adapun hasil analisis dari aspek *job driven* tersebut terdiri dari dua hal pokok yaitu: **pertama**, penetapan fokus kajian 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. Dan **kedua**, hasil identifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan yaitu *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 Pengakreditasian Lembaga Pelatihan ASN; Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN; Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN*.

Selanjutnya pada kajian ini, analisis terhadap aspek *job driven* tersebut dikembangkan lebih lanjut menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan kebijakan pembagian tugas pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN dan karakteristik pekerjaan (proses bisnis) Penyelenggaraan Pelatihan ASN secara lebih komprehensif.

**Pertama**, analisis terhadap pembagian tugas pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN sesuai PP No. 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Beberapa perubahan ketentuan pasal 217 yaitu: (a) pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial dilakukan melalui jalur pelatihan yaitu (1) Pelatihan struktural kepemimpinan madya diselenggarakan oleh LAN; (2) pelatihan struktural kepemimpinan pratama, kepemimpinan administrator dan kepemimpinan pengawas diselenggarakan oleh LAN atau lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi. (b) akreditasi pelatihan struktural kepemimpinan dilaksanakan oleh LAN. Sementara itu, untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kompetensi sosiokultural dan teknis belum ada kebijakan yang menaunginya.

**Kedua**, analisis terhadap karakteristik pekerjaan (proses bisnis) penyelenggaraan pelatihan ASN. Karakteristik pekerjaan (proses bisnis) penyelenggaraan pelatihan ASN dapat dilihat dari aspek substantif, teknis, dan administratif. Aspek substantif adalah pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan substansi penyelenggaraan pelatihan ASN seperti penyusunan kebijakan, kurikulum, pengelolaan pembelajaran dan lain-lain. Aspek teknis adalah pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan pelatihan ASN seperti penyiapan sarana prasarana, penyiapan teknis penyelenggaraan pelatihan dan lain-lain. Sedangkan aspek administratif adalah pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan administrasi penyelenggaraan pelatihan ASN seperti pengelolaan administrasi dokumen pelatihan, perencanaan program dan anggaran, pengadministrasian keuangan, pengarsipan dan lain-lain. Berdasarkan hasil analisis data atas proses bisnis dan karakteristik pekerjaan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN yang disampaikan dalam isian kuesioner maupun wawancara oleh para pemangku jabatan baik Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pratama, Administrator, Pengawas dan Pelaksana, maka dapat diidentifikasi beberapa judul kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dikelompokkan ke dalam beberapa kategori sebagaimana tabel 4.1

**Tabel 4.1** Hasil Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Teknis berdasarkan Proses Bisnis dan Karakteristik Pekerjaan di Bidang Pelatihan ASN

Kategorisasi	Judul Kompetensi		
	Aspek Substantif	Aspek Administratif	Aspek Teknis
Pembinaan Pelatihan ASN	(1) Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (2) Penyusunan dan advokasi kebijakan pelatihan ASN (3) Evaluasi kebijakan pelatihan ASN (4) Penjaminan mutu pelatihan ASN		(1) Manajemen akreditasi Lembaga pelatihan ASN (2) Penyiapan akreditasi Lembaga pelatihan ASN
Penyelenggaraan Pelatihan ASN	(1) Penyusunan kurikulum pelatihan ASN (2) Penyusunan Rancang Bangun Program Pelatihan (RBPP) dan Rencana Pembelajaran (RP) (3) Pengelolaan pembelajaran ASN (4) Pengelolaan Sertifikasi/Uji kompetensi pelatihan ASN (5) Pembuatan standar sertifikasi/uji kompetensi pelatihan ASN (6) Penyusunan perangkat/instrument sertifikasi /uji kompetensi (7) Pelaksanaan sertifikasi/uji kompetensi pelatihan	(1) Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dan Barang Milik Daerah (BMD) pelatihan ASN (2) Pengadaan barang dan jasa pelatihan ASN (3) Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN (4) Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN	(1) Manajemen penyelenggaraan pelatihan ASN (2) Penyusunan analisis kebutuhan pelatihan ASN (3) Pelaksanaan pelatihan ASN (4) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelatihan ASN (5) Pengelolaan data pelatihan ASN (6) Manajemen keselamatan, kesehatan dan keamanan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN (7) Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN (8) Manajemen kerjasama/kolaborasi pelatihan ASN

Sumber: Hasil Olahan Data, 2020

Berdasarkan analisis aspek *job driven* sebagaimana diuraikan tersebut, maka dapat diidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN

selain kompetensi yang sudah diidentifikasi pada kajian sebelumnya (Wahyuadianto, dkk, 2019), terdapat kompetensi baru yang dianggap penting yaitu *Kompetensi Evaluasi Kebijakan; Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran; Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dan Barang Milik Daerah (BMD) Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN; Kompetensi Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam Penyelenggaraan Pelatihan ASN; Kompetensi Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN; dan Kompetensi Manajemen Kerjasama/Kolaborasi Pelatihan ASN.*

#### **4.2. HASIL IDENTIFIKASI KEBUTUHAN JUDUL KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN**

Hasil kajian sebelumnya (Wahyuadianto, dkk, 2019) telah mengidentifikasi 17 judul kompetensi teknis dalam penyelenggaraan pelatihan ASN yang terdiri dari 3 kompetensi generik dan 14 kompetensi spesifik.

1. Kompetensi Generik (G) meliputi
  - (1) Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN;
  - (2) Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN;
  - (3) Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN.
2. 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 Pengakreditasian Lembaga Pelatihan ASN;
  - (13) Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN;
  - (14) Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN;

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis sebagaimana dijelaskan pada sub bagian 4.1, maka dapat diidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang baru yaitu

- (1) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN;
- (2) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN;

- (3) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN;
- (4) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN;
- (5) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN;
- (6) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN;
- (7) Kompetensi Manajemen Keselamatan,Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN;
- (8) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN;
- (9) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN;
- (10) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN;
- (11) Kompetensi Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi pelatihan ASN;
- (12) Kompetensi Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi pelatihan ASN
- (13) Kompetensi Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN;
- (14) Kompetensi Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring*;

Berdasarkan hasil review atas judul kompetensi teknis yang dirumuskan pada kajian sebelumnya dan hasil identifikasi kebutuhan kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tambahan, maka secara keseluruhan terdapat 31 judul kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Namun demikian setelah dilakukan verifikasi dan validasi kepada informan (paket) atas kebutuhan dan judul kompetensi tersebut terdapat beberapa catatan kesesuaian/ketidaksesuaian antara judul kompetensi dengan kebutuhan dalam pelaksanaan fungsi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN yaitu sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.2.

**Tabel 4.2** Hasil Verifikasi dan Validasi Identifikasi Judul Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

Judul Kompetensi Teknis	Kesesuaian dengan Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN	Keterangan
(1) Pengembangan kompetensi ASN	Sesuai	
(2) Penyelenggaraan pelatihan ASN	Sesuai	
(3) Pengelolaan kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	
(4) Penyusunan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN	Sesuai	
(5) Perencanaan pelatihan ASN	Sesuai	
(6) Penyusunan kurikulum pelatihan ASN	Sesuai	

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian dengan Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN</b>	<b>Keterangan</b>
(7) Penyusunan RBPP & RP	Tidak Sesuai	Terdapat perubahan istilah menjadi Rancang Bangun Pembelajaran Mata Pelatihan (RBPM)
(8) Penyiapan kebutuhan teknis pelatihan	Sesuai	
(9) Pelaksanaan Teknis Pelatihan ASN	Sesuai	
(10) Pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN	Sesuai	
(11) Evaluasi pelatihan ASN	Sesuai	
(12) Pembinaan alumni pelatihan ASN	Sesuai	
(13) Penjaminan mutu pelatihan ASN	Sesuai	
(14) Penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Sebaiknya tercakup pada kompetensi teknis penjaminan mutu pelatihan ASN
(15) Pengakreditasian lembaga pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Sebaiknya tercakup pada kompetensi teknis penjaminan mutu pelatihan ASN
(16) Penyusunan kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	
(17) Sosialisasi kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	
(18) Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN	Sesuai	
(19) Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN	Sesuai	
(20) Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN	Sesuai	
(21) Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN	Sesuai	
(22) Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN	Sesuai	
(23) Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN	Sesuai	

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian dengan Kebutuhan Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN</b>	<b>Keterangan</b>
(24) Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Judul kompetensi berubah karena perlu disesuaikan dengan kebijakan yaitu menjadi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja
(25) Pengelolaan Data Pelatihan ASN	Sesuai	
(26) Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Judul Kompetensi berubah menjadi Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN agar cakupannya lebih luas baik teknologi berbasis TIK maupun non TIK
(27) Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN	Sesuai	
(28) Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi pelatihan ASN	Sesuai	Tidak dipisahkan, perlu cukup diakomodir dalam kompetensi teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN
(29) Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi pelatihan ASN	Sesuai	Tidak dipisahkan, perlu cukup diakomodir dalam kompetensi teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN
(30) Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN	Sesuai	
(31) Pengelolaan Pelaksanaan Coaching dan Mentoring	Sesuai	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2020

Berdasarkan hasil verifikasi dan validasi terhadap judul kompetensi teknis bidang pelatihan sebagaimana dijelaskan pada tabel 4.2 maka, terdapat beberapa perubahan judul kompetensi teknis sebagai berikut : (1) judul kompetensi teknis Penyusunan RBPP dan RB berubah menjadi Penyusunan

RBPM dan RB, (2) judul kompetensi teknis Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN berubah menjadi Pengelolaan Teknologi Pelatihan yang mencakup teknologi berbasis TIK maupun non TIK, (3) judul kompetensi teknis Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN berubah menjadi kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja, (4) kompetensi teknis Penyiapan Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN dan kompetensi teknis pengakreditasiannya lembaga pelatihan tidak perlu disusun menjadi kompetensi teknis tersendiri karena sudah melekat dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dan cukup diakomodir dalam judul kompetensi teknis penjaminan mutu pelatihan ASN, (5) kompetensi teknis pelaksanaan teknis uji kompetensi pelatihan ASN dan pelaksanaan substantif uji kompetensi pelatihan ASN tidak perlu dipisahkan dan cukup diakomodir dalam kompetensi teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN. Dengan demikian, jumlah keseluruhan judul kompetensi teknis yang dihasilkan adalah sebanyak 27 judul kompetensi yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.3** Hasil Finalisasi Judul Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

Kompetensi Generik (G)	Kompetensi Spesifik (S)
(1) Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN (2) Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (3) Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN (4) Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN	(1) Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (2) Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN. (3) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN (4) Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN. (5) Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN. (6) Kompetensi Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN. (7) Kompetensi Penyusunan RBPM & RP. (8) Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan. (9) Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN. (10) Kompetensi Pengelolaan e-Learning Pelatihan ASN. (11) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN (12) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN (13) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN (14) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN

<b>Kompetensi Generik (G)</b>	<b>Kompetensi Spesifik (S)</b>
	<p>(15) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN</p> <p>(16) Kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja</p> <p>(17) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN</p> <p>(18) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN</p> <p>(19) Kompetensi Pengelolaan Pelaksanaan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i></p> <p>(20) Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN.</p> <p>(21) Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN.</p> <p>(22) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN</p> <p>(23) Kompetensi Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN</p>

Sumber: Hasil Olahan Data, 2020

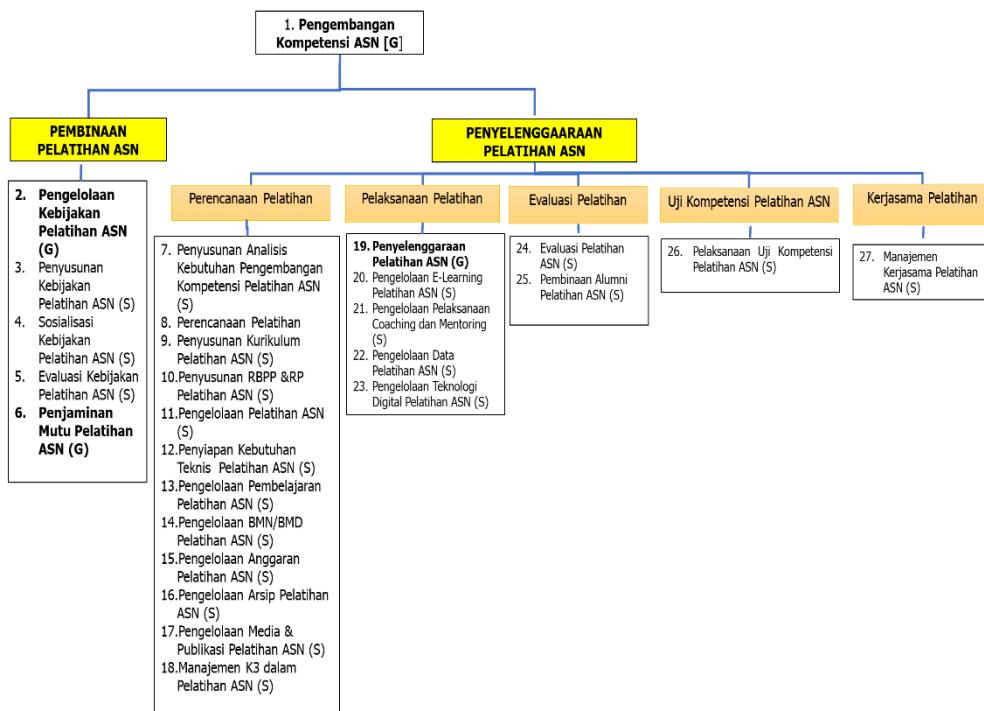
Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa hasil finalisasi judul kompetensi teknis bidang pelatihan ASN terdiri dari empat judul kompetensi generik dan 23 judul kompetensi spesifik. Kompetensi generik adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh semua jabatan yang ada di lembaga pelatihan ASN, sedangkan kompetensi spesifik adalah kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan tertentu saja di lembaga pelatihan ASN. Dalam kaitannya dengan penyusunan standar kompetensi teknis jabatan ASN sebagaimana Peraturan MenPANRB No. 38 Tahun 2017, maka setiap jabatan baik manajerial, fungsional maupun pelaksana harus memiliki kompetensi teknis sebanyak enam kompetensi sesuai dengan uraian tugas jabatan yang dimiliki. Adapun pada konteks pelatihan ASN, maka setiap jabatan di lembaga pelatihan ASN, memiliki enam kompetensi teknis yang terdiri dari minimal satu (1) atau maksimal empat (4) kompetensi generik dan minimal dua (2) atau maksimal lima (5) kompetensi spesifik yang penentuannya disusun berdasarkan uraian tugas jabatan dari setiap SDM di bidang pelatihan ASN.

Selanjutnya dari 27 judul kompetensi teknis tersebut terdapat beberapa kompetensi yang diidentifikasi mampu menjawab kebutuhan kompetensi di masa yang akan datang yaitu (1) kompetensi teknis pengelolaan teknologi pelatihan ASN dengan rumusan deskripsi kompetensi yang mencakup pengelolaan teknologi yang berbasis TIK dan non TIK sehingga dapat menjawab setiap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di masa yang

akan datang seperti R.I 5.0; dan (2) kompetensi teknis manajemen keselamatan dan kesehatan kerja dengan rumusan kompetensi yang mencakup keseluruhan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja sehingga dapat menjawab perubahan lingkungan karena kondisi darurat bencana baik lokal maupun global.

Secara keseluruhan judul kompetensi tersebut dapat diilustrasikan ke dalam pohon kompetensi teknis bidang pelatihan ASN sebagaimana gambar 4.1 berikut ini:

**Gambar 4.1.** Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN



Sumber: Hasil Olahan Data, 2020

Berdasarkan gambar 4.1 dapat dilihat bahwa kompetensi teknis bidang pelatihan mencakup keseluruhan kompetensi teknis baik dari aspek substantif, teknis maupun administratif yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN baik untuk saat ini maupun di masa yang akan datang. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN berjumlah 27 judul kompetensi teknis yang terdiri dari tiga kompetensi teknis generik dan 24 kompetensi teknis spesifik.

Kompetensi teknis pengembangan kompetensi ASN merupakan kompetensi teknis generik yang dibutuhkan dalam bidang pelatihan karena pelatihan merupakan salah satu jalur pengembangan kompetensi ASN. Oleh karena itu, pada pohon kompetensi, kompetensi teknis ini diletakkan pada bagian paling atas. Selanjutnya pengelompokan judul kompetensi teknis bidang pelatihan ASN pada pohon kompetensi teknis tersebut dibagi dua

kategori berdasarkan fungsi dari lembaga pelatihan ASN yaitu: ***pertama***, kompetensi teknis pada kategori pembinaan pelatihan ASN yang terdiri dari lima judul kompetensi teknis; ***kedua***, kompetensi teknis pada kategori penyelenggaraan pelatihan ASN terdiri dari empat sub kategori yaitu (1) perencanaan pelatihan ASN mencakup 12 judul kompetensi; (2) pelaksanaan pelatihan ASN mencakup lima judul kompetensi; (3) evaluasi pelatihan ASN mencakup tiga judul kompetensi; (4) uji kompetensi pelatihan ASN mencakup satu judul kompetensi; dan (5) kerjasama pelatihan ASN mencakup satu judul kompetensi.

Khusus kompetensi teknis uji kompetensi pelatihan ASN diletakkan terpisah dari sub kategori evaluasi pelatihan ASN. Hal ini didasarkan atas pertimbangan bahwa meskipun uji kompetensi dapat berfungsi sebagai salah satu bentuk evaluasi peserta pelatihan, namun uji kompetensi sebenarnya memiliki fungsi yang lebih luas, tergantung dimana uji kompetensi ditempatkan dalam siklus penyelenggaraan pelatihan (Krismiyati, dkk, 2014). Lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Di Bagian Awal.* Bila uji kompetensi ditempatkan di bagian awal sebelum pelatihan dilaksanakan, maka uji kompetensi dapat berfungsi untuk memberikan informasi mengenai profil kompetensi calon peserta pelatihan. Profil kompetensi ini selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan masukan (*input*) bagi penyelenggara pelatihan, widyaiswara/*coach*, dan stakeholders lainnya untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi para peserta pelatihan. Dari informasi mengenai profil kompetensi ini juga dapat dibuat pengelompokan (*clustering*) peserta berdasarkan kemiripan kebutuhan pengembangan kompetensinya. Dan dari sini strategi pembelajaran dapat dirumuskan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan kompetensi masing-masing kelompok (*cluster*) tersebut. Jadi uji kompetensi di tahap awal sebelum kegiatan pelatihan dilakukan dapat memberikan informasi mengenai profil kompetensi peserta pelatihan yang kemudian dapat digunakan untuk menyusun strategi pembelajaran pelatihan. Pada tingkatan yang lebih lanjut (*advanced*), informasi profil kompetensi peserta ini juga dapat mempengaruhi perbedaan kebutuhan materi/kurikulum pelatihan dari setiap kelompok peserta. Oleh karenanya kedepan kurikulum pelatihan dapat didesain *flexible* atau *adaptable* menyesuaikan kebutuhan pengembangan kompetensi peserta.
- 2) *Di Bagian Akhir.* Bila uji kompetensi ditempatkan di akhir pelatihan, maka ia berfungsi untuk melihat bagaimana capaian peserta terhadap target kompetensi yang ingin dibangun melalui program pelatihan.
- 3) *Di Bagian Awal dan Akhir (Kombinasi).* Bila uji kompetensi ditempatkan di awal dan akhir pelatihan, maka selain dapat memberikan kemanfaatan sebagaimana dijelaskan pada poin (1), uji kompetensi juga dapat memberikan informasi mengenai bagaimana peningkatan kompetensi dari para peserta pasca mengikuti pelatihan. Selain itu juga dapat

diketahui efektifitas penyelenggaraan pelatihan yang dilihat dari perbandingan kompetensi peserta pelatihan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan.

Ke depan, format integrasi uji kompetensi kedalam sistem pelatihan ASN dapat bervariasi disesuaikan dengan kebutuhan. Karenanya, dalam rangka pengembangan kompetensi ASN melalui ASN Corp, maka kompetensi teknis uji kompetensi Pelatihan ASN menjadi salah satu yang sangat dibutuhkan dan dapat berdiri sendiri sebagai sebuah sub kategori pada kategori penyelenggaraan pelatihan ASN.

## BAB 5

# PENYUSUNAN, VERIFIKASI DAN VALIDASI RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Bab ini menjelaskan tentang proses penyusunan, verifikasi dan validasi rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN.

### **5.1. PENYUSUNAN RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN**

Penyusunan rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini adalah rancangan kamus kompetensi teknis untuk judul-judul kompetensi teknis tambahan yang mencakup 14 judul kompetensi yaitu

- (1) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN;
- (2) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN;
- (3) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN;
- (4) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN;
- (5) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN;
- (6) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN;
- (7) Kompetensi Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN;
- (8) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN;
- (9) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN;
- (10) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN;
- (11) Kompetensi Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi pelatihan ASN;
- (12) Kompetensi Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi pelatihan ASN
- (13) Kompetensi Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN;
- (14) Kompetensi Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring*.

Penyusunan rancangan kamus kompetensi teknis disusun sesuai dengan pedoman dan format kamus kompetensi pada Permen PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN dan rumusan deskripsi kompetensi, level, dan indikator perilaku sebagaimana penelitian sebelumnya (Wahyuadianto, dkk, 2019) yaitu sebagai berikut:

1. Judul Kompetensi Teknis  
Judul kompetensi teknis merupakan nama sebutan yang mencerminkan substansi kompetensi teknis yang bersangkutan.
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 mendasarkan 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 PANRB No.38 Tahun 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.

Adapun rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tambahan adalah sebagai berikut:

### **Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN 2020**

#### **1. Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	<b>:</b>	<b>Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	<b>:</b>	Kemampuan mengevaluasi penyusunan kebijakan, implementasi kebijakan, kinerja kebijakan dan konteks/lingkungan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan evaluasi kebijakan pelatihan ASN pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis dan terencana.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dasar evaluasi 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis evaluasi 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 evaluasi kebijakan.</p>
2	Mampu melakukan evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya karakteristik target dan pilihan lokus dalam pelaksanaan evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam evaluasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi kebijakan pelatihan ASN dan menyusun materi evaluasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketidadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana evaluasi, dan keterbatasan kompetensi advokator.</p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses evaluasi 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya merevisi strategi evaluasi;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan evaluasi kebijakan pelatihan ASN dengan tepat;</p> <p>3.4. Mampu mengelola tugas dalam evaluasi kebijakan pelatihan ASN 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik evaluasi kebijakan 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam evaluasi 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 evaluasi 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 evaluasi 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>

## 2. Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan mengelola materi pembelajaran dalam pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan materi pembelajaran yang meliputi kurikulum, metode dan modul pembelajaran pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar sesuai dengan tujuan pelatihan ASN.

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN, misalnya memeriksa kesesuaian kurikulum, metode dan materi dengan pedoman.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pembelajaran 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 dalam pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas pengelolaan pembelajaran ASN 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 pembelajaran pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan pembelajaran 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	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	pembelajaran pelatihan ASN.	<p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pengelolaan pembelajaran 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 pembelajaran 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. Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pengelolaan Barang Milik Negara/ Barang Milik Daerah (BMN/BMD) Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan BMN pelatihan ASN yang meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, pengawasan dan pengendalian BMN dari lembaga pelatihan ASN untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan pelatihan ASN.

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya: inventarisasi dan pencatatan persediaan BMN/BMD, pencatatan atas penggunaan BMN/BMD, pencatatan peminjaman BMN/BMD, penataan BMN di ruang kerja, dan pendistribusian ATK pada peserta pelatihan.
2	Mampu melaksanakan pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti data/dokumen perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN/BMD, data penggunaan BMN/BMD, data pemeliharaan BMN/BMD, dan laporan persediaan barang dengan akurat dalam pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/ pengawasan pihak lain, misalnya menyusun surat usulan rencana kebutuhan BMN/BMD, menyusun surat permohonan penggunaan BMN/BMD, menyusun berita acara serah terima penggunaan BMN/BMD, menyusun naskah hibah BMN/BMD, menyusun surat usulan pemusnahan BMN, /BMD menyusun surat usulan penghapusan BMN/BMD, dan menyusun laporan persediaan barang;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi misalnya: perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN/BMD sesuai standar yang ditetapkan, penetapan status penggunaan BMN/BMD (barang persediaan/konstruksi dalam penggerjaan/barang yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk dihibahkan), dan pelaksanaan pengadaan BMN;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN, misalnya kerusakan dan kehilangan BMN/BMD, ketidaksesuaian pencatatan dengan ketersediaan BMN/BMD, dan penggunaan BMN/BMD yang tidak sesuai dengan perencanaan.</p>
3	Mampu menganalisis proses	3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi dengan

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>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 BMN/BMD pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN 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 BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dan pedoman dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif, misalnya: penerbitan NSPK pengelolaan BMN/BMD instansi;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan BMN/BMD 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 BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan BMN/BMD 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 BMN/BMD 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 BMN/BMD pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

#### **4. Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pengelolaan anggaran Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan pengelolaan anggaran pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan anggaran pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga/agar tercipta tertib administrasi keuangan penyelenggaraan pelatihan.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan anggaran pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep perencanaan; pencairan; pencatatan; persiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasi data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran pelatihan yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan anggaran pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan anggaran pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan anggaran pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mendokumentasikan data dukung pencairan anggaran pelatihan.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti perencanaan; pencairan; pencatatan; persiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasi data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	anggaran pelatihan ASN.	<p>penyusunan laporan anggaran pelatihan dengan akurat dalam pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan anggaran pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya melakukan pencairan anggaran honorarium informan pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administrative dan teknis, misalnya menentukan persentase pajak penghasilan yang harus dipotong dari honorarium sesuai dengan jabatan dan golongan informan;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan anggaran pelatihan ASN, misalnya masalah ketidaklengkapan data dukung pencairan anggaran pelatihan.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan anggaran pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan anggaran 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 anggaran pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan anggaran pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas pengelolaan anggaran pelatihan ASN 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	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan anggaran pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dan pedoman dalam praktik pengelolaan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	anggaran pelatihan ASN.	<p>anggaran pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan anggaran 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 anggaran pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan anggaran 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 anggaran 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 anggaran pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 5. Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	<b>:</b>	<b>Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	<b>:</b>	Kemampuan melaksanakan pengelolaan arsip pelatihan ASN yang meliputi pemahaman konsep dasar, penerapan, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan arsip pelatihan yang meliputi penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penyusutan arsip pada lembaga pelatihan ASN sehingga tercipta kelancaran dalam pengelolaan arsip

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar tentang arsip	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep tentang kearsipan yang meliputi definisi, jenis-jenis, kebijakan yang mengatur, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas terkait informasi arsip pelatihan ASN sesuai dengan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	bidang pelatihan ASN.	<p>kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya meregistrasi naskah dinas yang masuk, mengumpulkan arsip (dokumen/laporan kepesertaan pelatihan, sertifikat pelatihan, dokumen proyek perubahan, dan laporan peserta).</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan arsip pelatihan ASN sesuai dengan pedoman yang berlaku.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengumpulkan data serta informasi yang dibutuhkan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan arsip pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya, melakukan pemberkasan arsip aktif, dan menata arsip inaktif yang dipindahkan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya pemeriksaan naskah surat dengan format tata naskah dinas, menata arsip sesuai klasifikasi keamanan akses;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan arsip pelatihan ASN.</p>
3	Mampu melakukan tugas yang bersifat analisis dan telaahan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis dan mengolah arsip menjadi sebuah informasi 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 yang muncul dalam konteks pengelolaan arsip pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu mengelola tugas pengelolaan arsip pelatihan ASN tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tengat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p> <p>3.4 Mampu melakukan telaahan/analisis kearsipan dan menuangkannya dalam bentuk <i>policy brief</i> atau karya tulis ilmiah.</p>
4	Mampu mengevaluasi	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	dan meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan arsip pelatihan ASN.	dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan arsip pelatihan ASN misalnya melakukan Monitoring dan Evaluasi (MONEV) Sistem Informasi Karsipan; 4.2 Mampu melakukan verifikasi terhadap dokumen karsipan dalam berbagai bentuk misalnya melakukan verifikasi autentisitas arsip yang tercipta, dan melakukan verifikasi salinan autentik dari naskah asli; 4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN.	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan konsep yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas, misalnya menyusun pedoman pengelolaan arsip yang berlaku nasional; 5.2 Mampu mengembangkan inovasi dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN, misalnya dengan membuat aplikasi yang memudahkan proses pengelolaan arsip; 5.3 Mampu menjadi rujukan dalam pengelolaan pelatihan ASN di tingkat nasional, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi.

## 6. Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	<b>:</b>	<b>Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	<b>:</b>	Kemampuan melaksanakan pengelolaan informasi dan komunikasi pelatihan ASN yang dipublikasikan melalui media massa yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga agar terciptanya pengelolaan informasi dan komunikasi yang mendukung fungsi pelatihan ASN.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep media publikasi dan komunikasi yang meliputi pengertian, proses pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN;

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	konsep dasar pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas mengenai informasi terkait pengelolaan media publikasi dan komunikasi pada pelatihan ASN kepada pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan dokumentasi kegiatan, mengupdate konten informasi pada media sosial, dan mengunggah press release kegiatan pada media sosial atau website.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya membuat desain konten, membuat sketsa, dan membuat <i>script video</i> materi pembelajaran;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat pedoman dan panduan pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di unit organisasi misalnya menentukan konten/informasi publik apa saja yang harus dipublikasi di media instansi pemerintah;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN, misalnya mengatasi fitur website/aplikasi yang tidak bisa diakses.</p>
3	Mampu melakukan tugas yang bersifat analisis/telaahan dalam proses pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di unit organisasi; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu membuat telaahan terhadap konten atau naskah yang akan dipublikasikan pada media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu melakukan tugas-tugas pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN secara mandiri tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas Pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN, misalnya melakukan monitoring dan evaluasi pengelolaan informasi publik;</p> <p>4.2 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di tingkat instansi, antara lain dalam bentuk sumber informasi, dan bantuan pendampingan teknis;</p> <p>4.3 Mampu merumuskan strategi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN, misalnya: menyusun strategi komunikasi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan inovasi dalam Pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan konsep dan metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN;</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 media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu mengembangkan inovasi dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN;</p> <p>5.4 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN di tingkat lintas instansi, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan sebagainya.</p>

## 7. Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Manajemen keselamatan, kesehatan, dan keamanan dalam Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan untuk mengelola keselamatan, dan kesehatan fisik dan mental/psikologis, dari penyelenggara dan peserta pelatihan ASN meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan seperti: pertolongan pertama pada kecelakaan, pemeriksaan rutin kesehatan, penerapan protokol Kesehatan, protokol keadaan gawat darurat ( <i>protocol emergency</i> ), menyusun petunjuk keselamatan sebagai bentuk mitigasi bencana dan kecelakaan.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar peraturan dan standar keselamatan, kesehatan dan keamanan dalam setiap penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep peraturan dan standar keselamatan, Kesehatan dan keamanan/ perundangan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang meliputi: kebijakan, pengertian, prosedur, dan protokol pencegahan dan penanganan resiko keselamatan, Kesehatan dan keamanan penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan resiko kesehatan, keamanan, dan keselamatan dalam setiap kegiatan pelatihan dan pengembangan baik di dalam dan di luar ruangan;</p> <p>1.3 Mampu menginformasikan tentang prosedur dan protokol keselamatan, kesehatan dan keamanan dalam penyelenggaraan pelatihan;</p> <p>1.4 Mampu memberikan saran kepada pegawai mengenai penanganan resiko keselamatan, keamanan, dan kesehatan dalam penyelenggaraan pelatihan.</p>
2	Mampu melaksanakan prosedur dan protokol untuk mencegah resiko dan menangani situasi darurat pada keamanan, keselamatan dan kesehatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN	<p>2.1 Mampu melaksanakan prosedur dan protokol tanpa bimbingan/ pengawasan pihak lain untuk menangani kejadian yang mengancam keamanan, keselamatan dan kesehatan jika terjadi, misalnya: mampu menerapkan peraturan dan perundangan tentang K3 secara konsisten, dan mampu menggunakan peralatan K3 seperti alat pelindung diri, pemadam kebakaran, alat pengukur tensi;</p> <p>2.2 Mampu mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti jenis dan frekuensi kejadian kecelakaan dan penyakit yang terjadi dalam penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas teknis pelayanan keamanan, Kesehatan dan keselamatan rutin</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya pemeriksaan kesehatan peserta secara rutin, pemasangan papan informasi prosedur kemanan, kesehatan, dan keselamatan, dan pemasangan petunjuk dalam keadaan darurat;</p> <p>2.4 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pelayanan keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam kegiatan pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif,dan pengoperasian secara teknis;</p> <p>2.5 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam pelaksaaan protocol dan prosedur keamanan, kesehatan, dan keselamatan dalam pelatihan ASN, misalnya: mampu menangani situasi darurat sesuai peraturan, mampu mencari bantuan segera mungkin kepada pihak berwenang saat situasi darurat terjadi, mampu menyelesaikan permasalahan dalam kondisi darurat sesuai kebutuhan.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis dan menginvestigasi pelanggaran dan resiko keamanan, kesehatan, dan keselamatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu mengidentifikasi dan menganalisis data, informasi, praktik, pelanggaran, resiko dan/atau kejadian darurat yang mengancam keamanan, kesehatan dan keselamatan pada penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi dengan mengacu pada pedoman yang berlaku;</p> <p>3.2 Mampu menyajikan hasil analisis data, informasi, keadaan darurat, pelanggaran dan resiko K3 dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pejabat berwenang dan pemangku kepentingan lain;</p> <p>3.3 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah keamanan, kesehatan dan keselamatan pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.4 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pencegahan dan penanganan resiko keamanan, kesehatan, dan keselamatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.5 Mampu mengelola tugas pelayanan keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		yang terstandar kualitas dan tengat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pelayanan keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pelayanan keamanan, Kesehatan, dan keselamatan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pencegahan resiko keamanan, kesehatan dan keselamatan pada penyelenggaraan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penerapan protokol dan prosedur keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam 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 diseminasi protokol dan prosedur keamanan, kesehatan dan keselamatan dalam penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, standar dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam prosedur dan protokol keamanan, kesehatan, dan keselamatan penyelenggaraan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi dengan pemangku kepentingan lain dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, pelaksanaan kegiatan dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait kemanan, Kesehatan dan keselamatan pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; misalnya: membangun kerjasama antara Lembaga pelatihan dengan Badan Penanggulangan Bencana Nasional/Daerah;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas sebagai pembina pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi keamanan, Kesehatan dan keselamatan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 8. Pengelolaan Data Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pengelolaan Data Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan proses pengelolaan data pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan data pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah untuk mendukung pencapaian tujuan strategi organisasi;

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan data pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan data yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan data pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan data pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan data pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan data pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menginput data peserta, widyaiswara, alumni pelatihan, dan hasil evaluasi pelatihan.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan data pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti penelusuran/pencarian data alumni yang dapat ditemukan dengan cepat dan akurat dalam pengelolaan pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan data pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengklasifikasikan data pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif, substantif dan teknis;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <i>trouble-shooting</i> ) dengan tepat dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN, misalnya kesalahan input data pelatihan.
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan data pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan data 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 data pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis; seperti: dasar pengambilan keputusan pelatihan ASN</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan data pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas pengelolaan data pelatihan ASN 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 data pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan data pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan data 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 data pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan data 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 data pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

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

## **9. Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan dalam mengelola teknologi digital pelatihan ASN yang mencakup pembuatan, penyiapan, penggunaan dan pemeliharaan teknologi digital pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan teknologi di bidang pelatihan ASN.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN; misalnya: mampu memahami modul pengoperasian perangkat lunak pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengkomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya, mengoperasikan sistem/perangkat lunak yang digunakan dalam pelatihan ASN (seperti <i>platform</i> ASN Unggul dan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN (SIPKA)), mendokumentasikan aktivitas pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melaksanakan	2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN.	dengan akurat dalam pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di unit organisasi; misalnya: pengumpulan data kebutuhan teknologi pelatihan; 2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di unit organisasi; 2.3 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya memberikan layanan pemeliharaan dan instalasi teknologi digital pelatihan ASN; 2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN, misalnya mengatasi permasalahan yang dihadapi pengguna (<iuser< i="">) saat menggunakan media pelatihan berbasis teknologi digital dan menangani perbaikan teknologi digital pelatihan ASN.</iuser<></itrouble-shooting<>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN.	3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan teknologi digital 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, misalnya mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan teknologi digital yang dibutuhkan dalam pelatihan ASN; 3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis, misalnya menyusun konsep, kebijakan, standar, dan prosedur pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN; 3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat; 3.4 Mampu mengelola teknologi digital pelatihan ASN tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau	4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	efektivitas pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN.	<p>efektivitas pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif, misalnya mampu mengembangkan media pelatihan berbasis teknologi digital sesuai dengan perkembangan kebutuhan materi pelatihan;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan teknologi digital 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 teknologi digital pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan teknologi digital 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 teknologi digital 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 teknologi digital 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. Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik uji kompetensi pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga agar diperoleh rekognisi atas pencapaian kompetensi peserta pelatihan.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep Persiapan substansi [stankom, instrumen/simulasi ujikom, asesor]; Persiapan teknis [tata tertib, alat utk ujikom, gladi resik, data peserta ujikom]; Pelaksanaan teknis [pelaksanaan ujikom, pengelolaan akomodasi peserta ujikom]; Penilaian [pengumpulan hasil dan bukti ujikom, proses penilaian ujikom, penetapan hasil ujikom, pembuatan laporan]; Sertifikat [pembuatan sertifikat ujikom]; Naik banding [mekanisme naik banding, pelaksanaan naik banding] dalam uji kompetensi pelatihan yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi uji kompetensi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, teknis dan substantif, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya penyiapan data peserta uji kompetensi, penyiapan formulir data calon peserta, menghubungi calon asesor, penataan ruang uji kompetensi, penyiapan akomodasi peserta uji kompetensi, penyiapan sarana/prasarana pelaksanaan uji kompetensi secara virtual, dan pengecakan alat uji kompetensi.</p>
2	Mampu melaksanakan uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN dengan akurat dalam uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya penyusunan instrumen uji kompetensi, pengumpulan data dan hasil uji kompetensi;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN, misalnya: jaringan internet tidak terganggu saat pelaksanaan uji kompetensi, dan kehadiran asesor yang tidak sesuai jadwal.</p>
3	Mampu menganalisis proses uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pelaksanaan uji kompetensi 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 uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis uji kompetensi pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas terkait pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tengat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik uji kompetensi 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 uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam uji kompetensi pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait uji kompetensi 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 uji kompetensi 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. Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi Pelatihan ASN

Nama Kompetensi	:	Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi Pelatihan ASN
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan mengelola aspek substansi uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik yang meliputi penyusunan standar kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi, dan pemetaan asesor pada konteks uji kompeten di pelatihan di lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga penyelenggaraan kegiatan uji kompetensi dapat berjalan dengan baik.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan substansi dalam uji kompetensi pelatihan yang mencakup penyusunan standar kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi uji kompetensi dan pemetaan asesor, meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (output) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengkomunikasikan dengan jelas informasi mengenai substansi uji kompetensi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (stakeholder);</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN, meliputi penyusunan standar kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi, pemetaan asesor, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan kebijakan dan referensi terkait penyusunan standar kompetensi, mencari data dan informasi dalam kerangka pengkajian standar kompetensi pelatihan, mengadministrasikan instrumen/simulasi dalam uji kompetensi, mengadministrasikan asesor yang terlibat dalam uji kompetensi, mengadministrasikan laporan hasil uji kompetensi.</p>
2	Mampu melaksanakan pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan substansi uji kompetensi dengan akurat, seperti dalam penyusunan Standar Kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi dan pemetaan asesor dalam uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menganalisis kesesuaian standar kompetensi dengan tujuan dan kurikulum pelatihan, menganalisis kesesuaian instrumen/simulasi yang digunakan dengan kompetensi yang akan digali, menganalisis data dan informasi dalam kerangka pengkajian penyusunan standar kompetensi, mengkompilasi penyusunan standar kompetensi dari kebijakan atau referensi yang ada, dan menyeleksi asesor uji kompetensi;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi seperti dalam penyusunan standar kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi uji kompetensi, pemetaan asesor uji kompetensi, pemetaan hasil uji kompetensi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN, misalnya kesesuaian standar kompetensi dengan tujuan dan kurikulum</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pelatihan, kesesuaian instrumen/ simulasi yang digunakan dengan kompetensi yang akan digali.
3	Mampu menganalisis proses pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pelaksanaan substansi uji kompetensi substansi dengan akurat, seperti dalam penyusunan Standar Kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi; 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 pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis dalam pelaksanaan substansi uji kompetensi 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 pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pelaksanaan substansi uji kompetensi 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 pelaksanaan substansi uji	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	kompetensi pelatihan ASN.	<p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan terkait pelaksanaan substansi uji kompetensi 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 pelaksanaan substansi uji kompetensi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 12. Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi Pelatihan ASN

Nama Kompetensi	:	Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi Pelatihan ASN
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan teknis uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik teknis uji kompetensi pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar pelaksanaan uji kompetensi berjalan sesuai SOP sehingga kompetensi Assessee bisa dinilai sesuai dengan kondisi sebenarnya.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar teknis uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pada tataran persiapan teknis (antara lain: penyiapan tata tertib, alat utk ujikom, gladi resik, pengelolaan data peserta, penyelenggara, &amp; Assessor ujikom); pelaksanaan teknis (antara lain: pelaksanaan ujikom &amp; pengelolaan akomodasi peserta ujikom); sertifikasi (antara lain: pembuatan &amp; pengelolaan sertifikat ujikom) yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam teknis uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka teknis uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi teknis uji kompetensi pelatihan ASN sesuai dengan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, teknis dan substantif, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya penyiapan data peserta uji kompetensi, penyajian formulir data calon peserta, menghubungi calon assessor, penataan ruang uji kompetensi, penyajian akomodasi peserta uji kompetensi, penyajian sarana/prasarana pelaksanaan uji kompetensi secara virtual, pengecekan alat uji kompetensi, pencetakan sertifikat, dan pengarsipan dokumen hasil uji kompetensi.</p>
2	Mampu melaksanakan teknis uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti persiapan teknis (antara lain: penyiapan tata tertib, alat utk ujikom, gladi resik, pengelolaan data peserta, penyelenggara, &amp; Assessor ujikom); pelaksanaan teknis (antara lain: pelaksanaan ujikom &amp; pengelolaan akomodasi peserta ujikom); sertifikasi (antara lain: pembuatan &amp; pengelolaan sertifikat ujikom) dengan akurat dalam teknis uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis uji kompetensi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/ pengawasan pihak lain, misalnya penjadwalan kegiatan uji kompetensi, pelaksanaan gladi resik uji kompetensi, dan pengelolaan akomodasi peserta uji kompetensi;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik teknis uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik teknis uji kompetensi pelatihan ASN, misalnya: jaringan internet yang terganggu saat pelaksanaan uji kompetensi, kehadiran Assessor yang tidak sesuai jadwal, dan kerusakan sarana dan prasarana uji kompetensi.</p>
3	Mampu menganalisis proses teknis uji	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pelaksanaan teknis uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	kompetensi pelatihan ASN.	<p>dengan mengacu pada pedoman yang berlaku; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan, misalnya menganalisis data pelaksanaan uji kompetensi beserta kritik dari Assessee;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah teknis uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis, misalnya menguji efisiensi dan efektivitas SOP pelaksanaan teknis uji kompetensi pelatihan;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis teknis uji kompetensi pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan atas pelaksanaan teknis uji kompetensi pelatihan ASN 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 teknis uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas persiapan teknis uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik teknis uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif, misalnya: mengevaluasi pelaksanaan teknis uji kompetensi selama periode tertentu dan menghasilkan rekomendasi perbaikan;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik teknis uji kompetensi 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 teknis uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam persiapan teknis uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas, misalnya menciptakan proses uji kompetensi yang sesuai untuk konteks spesifik intansi atau jenis pelatihan tertentu;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi strategis dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>kebaruan terkait teknis uji kompetensi pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas, misalnya menyusun konsep dan melaksanakan kolaborasi pemerintah dan swasta dalam uji kompetensi untuk pelatihan tertentu;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas teknis uji kompetensi 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. Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	:	<b>Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	:	Kemampuan melaksanakan manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi aspek substantif, administrasi dan aspek teknis dalam persiapan (analisis kebutuhan kerjasama dan penyusunan dokumen perjanjian kerjasama), pelaksanaan kerjasama pelatihan (memastikan pelaksanaan kerjasama sesuai dokumen perjanjian), dan evaluasi pelaksanaan kerjasama pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar pelaksanaan kerjasama pelatihan ASN efektif.

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>meliputi aspek administrasi, teknis, dan komunikasi di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya pengumpulan bahan/data terkait jenis (internal/eksternal) dan cakupan kerjasama (SDM, anggaran, penyelenggaraan, dan penyusunan modul).</p>
2	Mampu melaksanakan manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti substansi, pembagian tugas, hak dan kewajiban, dan jangka waktu kerjasama dengan akurat dalam manajemen kerjasama pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis manajemen kerjasama pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya penyusunan rancangan dokumen perjanjian kerjasama pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis dan metode yang baku dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif dan teknis;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN, misalnya ketidaksesuaian dokumen perjanjian kerjasama dengan peraturan pelaksanaan teknis kegiatan lainnya.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis manajemen kerjasama pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas manajemen kerjasama pelatihan ASN tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas manajemen kerjasama pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama 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. Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring* Pelatihan ASN**

<b>Nama Kompetensi</b>	<b>:</b>	<b>Pengelolaan Pelaksanaan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> Pelatihan ASN</b>
<b>Definisi</b>	<b>:</b>	Kemampuan melaksanakan pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan pelaksanaan coaching dan mentoring pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga dapat mendorong <i>work place learning</i> .

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola tugas pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>, 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> , antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 5.2. VERIFIKASI DAN VALIDASI RANCANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Setelah penyusunan kamus kompetensi teknis tambahan, maka tahapan selanjutnya adalah verifikasi dan validasi baik rancangan kamus kompetensi teknis hasil penelitian sebelumnya (Wahyuadianto, dkk, 2019) maupun rancangan kamus kompetensi teknis tambahan yang sudah disusun sebagaimana dijelaskan pada sub bab 5.1. Verifikasi dan validasi dilakukan kepada beberapa informan (pakar) terkait sebagaimana dijelaskan pada tabel 3.5. Verifikasi dan validasi dilakukan terhadap rumusan judul kompetensi, deskripsi kompetensi, level kompetensi, dan indikator perilaku. Adapun hasil verifikasi dan validasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut:

**Tabel 5.1** Hasil Verifikasi dan Validasi Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

Judul Kompetensi Teknis	Kesesuaian Rumusan Deskripsi Kompetensi		
	Deskripsi Kompetensi Teknis	Deskripsi Level dan Indikator Perilaku	Usulan Perbaikan
(1) Pengembangan kompetensi ASN	Sesuai	Sesuai	
(2) Penyelenggaraan pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(3) Pengelolaan kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(4) Penyusunan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN	Sesuai	Sesuai	
(5) Perencanaan pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian Rumusan Deskripsi Kompetensi</b>		
	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Level dan Indikator Perilaku</b>	<b>Usulan Perbaikan</b>
(6) Penyusunan kurikulum pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(7) Penyusunan RBPP & RP	Belum Sesuai	Belum Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rumusan dekripsi kompetensi disesuaikan dengan judul kompetensi yang baru yaitu Penyusunan RBPMP dan RP sebagaimana istilah yang digunakan saat ini</li> </ul>
(8) Penyiapan kebutuhan teknis pelatihan	Sesuai	Sesuai	
(9) Pelaksanaan Teknis Pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(10) Pengelolaan e-Learning pelatihan ASN	Belum Sesuai	Belum Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi mengelola sistem informasi kurang sesuai karena pengelolaan e-learning itu mencakup pengelolaan bahan pembelajaran dan interaksi pembelajaran sehingga deskripsinya perlu diperluas menjadi pembelajaran berbasis elektronik</li> <li>▪ Filosofi pelatihan luring dan daring itu sama. Pembedaan hanya pada pengungkitnya yaitu TIK, sehingga format yang dulunya bersifat fisik sekarang digital, sistem <i>delivery</i>. Yang menjadi kunci adalah bagaimana kemampuan/kompetensi widyaishwaranya dalam menggunakan IT dalam pembelajaran.</li> <li>▪ Judul kompetensi bisa diganti menjadi Pengelolaan</li> </ul>

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian Rumusan Deskripsi Kompetensi</b>		
	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Level dan Indikator Perilaku</b>	<b>Usulan Perbaikan</b>
			Pembelajaran Berbasis TIK, agar mencakup sistem pembelajaran yang lebih luas,
(11) Evaluasi pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluasi pelatihan mestinya terkait dengan tiga hal, yaitu evaluasi proses, evaluasi hasil, dan evaluasi dampak pelatihan. Pada kompetensi yang dirumuskan baru ada dua sub-komponen, yakni evaluasi hasil dan evaluasi dampak (tracer study alumni). Perlu juga ditambahkan dengan evaluasi dampak yang dilakukan terhadap pengguna alumni (stakeholders/user).</li> </ul>
(12) Pembinaan alumni pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(13) Penjaminan mutu pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(14) Penyiapan akreditasi lembaga pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Tidak Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sebaiknya tercakup pada kompetensi teknis penjaminan mutu pelatihan ASN</li> </ul>
(15) Pengakreditasian lembaga pelatihan ASN	Tidak Sesuai	Tidak Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sebaiknya tercakup pada kompetensi teknis penjaminan mutu pelatihan ASN</li> </ul>
(16) Penyusunan kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(17) Sosialisasi kebijakan pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(18) Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN	Belum Sesuai	Belum Sesuai	
(19) Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN	Belum Sesuai	Belum Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi kompetensi perlu ditambahkan strategi pembelajaran,</li> </ul>

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian Rumusan Deskripsi Kompetensi</b>		
	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Level dan Indikator Perilaku</b>	<b>Usulan Perbaikan</b>
			pedoman, kurikulum, modul, bahan tayang, bahan ajar, dan referensi lainnya
(20) Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(21) Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(22) Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(23) Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN	Sesuai	Sesuai	
(24) Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN	Belum Sesuai	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi kompetensi perlu disesuaikan dengan judul kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pelatihan ASN</li> </ul>
(25) Pengelolaan Data Pelatihan ASN	Belum Sesuai	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi kompetensi perlu diperinci dengan tambahan jenis datanya: data peserta, data keuangan, data alumni,</li> </ul>
(26) Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN	Belum Sesuai	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deskripsi kompetensi perlu disesuaikan mencakup tidak hanya teknologi digital tetapi juga non digital yang juga dibutuhkan dalam pelatihan seperti metode pembelajaran '<i>meta plan</i>', penggunaan game, dan metode pembelajaran lainnya.</li> <li>▪ Pemanfaatan teknologi <i>online</i> untuk pelatihan</li> </ul>

<b>Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Kesesuaian Rumusan Deskripsi Kompetensi</b>		
	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Level dan Indikator Perilaku</b>	<b>Usulan Perbaikan</b>
			ASN, seperti ASN Unggul, sebaiknya menggunakan istilah yang lebih umum misalnya “pengelolaan teknologi pelatihan”.
(27) Pelaksanaan Kompetensi Pelatihan ASN	Uji	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kompetensi teknis ini bisa menjadi bagian dari evaluasi pelatihan (evaluasi peserta dari aspek akademisnya), namun juga bisa terpisah tergantung arah kebijakan terkait kompetensi ini</li> </ul>
(28) Pelaksanaan Teknis Uji Kompetensi pelatihan ASN		Tidak Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidak perlu dipisahkan, cukup digabungkan dengan kompetensi teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN karena aspek teknis dan substantif dari sebuah pelatihan merupakan satu kesatuan yang utuh</li> </ul>
(29) Pelaksanaan Substantif Kompetensi pelatihan ASN	Uji	Tidak Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidak perlu dipisahkan, cukup digabungkan dengan kompetensi teknis pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN karena aspek teknis dan substantif dari sebuah pelatihan merupakan satu kesatuan yang utuh</li> </ul>
(30) Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN		Sesuai	
(31) Pengelolaan Pelaksanaan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i>		Sesuai	

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Berdasarkan hasil verifikasi dan validasi rancangan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN sebagaimana dijelaskan pada tabel 5.1, maka terdapat beberapa perubahan rumusan deskripsi kompetensi teknis pada beberapa judul kompetensi yaitu; (1) Penyusunan RBPP & RP, (2) Pengelolaan *e-Learning* pelatihan ASN, (3) Evaluasi Pelatihan ASN, (4) Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN, (5) Manajemen Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan dalam penyelenggaraan Pelatihan ASN, (6) Pengelolaan Data Pelatihan ASN, (7) Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN, dan (8) Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN. Adapun hasil finalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN lebih lanjut diuraikan pada Bab 6.

# BAB 6

## FINALISASI KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Bab ini menjelaskan tentang hasil finalisasi Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini mencakup keseluruhan kompetensi teknis baik dari aspek substantif, teknis maupun administratif yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN untuk saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN berjumlah 27 judul kompetensi teknis yang terdiri dari: empat kompetensi teknis generik dan 23 kompetensi teknis spesifik sebagaimana kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN berikut ini:

### Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN

<b>Kompetensi Generik (G)</b>	<b>Kompetensi Spesifik (S)</b>
(1) Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN. (2) Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (3) Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN (4) Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN	(1) Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (2) Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN. (3) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN (4) Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN. (5) Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN. (6) Kompetensi Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN. (7) Kompetensi Penyusunan Rancang Bangun Pembelajaran Mata Pelatihan (RBPMP) & Rencana Pembelajaran (RP). (8) Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan. (9) Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN. (10) Kompetensi Pengelolaan <i>E-Learning</i> Pelatihan ASN. (11) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN

<b>Kompetensi Generik (G)</b>	<b>Kompetensi Spesifik (S)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>(12) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN</li> <li>(13) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN</li> <li>(14) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN</li> <li>(15) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN</li> <li>(16) Kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja</li> <li>(17) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN</li> <li>(18) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN</li> <li>(19) Kompetensi Pengelolaan Pelaksanaan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i></li> <li>(20) Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN.</li> <li>(21) Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN.</li> <li>(22) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN</li> <li>(23) Kompetensi Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN</li> </ul>

## 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 pada konteks lembaga pelatihan ASN.</p>	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengembangan kompetensi ASN.	1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengembangan kompetensi ASN yang meliputi pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> )

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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> <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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<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, 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. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN

Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	
<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 ASN secara sistematis.</p>	

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan kebijakan pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: pengertian, mekanisme penyusunan (penyusunan agenda kebijakan, formulasi kebijakan, sosialisasi kebijakan, implementasi 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;</li> <li>1.2. Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan kebijakan pelatihan ASN ;</li> <li>1.3. Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</li> <li>1.4. Mampu mendukung dengan baik tugas teknis pengelolaan kebijakan pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain.</li> </ul>
2	Mampu mengelola kebijakan pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</li> <li>2.2. Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan kebijakan pelatihan ASN;</li> <li>2.3. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan kebijakan pelatihan ASN sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain;</li> <li>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>)</li> </ul>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		dengan tepat dalam praktik 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 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>
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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		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.

### **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 ASN.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyelenggaraan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan penyelenggaraan pelatihan ASN yang meliputi: 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 ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam penyelenggaraan pelatihan ASN di unit organisasi;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<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. Penjaminan Mutu Pelatihan ASN**

<b>Penjaminan Mutu Pelatihan ASN</b>
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam melakukan proses penjaminan mutu (<i>quality assurance</i>) pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik penjaminan mutu pelatihan ASN yang mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut perbaikan dalam konteks lembaga pelatihan ASN baik di lingkup internal</p>

maupun eksternal lembaga pelatihan yang dibinanya dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN secara sistematis dan berkelanjutan.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penjaminan mutu pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan penjaminan mutu pelatihan ASN yang meliputi: pengertian; standar mutu yang meliputi: unsur lembaga penyelenggara pelatihan (organisasi dan kepemimpinan, manajemen personalia, pengelolaan sumber daya, kemitraan dan hubungan pemangku kepentingan, manajemen pelayanan, manajemen mutu, hasil kinerja utama, manajemen pengetahuan dan inovasi, dan unsur program pelatihan (perencanaan, penyelenggaraan, evaluasi, hasil penyelenggaraan pelatihan, pembiayaan, dan sarana pendukung program pelatihan); mekanisme; sumber daya yang dibutuhkan; luaran (output) yang diharapkan; dan hal-hal lain yang relevan dalam penjaminan mutu 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 bahan, menginput data, mendokumentasikan dan mengarsipkan proses dan hasil penjaminan mutu.</p>
2	Mampu menyiapkan penjaminan mutu pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam proses penjaminan mutu dengan akurat;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik penjaminan mutu pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penjaminan mutu pelatihan ASN dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan standar mutu penyelenggaraan pelatihan ASN, mengoordinasikan pengajuan dokumen akreditasi, mengoordinasikan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>pelaksanaan akreditasi, mengoordinasikan evaluasi dan perbaikan tindak lanjut proses penjaminan mutu;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik penjaminan mutu pelatihan ASN, misalnya ketidaklengkapan bahan, ketidaksesuaian penyelenggaraan pelatihan dengan standar mutu pelatihan, keterbatasan kompetensi SDM dalam pengelolaan akreditasi.</itrouble-shooting<></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 mekanisme penjaminan mutu, peningkatan kompetensi SDM dalam pengelolaan akreditasi;</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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
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>

## 5. Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN

<b>Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN</b>
<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 konsep serta praktik penyusunan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sebagai dasar acuan penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar penyusunan kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan penyusunan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi: 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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 (trouble-shooting) dengan tepat dalam praktik penyusunan kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kompetensi penyusun naskah akademik dan ketersediaan data dukung.</p>
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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 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 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.</p>

## **6. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN**

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"><li>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;</li><li>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</li><li>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.</li></ul>
2	Mampu melakukan sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"><li>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;</li><li>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN;</li><li>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;</li></ul>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar ( <itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik sosialisasi kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana sosialisasi, dan keterbatasan kompetensi advokator.</itrouble-shooting<>
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 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 sosialisasi kebijakan pelatihan ASN.	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;

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<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>

## **7. Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN**

<b>Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	Kemampuan mengevaluasi penyusunan kebijakan, implementasi kebijakan, kinerja kebijakan dan konteks/lingkungan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN pada konteks lembaga pelatihan ASN secara sistematis dan terencana.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan evaluasi kebijakan pelatihan ASN yang meliputi; pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis evaluasi 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 evaluasi kebijakan.</p>
2	Mampu melakukan evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat, misalnya</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>karakteristik target dan pilihan lokus dalam pelaksanaan evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam evaluasi kebijakan pelatihan ASN sesuai lingkup kewenangan yang dimiliki di unit organisasi dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi kebijakan pelatihan ASN dan menyusun materi evaluasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana evaluasi, dan keterbatasan kompetensi advokator.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis penyelenggaraan evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>3.1. Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses evaluasi 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN dengan sistematis, misalnya merevisi strategi evaluasi;</p> <p>3.3. Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan evaluasi 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>4.1. Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas evaluasi kebijakan pelatihan ASN;</p> <p>4.2. Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik evaluasi kebijakan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		4.3. Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik evaluasi 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 evaluasi kebijakan pelatihan ASN.	<p>5.1. Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam evaluasi 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 evaluasi 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 evaluasi 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>

## **8. Penyusunan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN**

<b>Penyusunan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN</b>
<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 pada konteks lembaga pelatihan ASN sebagai pedoman penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 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 Alat Tulis Kantor (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,</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
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 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>

## **9. Perencanaan Pelatihan ASN**

<b>Perencanaan Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> 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 ASN agar menjadi pedoman pelaksanaan pelatihan ASN.	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar perencanaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan perencanaan pelatihan ASN yang meliputi: 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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<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 evaluasi</i> yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan teknik yang tepat dalam menentukan isu strategis dan lokus benchmark/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) atau sejenisnya;</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 (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik perencanaan pelatihan ASN, misalnya permasalahan terkait kesiapan sarana prasarana pelatihan, kelengkapan hasil</itrouble-shooting<></p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, dan kompetensi pengajar.
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>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik perencanaan pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>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.</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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## **10. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN**

<b>Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	
<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 mencakup aspek penentuan tujuan kurikulum, jenis, serta mata pelatihan pada konteks lembaga pelatihan ASN agar mencapai efektivitas pencapaian tujuan pelatihan ASN.</p>	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar kurikulum pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan kurikulum pelatihan ASN yang meliputi: 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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 Rancang Bangun Pembelajaran Mata Pelatihan (RBPMP), Rencana Pembelajaran (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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		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 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>4.1. 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>4.2. 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>4.3. 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>

## **11. Penyusunan Rancang Bangun Pembelajaran Mata Pelatihan (RBPMP) dan Rencana Pembelajaran (RP) Pelatihan ASN**

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar RBPMP dan RP.	<ul style="list-style-type: none"><li>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan RBPMP 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 RBPMP;</li><li>1.2 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan RP yang meliputi: 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;</li><li>1.3 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka penyusunan RBPMP dan RP untuk setiap mata pelatihan;</li><li>1.4 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi RBPMP dan RP sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</li><li>1.5 Mampu mendukung dengan baik tugas teknis penyusunan RBPMP dan RP di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan bahan pendukung penyusunan, mendokumentasikan, dan mengarsipkan RBPMP serta RP.</li></ul>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
2	Mampu menyusun dan menerapkan RBPMP dan 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 RBPMP dan RP untuk setiap mata pelatihan;</p> <p>2.2. Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam penyusunan dan penerapan RBPMP dan RP sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengoordinasikan penyusunan RBPMP/RP dan mengoordinasikan revisi RBPMP dan 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 RBPMP dan RP;</p> <p>2.4. Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik penyusunan dan penerapan RBPMP dan RP, misalnya permasalahan terkait ketiadaan bahan dukung, keterbatasan sarana prasarana tempat pelatihan, keterbatasan kompetensi penyusun RBPMP dan RP.</p>
3	Mampu menganalisis praktik penyusunan dan penerapan RBPMP dan RP.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses penyusunan dan penerapan RBPMP dan 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 RBPMP dan RP untuk setiap mata pelatihan dengan sistematis, misalnya memodifikasi RBPMP dan RP;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan penyusunan dan penerapan RBPMP dan 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>

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

## **12. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN**

<b>Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN</b>
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>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 lembaga pelatihan ASN agar menjadi panduan dalam pelaksanaan teknis pelatihan, baik dari aspek administratif, pengajaran, dan akademik.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
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 dan kebijakan penyiapan kebutuhan teknis pelatihan yang meliputi: 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 dalam menentukan pengajar, memilih <i>form</i> evaluasi yang tepat sesuai dengan jenis pelatihan dan pengembangan; menggunakan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 dan atau efisiensi proses</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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>

### **13. Pengelolaan Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Pelatihan ASN</b>
<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 mencakup aspek administrasi, pengajaran, dan akademik pada konteks lembaga pelatihan ASN sehingga berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan pelatihan ASN yang meliputi: pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) 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/Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN)</i>; 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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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>
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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
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>

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

<b>Pengelolaan <i>E-learning</i> Pelatihan ASN</b>	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola sistem pembelajaran berbasis elektronik yang meliputi pemahaman dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan sistem pembelajaran berbasis elektronik yang mencakup bahan pembelajaran dan interaksi pembelajaran (substansi pengajar-peserta; interaksi sosial antar pengguna; <i>tracking</i> dari penyelenggara kepada pengguna lain) melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian sistem pembelajaran berbasis elektronik pada konteks lembaga pelatihan ASN dalam rangka efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN yang meliputi: pengertian, mekanisme (mengunggah bahan pembelajaran <i>e-learning</i>, menampilkan bahan sesuai dengan jadwal pelatihan, memutakhirkan bahan, melayani pembelajaran dalam jaringan/online), sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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>, mengingatkan peserta untuk membuka bahan pembelajaran sesuai jadwal, menyiapkan formulir identifikasi kondisi peserta dalam pembelajaran, mengidentifikasi kondisi peserta ketika pembelajaran, memandu pelaksanaan teknis diskusi/ <i>ice breaking</i>, dan melakukan penelusuran tugas peserta.</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>, data peserta, data interaksi sosial 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>, ketersediaan sarana prasarana, dan ketersediaan bahan pembelajaran; membuat pedoman identifikasi kondisi peserta; menyiapkan tema diskusi, merancang materi diskusi; melakukan <i>ice breaking</i> dan; membuat pedoman penelusuran tugas peserta;</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 bahan pembelajaran (materi diskusi), kualitas <i>ice breaking</i>.</p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan <i>e-</i>	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada proses</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	<i>learning pelatihan ASN.</i>	<p>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> 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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		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.

## **15. Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	
Kemampuan mengelola materi dan strategi pembelajaran dalam pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan materi pembelajaran yang meliputi pedoman, kurikulum, metode, bahan ajar, dan modul pada konteks lembaga pelatihan ASN agar sesuai dengan tujuan pelatihan	

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	pembelajaran pelatihan ASN.	<p>pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya, memeriksa kesesuaian materi pembelajaran dengan RBPMP dan RP, menyusun strategi pembelajaran untuk efektivitas tujuan pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN, misalnya ketidaksesuaian materi pembelajaran dengan RBPMP dan RP, strategi pembelajaran yang kurang efektif.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pembelajaran pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pembelajaran 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 penerapan kurikulum, metode dan modul pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis penerapan kurikulum, metode dan modul 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	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas penerapan kurikulum, metode dan modul pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik penerapan kurikulum,</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	pembelajaran pelatihan ASN.	<p>metode dan modul pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik penerapan kurikulum, metode dan modul 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 pembelajaran pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan pembelajaran 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 pembelajaran 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 pembelajaran 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. Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Barang Milik Negara/ Barang Milik Daerah (BMN/BMD) Pelatihan ASN</b>
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b> Kemampuan melaksanakan pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan BMN pelatihan ASN yang mencakup: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, pengawasan dan pengendalian BMN pada konteks lembaga pelatihan ASN untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan pelatihan ASN.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan BMN/BMD yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan BMN pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya: inventarisasi dan pencatatan persediaan BMN/BMD, pencatatan atas penggunaan BMN/BMD, pencatatan peminjaman BMN/BMD, penataan BMN di ruang kerja, pendistribusian ATK pada peserta pelatihan.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti data/dokumen perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN/BMD, data penggunaan BMN/BMD, data pemeliharaan BMN/BMD, laporan persediaan barang dengan akurat dalam pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/ pengawasan pihak lain, misalnya menyusun surat usulan rencana kebutuhan BMN/BMD, menyusun surat permohonan penggunaan BMN/BMD, menyusun berita acara serah terima penggunaan BMN/BMD, menyusun naskah hibah BMN/BMD, menyusun surat usulan pemusnahan BMN, /BMD menyusun surat usulan penghapusan BMN/BMD, menyusun laporan persediaan barang;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di unit organisasi misalnya: perencanaan kebutuhan dan penganggaran BMN/BMD sesuai standar yang ditetapkan, penetapan status penggunaan BMN/BMD (barang persediaan/konstruksi dalam pengerjaan/barang yang dari awal pengadaannya direncanakan untuk dihibahkan), pelaksanaan pengadaan BMN;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN, misalnya kerusakan dan kehilangan BMN/BMD, ketidaksesuaian pencatatan dengan ketersediaan BMN/BMD, penggunaan BMN/BMD yang tidak sesuai dengan perencanaan.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan BMN/BMD 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 BMN/BMD pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan BMN/BMD 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 BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dan pedoman dalam praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif, misalnya: penerbitan NSPK pengelolaan BMN/BMD instansi;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan BMN/BMD 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 BMN/BMD 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 BMN/BMD pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## **17. Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	Kemampuan melaksanakan pengelolaan anggaran pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan anggaran pelatihan yang mencakup aspek administrasi, substansi dan teknis pada konteks lembaga pelatihan ASN agar tercipta tertib administrasi keuangan penyelenggaraan pelatihan.

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan anggaran pelatihan ASN.	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan anggaran pelatihan ASN yang meliputi; pengertian, mekanisme (perencanaan; pencairan; pencatatan; penyiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasi data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran pelatihan), sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan,

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan anggaran pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan anggaran pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan anggaran pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mendokumentasikan data dukung pencairan anggaran pelatihan.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan anggaran pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti perencanaan; pencairan; pencatatan; persiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasian data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran pelatihan dengan akurat dalam pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan anggaran pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya melakukan pencairan anggaran honorarium narasumber pelatihan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan anggaran pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administrative dan teknis, misalnya menentukan persentase pajak penghasilan yang harus dipotong dari honorarium sesuai dengan jabatan dan golongan narasumber;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan anggaran pelatihan ASN, misalnya masalah ketidaklengkapan data dukung pencairan anggaran pelatihan.</itrouble-shooting<></p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan anggaran pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada perencanaan; pencairan; pencatatan; penyiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasian data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran 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 anggaran pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan anggaran 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 anggaran pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas perencanaan; pencairan; pencatatan; penyiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasian data dukung; monitoring evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dan pedoman dalam praktik pengelolaan anggaran pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan anggaran 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	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam perencanaan; pencairan; pencatatan; penyiapan, pemeriksaan, serta pendokumentasian data dukung; monitoring

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	anggaran pelatihan ASN.	<p>evaluasi; koordinasi dan penyusunan laporan anggaran 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 anggaran 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 anggaran pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## **18. Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN</b>
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kemampuan melaksanakan pengelolaan arsip pelatihan ASN yang meliputi pemahaman konsep dasar, penerapan, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan arsip pelatihan yang mencakup penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penyusutan arsip pada lembaga pelatihan ASN sehingga tercipta kelancaran dalam pengelolaan arsip.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar tentang arsip bidang pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan tentang kearsipan yang meliputi pengertian, jenis-jenis, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas terkait informasi arsip pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya meregistrasi naskah dinas yang masuk, mengumpulkan arsip (dokumen/laporan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan arsip pelatihan ASN sesuai dengan pedoman yang berlaku.	<p>kepesertaan pelatihan, sertifikat pelatihan, dokumen proyek perubahan, laporan peserta).</p> <p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengumpulkan data serta informasi yang dibutuhkan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan arsip pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya, melakukan pemberkasan arsip aktif, menata arsip inaktif yang dipindahkan;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN di unit organisasi, misalnya pemeriksaan naskah surat dengan format tata naskah dinas, menata arsip sesuai klasifikasi keamanan akses;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan arsip pelatihan ASN.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu melakukan tugas yang bersifat analisis dan telaahan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis dan mengolah arsip menjadi sebuah informasi 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 yang muncul dalam konteks pengelolaan arsip pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu mengelola tugas tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan;</p> <p>3.4 Mampu melakukan telaahan/analisis kearsipan dan menuangkannya dalam bentuk <i>policy brief</i> atau karya tulis ilmiah.</p>
4	Mampu mengevaluasi dan meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan arsip pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan arsip pelatihan ASN misalnya melakukan Monitoring dan Evaluasi (MONEV) Sistem Informasi Kearsipan;</p> <p>4.2 Mampu melakukan verifikasi terhadap dokumen kearsipan dalam berbagai bentuk</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>misalnya melakukan verifikasi autentisitas arsip yang tercipta, melakukan verifikasi salinan autentik dari naskah asli;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan arsip 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 arsip pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan konsep yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas, misalnya menyusun pedoman pengelolaan arsip yang berlaku nasional;</p> <p>5.2 Mampu mengembangkan inovasi dalam pengelolaan arsip pelatihan ASN, misalnya dengan membuat aplikasi yang memudahkan proses pengelolaan arsip;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan dalam pengelolaan pelatihan ASN di tingkat nasional, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi.</p>

## **19. Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi Pelatihan ASN</b>		
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>		
Kemampuan melaksanakan pengelolaan informasi dan komunikasi pelatihan ASN yang dipublikasikan melalui media massa yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan media publikasi dan komunikasi pada konteks lembaga pelatihan ASN agar tercipta pengelolaan informasi dan komunikasi yang mendukung fungsi pelatihan ASN.		

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan media publikasi dan komunikasi yang meliputi pengertian, meliputi pengertian, jenis-jenis, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas mengenai informasi terkait pengelolaan media</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>publikasi dan komunikasi pada pelatihan ASN kepada pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya mengumpulkan dokumentasi kegiatan, mengupdate konten informasi pada media sosial, mengunggah press release kegiatan pada media sosial, website.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya membuat desain konten, membuat sketsa, membuat script video materi pembelajaran;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat pedoman dan panduan pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN di unit organisasi misalnya menentukan konten/informasi publik apa saja yang harus dipublikasi di media instansi pemerintah;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam pengelolaan media publikasi bidang pelatihan ASN, misalnya mengatasi fitur website/aplikasi yang tidak bisa diakses.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu melakukan tugas yang bersifat analisis/telaahan dalam proses pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan media publikasi bidang pelatihan ASN di unit organisasi; dan menyajikannya dalam bentuk narasi atau laporan yang sistematis dan bisa dipahami oleh pemangku kepentingan;</p> <p>3.2 Mampu membuat telaahan terhadap konten atau naskah yang akan dipublikasikan pada media publikasi pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu melakukan tugas-tugas pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN secara mandiri tanpa pengawasan dari pihak lain, dengan hasil penyelesaian tugas yang</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		terstandar kualitas dan tenggat waktu sesuai standar yang telah ditetapkan.
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas Pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan media publikasi, misalnya melakukan monitoring dan evaluasi pengelolaan informasi publik;</p> <p>4.2 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan media publikasi bidang pelatihan ASN di tingkat instansi, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan sebagainya;</p> <p>4.3 Mampu merumuskan strategi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan, misalnya: menyusun strategi komunikasi.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan inovasi dalam Pengelolaan media publikasi dan komunikasi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan konsep dan metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan media publikasi pelatihan ASN;</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 media publikasi pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu mengembangkan inovasi dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN;</p> <p>5.4 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam pengelolaan media publikasi dan komunikasi bidang pelatihan ASN di tingkat lintas instansi, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan sebagainya.</p>

## 20. Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Pelatihan ASN

Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Pelatihan ASN		
Deskripsi Kompetensi Teknis		
<p>Kemampuan untuk mengelola keselamatan dan kesehatan (fisik dan mental/psikologis) dari penyelenggara dan peserta pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik manajemen K3 yang mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, pengawasan pada konteks lembaga pelatihan ASN dalam rangka mewujudkan kelancaran dan kenyamanan penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>		

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar manajemen K3 pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan manajemen K3 pelatihan ASN yang meliputi: pengertian dan prosedur pertolongan pertama pada kecelakaan, pemeriksaan rutin kesehatan, penerapan protokol kesehatan, protokol keadaan gawat darurat (<i>emergency protocol</i>), dan penyusunan petunjuk keselamatan penyelenggaraan pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mengomunikasikan dengan jelas mengenai informasi manajemen K3 pelatihan ASN kepada pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.3 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis manajemen K3 pelatihan ASN dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan peralatan keselamatan dan kesehatan seperti alat pelindung diri, pemadam kebakaran, alat pengukur tensi, dan pemasangan papan informasi prosedur kesehatan dan keselamatan, dan pemasangan petunjuk dalam keadaan darurat.</p>
2	Mampu melaksanakan manajemen K3 pelatihan ASN	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dalam manajemen K3 pelatihan ASN seperti jenis dan frekuensi kejadian kecelakaan dan penyakit yang terjadi 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 pelayanan kesehatan dan keselamatan dalam kegiatan pelatihan ASN di unit organisasi misalnya mampu menerapkan peraturan dan perundangan tentang K3 secara</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>konsisten, mampu menggunakan peralatan K3 seperti alat pelindung diri, pemadam kebakaran, alat pengukur tensi;</p> <p>2.3 Mampu melaksanakan tugas teknis manajemen K3 pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya mengelola kegiatan pemeriksaan kesehatan peserta pelatihan secara rutin;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam manajemen K3 pelatihan ASN, misalnya: mampu menangani situasi darurat sesuai peraturan, mampu mencari bantuan sesegera mungkin kepada pihak berwenang saat situasi darurat terjadi, dan mampu menyelesaikan permasalahan dalam kondisi darurat.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis manajemen K3 pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan dalam manajemen K3 pelatihan ASN;</p> <p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah manajemen K3 pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis manajemen K3 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 manajemen K3 pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas manajemen K3 pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik manajemen K3 pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik manajemen K3 pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam manajemen K3 pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, standar dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam manajemen K3 pelatihan ASN dengan pendekatan multidisipliner untuk lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.2 Mampu melakukan kolaborasi dengan pemangku kepentingan lain dalam mengimplementasikan kebijakan, konsep, metode, pelaksanaan kegiatan dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam manajemen K3 pelatihan ASN secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas; misalnya: membangun kerjasama antara Lembaga pelatihan dengan Badan Penanggulangan Bencana Nasional/Daerah;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas sebagai pembina pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi manajemen K3 pelatihan ASN pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 21. Pengelolaan Data Pelatihan ASN

<b>Pengelolaan Data Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	
Kemampuan melaksanakan proses pengelolaan data pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan data pelatihan yang mencakup data administratif dan substantif pada konteks lembaga pelatihan ASN untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.	

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan data pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan data pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan formulir inventarisasi data pelatihan, mengumpulkan data, menginput data (data peserta, widyaiswara, alumni pelatihan, hasil evaluasi pelatihan), mendokumentasikan permintaan data, mengarsipkan dokumen hasil pengelolaan data.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan data pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventari-sasi, dan mengolah data pelatihan ASN yang dibutuhkan;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan data pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya: mengklasifikasikan data pelatihan, memberikan pelayanan permintaan data kepada <i>stakeholder</i>;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN di unit organisasi meliputi data administratif dan data substantif pada pelatihan ASN;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN, misalnya kesalahan input data pelatihan, keluhan stakeholder atas pelayanan data, ketidaklengkapan data.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan data pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan data 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 data pelatihan ASN di lingkup unit organisasi</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>dengan sistematis; seperti: dasar pengambilan keputusan pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan data 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 data pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan data pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan data pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan data 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 data pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan data 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 data 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 data pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## 22. Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN

<b>Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN</b>	
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>	
Kemampuan dalam mengelola teknologi berbasis Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) dan Non Teknologi Informasi Komunikasi (Non TIK) pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan teknologi pelatihan ASN yang mencakup pembuatan, penyiapan, penggunaan pemeliharaan dan pengembangan teknologi pelatihan pada konteks lembaga pelatihan ASN dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelatihan ASN.	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan teknologi pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"><li>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep pengelolaan teknologi pelatihan ASN yang meliputi: kebijakan, pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan teknologi pelatihan ASN;</li><li>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan teknologi pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</li><li>1.3 Mampu mengkomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan teknologi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</li><li>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan teknologi pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya, mengoperasikan sistem informasi pelatihan ASN (seperti Sistem Informasi Pelatihan/SILAT, platform ASN Unggul, dan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN/SIPKA), menyiapkan sarana dan prasarana non TIK untuk mendukung pembelajaran, dan mendokumentasikan aktivitas pengelolaan teknologi pelatihan ASN.</li></ul>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan teknologi pelatihan ASN.	<ul style="list-style-type: none"><li>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan teknologi pelatihan ASN di unit organisasi;</li><li>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam pengelolaan teknologi pelatihan ASN di unit organisasi;</li></ul>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>2.3 Mampu melaksanakan tugas teknis pengelolaan teknologi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya: memandu penggunaan teknologi pelatihan, memberikan layanan pemeliharaan teknologi pelatihan ASN;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik pengelolaan teknologi pelatihan ASN, misalnya mengatasi keluhan pengguna (<iuser< i="">) terhadap sistem informasi pelatihan ASN (SILAT, ASN Unggul dan SIPKA), kerusakan sarana dan prasarana non TIK.</iuser<></itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan teknologi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan teknologi 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 teknologi pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis, misalnya menyusun konsep, kebijakan, standar, dan prosedur pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan teknologi pelatihan ASN secara komprehensif di unit organisasi dengan tepat;</p> <p>3.4 Mampu mengelola teknologi pelatihan ASN 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 teknologi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan teknologi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan teknologi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan teknologi pelatihan ASN antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam pengelolaan teknologi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam pengelolaan teknologi 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 teknologi 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 teknologi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

### **23. Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring* Pelatihan ASN**

<b>Pengelolaan Pelaksanaan <i>Coaching</i> dan <i>Mentoring</i> Pelatihan ASN</b>
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kemampuan melaksanakan pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada konteks lembaga pelatihan ASN sehingga dapat mendorong <i>working place learning</i>.</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> yang meliputi: pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, luaran ( <i>output</i> ) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN;

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya menyiapkan bahan atau pedoman, menginput data, mendokumentasikan, dan mengarsipkan dokumen <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> pada pelatihan ASN.</p>
2	Mampu melaksanakan pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	<p>2.1 Mampu melakukan identifikasi, inventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>;</p> <p>2.3 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<i>trouble-shooting</i>) dengan tepat dalam praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>, misalnya permasalahan terkait ketidadaan bahan dukung, dan keterbatasan sumber daya;</p> <p>2.4 Mampu melaksanakan tugas yang lebih kompleks dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya menyusun jadwal, mengolah data, menyusun laporan, dan mengoordinasikan pelaksanaan <i>coaching</i> dan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<i>mentoring; mendokumentasikan proses pelaksanaan coaching dan mentoring.</i>
3	Mampu menganalisis proses pengelolaan pelaksanaan coaching dan mentoring.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan coaching dan mentoring.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.</p>
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru	5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> .	<p>dalam pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> 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 pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i> secara sistematis untuk diterapkan pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas;</p> <p>5.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas pengelolaan pelaksanaan <i>coaching</i> dan <i>mentoring</i>, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

## **24. Evaluasi Pelatihan ASN**

<b>Evaluasi Pelatihan ASN</b>	
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menilai keberhasilan pelaksanaan pelatihan yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik evaluasi pelatihan ASN yang mencakup: (1) evaluasi terhadap peserta, (2) evaluasi capaian target kompetensi peserta dalam pelatihan, (3) evaluasi proses penyelenggaraan, (4) evaluasi pengajar, dan (5) evaluasi dampak pelaksanaan pelatihan terhadap individu dan organisasi pada konteks lembaga pelatihan ASN dalam rangka peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan ASN.</p>	

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat dan memahami konsep dasar evaluasi pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan evaluasi pelatihan ASN yang meliputi: 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,</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 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</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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 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>

## 25. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN

<b>Pembinaan Alumni Pelatihan ASN</b>		
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>		
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.		

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar pembinaan alumni.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan pembinaan alumni yang meliputi: 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 mengoordinasikan permintaan data terbaru pengembangan karir alumni ke instansi pengirim, memantau kelanjutan pelaksanaan proyek perubahan, dan</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>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> <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 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,</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		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.	<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>

## 26. Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN

<b>Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN</b>
<p><b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b></p> <p>Kemampuan melaksanakan uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik uji kompetensi pelatihan yang terdiri dari aspek administrasi, substansi, dan teknis pada konteks lembaga pelatihan ASN agar diperoleh rekognisi atas pencapaian kompetensi peserta pelatihan.</p>

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

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi uji kompetensi pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis uji kompetensi pelatihan pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, teknis dan substantif, di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya penyiapan data uji kompetensi (data peserta dan data asesor), penyiapan akomodasi dan sarana dan prasarana pelaksanaan uji kompetensi, penyiapan bahan penyusunan instrumen uji kompetensi, mendokumentasi hasil uji kompetensi, membuat sertifikat uji kompetensi.</p>
2	Mampu melaksanakan uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan dengan akurat dalam uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis uji kompetensi pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya, menyusun instrument uji kompetensi tipe sederhana dan sedang (pelatihan dasar CPNS, pelatihan teknis, dan pelatihan kepemimpinan pengawas), mengumpulkan data uji kompetensi tipe sederhana;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis, formulir, alat, dan metode yang baku dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN, misalnya: menangani ketidaksesuaian data peserta, menangani ketidaksesuaian instrumen dengan kebutuhan uji kompetensi.</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan dalam uji kompetensi 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>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		<p>3.2 Mampu menggunakan hasil analisis untuk pemecahan masalah uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis uji kompetensi 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, misalnya: menyusun instrument uji kompetensi tipe sedang dan kompleks (pelatihan manajerial dan strategik lainnya), mengumpulkan data uji kompetensi tipe sedang dan kompleks.</p>
4	Mampu meningkatkan efisiensi dan/atau efektivitas uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas dalam uji kompetensi pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik uji kompetensi pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p> <p>4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik uji kompetensi 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 uji kompetensi pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam uji kompetensi 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 uji kompetensi 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 uji kompetensi pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.

## 27. Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN

<b>Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN</b>		
<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>		
Kemampuan melaksanakan manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN yang mencakup aspek substantif, administrasi dan aspek teknis dalam persiapan (analisis kebutuhan kerjasama dan penyusunan dokumen perjanjian kerjasama), pelaksanaan kerjasama pelatihan (memastikan pelaksanaan kerjasama sesuai dokumen perjanjian), dan evaluasi pelaksanaan kerjasama pada konteks lembaga pelatihan ASN agar pelaksanaan kerjasama pelatihan ASN efektif.		

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
1	Mampu mengingat, memahami, dan menjelaskan konsep dasar manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>1.1 Mampu menjelaskan secara harfiah konsep dan kebijakan manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi: pengertian, mekanisme, sumber daya yang dibutuhkan, jenis dan cakupan kerjasama luaran (<i>output</i>) yang diharapkan, dan hal-hal lain yang relevan dalam manajemen kerjasama pelatihan ASN;</p> <p>1.2 Mampu mendeskripsikan dengan jelas keterkaitan antara konsep, implementasi, dan konteks dalam kerangka manajemen kerjasama pelatihan ASN di unit organisasi pemerintah;</p> <p>1.3 Mampu mengomunikasikan dengan jelas informasi manajemen kerjasama pelatihan ASN sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>);</p> <p>1.4 Mampu mendukung dengan baik pelaksanaan tugas teknis manajemen kerjasama pelatihan ASN, meliputi aspek administrasi, teknis, dan komunikasi di unit organisasi dalam bentuk paling sederhana dengan bimbingan pihak lain, misalnya pengumpulan bahan/data terkait jenis (internal/eksternal) dan cakupan kerjasama (SDM, anggaran, penyelenggaraan, dan penyusunan modul).</p>
2	Mampu melaksanakan manajemen	<p>2.1 Mampu mengidentifikasi, menginventarisasi, dan mengolah data serta informasi yang dibutuhkan, seperti substansi, pembagian tugas, hak dan kewajiban, dan jangka waktu</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
	kerjasama pelatihan ASN.	<p>kerjasama dengan akurat dalam manajemen kerjasama pelatihan ASN di unit organisasi;</p> <p>2.2 Mampu melaksanakan tugas teknis manajemen kerjasama pelatihan ASN dalam bentuk yang lebih kompleks sesuai prosedur yang ditetapkan dan tanpa bimbingan/pengawasan pihak lain, misalnya penyusunan draft dokumen perjanjian kerjasama pelatihan ASN;</p> <p>2.3 Mampu menggunakan secara tepat petunjuk teknis dan metode yang baku dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN di unit organisasi meliputi aspek administratif dan teknis;</p> <p>2.4 Mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan dasar (<itrouble-shooting< i="">) dengan tepat dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN, misalnya ketidaksesuaian dokumen perjanjian kerjasama dengan peraturan pelaksanaan teknis kegiatan lainnya,</itrouble-shooting<></p>
3	Mampu menganalisis proses manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>3.1 Mampu menganalisis data, informasi, praktik, dan/atau permasalahan pada manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama pelatihan ASN di lingkup unit organisasi dengan sistematis;</p> <p>3.3 Mampu memverifikasi, membimbing, dan memberikan ulasan hasil pelaksanaan tugas teknis manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>4.1 Mampu mengevaluasi konsep dan praktik secara komprehensif serta memberikan rekomendasi dalam rangka peningkatan efisiensi dan/atau efektivitas manajemen kerjasama pelatihan ASN;</p> <p>4.2 Mampu memperbaiki atau mengembangkan metode dalam praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN di lingkup instansinya dengan komprehensif;</p>

<b>Level</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Indikator Perilaku</b>
		4.3 Mampu menjadi rujukan secara konsisten dalam kapasitas praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup instansinya.
5	Mampu mengembangkan konsep dan teknik baru dalam manajemen kerjasama pelatihan ASN.	<p>5.1 Mampu membangun dan mengembangkan kebijakan, konsep, metode, dan/atau hal-hal strategis lain yang memiliki nilai kebaruan dalam manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama 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 manajemen kerjasama pelatihan ASN, antara lain dalam bentuk sumber informasi, bantuan pendampingan teknis, dan/atau pengujian kompetensi pada lingkup lintas instansi atau yang lebih luas.</p>

# BAB 7

## PENUTUP

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dan rekomendasi yang dirumuskan berdasarkan hasil penelitian.

### 7. 1. KESIMPULAN

Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN ini merupakan kegiatan kajian yang dilaksanakan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi ASN Lembaga Administrasi Negara (Puslatbang PKASN-LAN) pada tahun 2020. Tim kajian telah menyelesaikan dan menuangkan dalam tujuh bab laporan yang menggambarkan rangkaian penelitian berikut luaran atau hasil akhir.

**Tujuan pertama kajian**, yakni identifikasi kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh lembaga pelatihan ASN saat ini maupun di masa yang akan datang sesuai tugas dan fungsinya dalam pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN telah tercapai dengan luaran berupa hasil identifikasi kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang digambarkan kedalam pohon kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Proses identifikasi kompetensi teknis tersebut menggunakan pendekatan *vision driven* dan *job driven*, seperti tertuang pada **Bab 4 Identifikasi Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN**. Kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut mencakup 27 judul kompetensi teknis yaitu

- (1) Kompetensi Pengembangan Kompetensi ASN (G);
- (2) Kompetensi Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN (G);
- (3) Kompetensi Penyelenggaraan Pelatihan ASN (G);
- (4) Kompetensi Penjaminan Mutu Pelatihan ASN (G);
- (5) Kompetensi Penyusunan Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (6) Kompetensi Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (7) Kompetensi Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN (S);
- (8) Kompetensi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN (S);
- (9) Kompetensi Perencanaan Pelatihan ASN (S);
- (10) Kompetensi Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN (S);
- (11) Kompetensi Penyusunan RBPMP & RP (S);
- (12) Kompetensi Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan (S);
- (13) Kompetensi Pengelolaan Pelatihan ASN (S);
- (14) Kompetensi Pengelolaan E-Learning Pelatihan ASN (S);
- (15) Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN (S);

- (16) Kompetensi Pengelolaan Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah (BMN/BMD) pelatihan ASN (S);
- (17) Kompetensi Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN (S);
- (18) Kompetensi Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN (S);
- (19) Kompetensi Pengelolaan Media Publikasi dan Komunikasi pelatihan ASN (S);
- (20) Kompetensi Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pelatihan ASN (S);
- (21) Kompetensi Pengelolaan Data Pelatihan ASN (S);
- (22) Kompetensi Pengelolaan Teknologi Pelatihan ASN (S);
- (23) Pengelolaan Pelaksanaan *Coaching* dan *Mentoring* (S);
- (24) Kompetensi Evaluasi Pelatihan ASN (S);
- (25) Kompetensi Pembinaan Alumni Pelatihan ASN (S);
- (26) Kompetensi Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN (S);
- (27) Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN (S).

Kedua puluh tujuh kompetensi tersebut dibagi ke dalam dua kelompok kompetensi yaitu empat kompetensi generik sebagai kompetensi yang harus dimiliki oleh semua jabatan yang ada di lembaga pelatihan ASN dan 23 (dua puluh tiga) kompetensi teknis sebagai kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan tertentu di lembaga pelatihan ASN dengan memperhatikan tugasnya. Dalam kaitannya dengan penyusunan standar kompetensi teknis jabatan ASN sebagaimana Peraturan MenPANRB No. 38 Tahun 2018 yang menetapkan sebanyak enam kompetensi teknis untuk setiap jabatan, maka dalam penerapan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN, (6) enam kompetensi teknis tersebut dapat dipilih dengan ketentuan minimal satu (1) atau maksimal empat (4) kompetensi generik dan minimal dua (2) atau maksimal lima (5) kompetensi spesifik dengan memperhatikan tugas jabatan dari setiap ASN di lembaga pelatihan ASN.

**Tujuan kedua kajian** yakni penyusunan, verifikasi dan validasi serta finalisasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN juga telah tercapai dengan luaran berupa kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN melalui serangkaian proses yang secara detail dituangkan pada **Bab 5 Penyusunan Rancangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN dan Bab 6 Finalisasi Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN**. Kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut menguraikan deskripsi kompetensi, level dan indikator perilaku dari setiap judul kompetensi yang dirumuskan sesuai dengan kebutuhan saat ini dan di masa yang akan datang sehingga diharapkan mampu menjawab berbagai tantangan yang dihadapi oleh ASN dalam menghadapi perubahan global (*Tujuh Megatrends*) dan untuk mewujudkan *SMART ASN* dan *World Class Beraucracy* melalui pelatihan ASN.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Tim Kajian telah menyelesaikan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN 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.

## 7. 2. REKOMENDASI

Meskipun kajian ini telah mencapai tujuannya, kajian ini menambahkan rekomendasi berupa langkah lanjutan baik dalam praktek implementasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN maupun telaah kritis untuk penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan judul kajian ini.

**Pertama**, dalam praktek implementasi kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini, maka kamus ini dapat menjadi dasar identifikasi kompetensi teknis tambahan lainnya dalam konteks pengembangan kompetensi ASN. Kamus ini juga dapat menjadi acuan perumusan Kamus Besar Kompetensi Teknis Urusan Pengembangan Kompetensi ASN, Kamus dan Standar Kompetensi Teknis JF Widyaaiswara dan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis JF Analis Pengembangan Kompetensi sebagaimana kewenangan yang dimiliki oleh LAN. Selain itu, kamus ini juga dapat menjadi acuan penyusunan standar kompetensi jabatan ASN (JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Pengawas, Pelaksana, dan Fungsional) di lembaga pelatihan ASN dengan memperhatikan tugas jabatannya.

**Kedua**, untuk keperluan penilaian kompetensi secara praktis, maka kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN ini perlu ditindaklanjuti dengan penelitian lanjutan tentang penyusunan model pengukuran kompetensi teknis di bidang pelatihan ASN sehingga dapat digunakan untuk membantu asesor kompetensi dalam menilai dan menentukan pencapaian ASN dalam kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang diujikan. Adapun ruang lingkup model pengukuran tersebut hendaknya mencakup (1) Kriteria Unjuk Kerja (KUK) kompetensi teknis bidang pelatihan ASN; dan (2) Instrumen penilaian kompetensi teknis bidang pelatihan ASN. Selain itu, agar kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ini dapat diimplementasikan secara efektif dan memiliki manfaat lebih luas, maka perlu dilakukan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan antara LAN, BKN, & Kementerian PANRB terkait SDM Pelaksana dari Pengukuran Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN yang tepat yaitu antara Jabatan Fungsional Widyaaiswara atau Asesor SDM atau Analis Pengembangan Kompetensi.

Rekomendasi-rekomendasi tersebut diharapkan akan menyempurnakan luaran yang dihasilkan dalam Kajian Pengembangan 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

- Albanese, Robert (1989). Competency-based Management Education, *Journal of Management Development* 8(2): 66-76  
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000001343>
- Ali, S. (2019). The Development of Depok Civil Servant Training and Education System. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(8), 54-69.
- Allen, M. (2002). *The Corporate University Handbook: Designing, managing, and growing a successful program*. Amacom Books.
- Alsabbah, M. Y. A., & Ibrahim, H. I. (2013). Employee Competence ( Soft and Hard ) Outcome of Recruitment and Selection Process. *American Journal of Economics*, 3(5C), 67–73  
<https://doi.org/10.5923/c.economics.201301.12>
- 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), 723-748, <https://doi.org/10.1177/0020852310381803>
- Aragon, S. R., & Johnson, S. D. (2002). Emerging roles and competencies for training in e-learning environments. *Advances in developing human resources*, 4(4), 424-439, <https://doi.org/10.1177/152342202237520>
- Bartelings, J., J. Goedee, J. Raab, and R. Bijl. 2017. "The Nature of Orchestrational Work." *Public Management Review* 19 (3): 342–360.  
<https://doi.org/doi:10.1080/14719037.2016.1209233>
- Baker, T. (2016). *The End of the Job Description: Shifting from a Job-focus to a Performance-focus*. Springer.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives*. Vol. 1: Cognitive domain. New York: McKay, 20-24.  
<http://nancybroz.com/nancybroz/Literacy%20files/Bloom%20Intro.doc>
- Bungin, B. 2007. "Penelitian Kualitatif: Komunikai, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya Edisi Kedua". Prenada Media Group: Jakarta
- Bonder, A., & Bellemare, G. (2011). Competency-Based Management—An Integrated Approach to Human Resource Management in the Canadian Public Sector. *Public Personnel Management*, 40(1), 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

- BKN. (2018). Laporan Kinerja BKN 2018. Jakarta: BKN
- BKN. (2020). Buku Statistik PNS Juni 2020. Jakarta:BKN
- Calvani et all (Antonio Calvani, Antonio Cartelli, Antonio Fini, Maria Ranieri). 2008. Models and Instruments for Assessing Digital Competence at School. *Journal of E-Learning and Knowledge Society* Vol 4, n. 3, September 2008 (pp. 183-193). <https://www.learntechlib.org/p/43442/>
- Creswell, J. W. (2007). Qualitative Inquiry & Research Design Choosing Among Five Approaches. Sage Publications. *Thousand Oaks, CA.*
- Creswell, John W.2016. Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran Edisi Keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Chen, H., & Naquin, S. S. (2006). An Integrative Model of Competency Development , Training Design , Assessment Assessment. *Advances in Developing Human Resources*, 8(2), 265–282. <https://doi.org/10.1177/1523422305286156>
- Deloitte. (2015). Gov2020: A Journey into the Future of Government. Diakses dari <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/public-sector/deloitte-au-ps-gov2020-journey-future-government1-130315.pdf> (10 November 2020)
- Denzin & Lincoln. (2009). Handbook of Qualitative Research. California: Sage Publication.
- Draganidis, F. and Mentzas, G. (2006), "Competency based management: a review of systems and approaches", *Information Management & Computer Security*, Vol. 14 No. 1, pp. 51-64. <https://doi.org/10.1108/09685220610648373>
- Fong, S. F., Ch'ng, P. E., & Por, F. P. (2013). Development of ICT competency standard using the Delphi technique. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103, 299-314. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.338>
- Gauld, D., & Miller, P. (2004). The qualifications and competencies held by effective workplace trainers. *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/03090590410513866>
- Gupta, V., Chopra, S., & Kakani, R. K. (2017). Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers. *Journal of Asian Public Policy*, 00(00), 1–23. <https://doi.org/10.1080/17516234.2017.1353942>
- 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), 12-18.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/234630688.pdf>

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, 128–136.  
<https://doi.org/10.1108/03090590010321098/full/html>

Hood, C., & Lodge, M. (2005). Competency, Bureaucracy, and Public Management Reform: A Comparative Analysis. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 17(3), 313–333. <https://doi.org/10.1111/j.0033-3298.2005.00477.x>

Horváthová, P., Čopíková, A., & Mokrá, K. (2019). Methodology proposal of the creation of competency models and competency model for the position of a sales manager in an industrial organisation using the AHP method and Saaty ' s method of determining weights. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 2594–2613.  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1653780>

Jacobs, S. C., Huprich, S. K., Grus, C. L., Cage, E. A., Elman, N. S., Forrest, L., ... & Kaslow, N. J. (2011). Trainees with professional competency problems: Preparing trainers for difficult but necessary conversations. *Training and Education in Professional Psychology*, 5(3), 175.  
<https://doi.org/10.1037/a0024656>

Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6), 1264-1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>

KASN. (2019). Laporan Tahunan KASN 2019. Jakarta: KASN

KemenPANRB. (2019). STANDAR KOMPETENSI JABATAN PEGAWAI ASN: PERMENPAN-RB NOMOR : 38 TAHUN 2017. [Powerpoint Slide]. Tidak diterbitkan.Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Jakarta, Indonesia

Koch, R. (1999). New public management and management education: Foundations of successful management reform. *Australian Journal of Public Administration*, 58(3), 97-100.

Kochanski, J. T., & Ruse, D. H. (1996). Designing a competency-based human resources organization. *Human Resource Management*, 35(1), 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)

- Krismiyati, dkk. (2014). Integrasi Penilaian Kompetensi Kedalam Diklat Kepemimpinan Pola Baru. Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara
- Kruyten, P. M., & Genugten, M. Van. (2020). Opening up the black box of civil servants ' competencies. *Public Management Review*, 22(1), 118–140. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638442>
- Kuipers, B. (1986). Qualitative simulation. *Artificial intelligence*, 29(3), 289-338.
- LAN.( 2018). Naskah Akademik Corporate University. Jakarta: LAN
- LAN, (2019). Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University. Jakarta:LAN
- Lawler III, E. E. (1994). From Job-Based to Competency-Based Organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 3–15.
- Lichtenberg, J. W., Portnoy, S. M., Bebeau, M. J., Leigh, I. W., Nelson, P. D., Rubin, N. J., ... & Kaslow, N. J. (2007). Challenges to the assessment of competence and competencies. *Professional Psychology: Research and Practice*, 38(5), 474. DOI: <https://doi.org/10.1037/0735-7028.38.5.474>
- 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. <https://dk.upce.cz/handle/10195/67933>
- Lum, A. (2005). *Assessment Centre: Simulator for Organisation Talents*. Pacific Century Consulting Pte Limited.
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.rpt.2014.06.001>
- Masrully, Masrully. 2019. Menakar Implementasi Kebijakan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Indonesia. Jurnal Wacana Kinerja Vol. 22 No. 1 Juni 2019, Puslatbang PKASN LAN.
- OECD (2017), Skills for a High Performing Civil Service, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264280724-en>
- OECD/ADB (2019), Government at a Glance Southeast Asia 2019, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264305915-en>
- Palan R. (2003). Competency management: A practitioner's guide. SMR Sdn. Bhd

- Ployhart, R.E., Moliterno, T.P., 2011. Emergence of the human capital resource: a multilevel model. *Acad. Manag. Rev.* 36, 127–150. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0318>
- 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). <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/953/1/012157/meta>
- Polidano, C., & Hulme, D. (1999). *Public management reform in developing countries: issues and outcomes. Public Management an International Journal of Research and Theory*, 1(1), 121-132. <https://doi.org/10.1080/14719037800000007>
- Ritchie, J. (2003). The applications of qualitative methods to social research. *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*, 24, e46.
- Rajadhyaksha, U. (2005). Managerial competence: do technical capabilities matter?. *Vikalpa*, 30(2), 47-56. <https://doi.org/10.1177/0256090920050204>
- Rainsbury, E., Hodges, D., Burchell, N. & Lay, M. C. (2002). Ranking workplace competencies: Student and graduate perceptions. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 3(2), 8-18. <https://researchcommons.waikato.ac.nz/handle/10289/3219>
- Regional Model Competency Standards: core competencies / Regional Skills Programme, ILO Regional Office for Asia and the Pacific. Bangkok: ILO, 2015.
- Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., & Gowing, M. K. (2002). Developing competency models to promote integrated human resource practices. *Human Resource Management*: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 41(3), 309-324. <https://doi.org/10.1002/hrm.10043>
- Rosiadi, dkk. 2018. Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Kompetensi pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 6 No. 2 tahun 2018. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2208>
- Russo, D. (2016). Competency Measurement Model (pp. 1–29). Madrid.
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description?. *Research in nursing & health*, 23(4), 334-340.

- Sangrà, A., Vlachopoulos, D., & Cabrera, N. (2012). Building an inclusive definition of e-learning: An approach to the conceptual framework. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 13(2), 145-159.  
<https://www.erudit.org/en/journals/irrodl/1900-v1-n1-irrodl05114/1067248ar/abstract/>
- Schuppan, T. (2010). E-government competencies: looking beyond technology. *Handbook of Public Information Systems*, 353-370.
- Silalahi, Uber. (2009). Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Smith, E. (2010). A review of twenty years of competency-based training in the Australian vocational education and training system. *International journal of training and development*, 14(1), 54-64  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2009.00340.x>
- Skorková, Z. (2016). Competency models in public sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 226-234  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.029>
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (1993). Competence at Work models for superior performance. John Wiley & Sons.
- Syafiq, Muhammad, dkk. (2018). Reformasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi PNS pasca Lahirnya UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN. Lembaga Administrasi Negara.
- Siregar, Edison. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). *Jurnal Dinamika Pendidikan* Volume 11, Nomor 2, Juli 2018: 153-166. <https://doi.org/10.33541/jdp.v11i2.812> . Universitas Kristen Indonesia.
- Sitindjak, Verianto. (2014). Pengaruh Komponen Pengelolaan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Alumni Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Inspirasi* Volume 5 No. 2, September 2014: 34-45.
- Struyven, K., & De Meyst, M. (2010). Competence-based teacher education: Illusion or reality? An assessment of the implementation status in Flanders from teachers' and students' points of view. *teaching and teacher education*, 26(8), 1495-1510.  
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.05.006>
- Sulistyo, et all. 2019. Tata Kelola dan Instrumenasi Penyelenggaraan ASN Corporate University. Jakarta: Pusbangkom ASN.

Transparency International (2017) (diakses tanggal 26 Oktober 2020). Corruption Perceptions Index. Diakses dari: <https://www.transparency.org/en/cpi/2017>

Transparency International (2018) (diakses tanggal 26 Oktober 2020). Corruption Perceptions Index. Diakses dari: <https://www.transparency.org/en/cpi/2018>

Transparency International (2019) (diakses tanggal 26 Oktober 2020). Corruption Perceptions Index. Diakses dari: <https://www.transparency.org/en/cpi/2019>

Thuy, D. T. T., Toan, P. D., & Huong, H. K. (2019). Developing competency frameworks in the civil service system - taking the Ministry of Home Affairs of Vietnam as a Case Study Developing Competency Frameworks in the Civil Service System - Taking the Ministry of Home Affairs of Vietnam as a Case Study. Advances in Social Sciences Research Journal, 6(1), 576–587  
<https://doi.org/10.14738/assrj.6110.CITATIONS>

Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & health sciences*, 15(3), 398-405  
<https://doi.org/10.1111/nhs.12048>

Van Dorp, E. J. (2018). Trapped in the hierarchy: The craft of Dutch city managers. *Public Management Review*, 20(8), 1228-1245.  
<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1383783>

Vathanophas, V., & Ngam, J. T. (2007). Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*, 3(1), 45–70. <https://doi.org/10.7903/cmr.49>

Williamson et al. 2018. "Chapter 19 - Qualitative data analysis". *Research Methods: Information, Systems, and Contexts*: 453-476. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-08-102220-7.00019-4>

Wahyuadianto, A., Indraswari RR. H., Krismiyati, Ella, S., Andari, R.N., Kencana, M.A., Amalia, S., Masrully, Pratiwi, Khadafi, G.M., Hidayat, D., & Setiawan W.D. (2019). Laporan KAJIAN PENYUSUNAN KAMUS DAN STANDAR KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia. Tidak Diterbitkan.

Wahyuadianto, A., & Saputro, H. N. (2020). Pedoman Praktis Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, 23(1), 1-22.

Young, M., & Conboy, K. (2013). Contemporary project portfolio management: Reflections on the development of an Australian Competency Standard for Project Portfolio Management. International Journal of Project Management, 31(8), 1089-1100.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.03.005>

## LAMPIRAN I. INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA

### INSTRUMEN 1# JPT MADYA LAN

#### IDENTITAS INFORMAN (mohon diisi)

Nama	
------	--

#### PENGANTAR

Pada tahun 2020, Puslatbang PKASN LAN menyelenggarakan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN yang merupakan kelanjutan dari Kajian Tahun 2019. Adapun laporan kajian dan kamus kompetensi tersebut dapat diunduh di [http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570\\_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf](http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf). Kuesioner ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam pelaksanaan fungsi LAN dalam bidang pengembangan kompetensi melalui pelatihan ASN, baik untuk kebutuhan saat ini (*current competency*) maupun di masa yang akan datang (*future competency*). Identifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dimaksud tersebut mencakup kompetensi teknis yang terkait dengan aspek administratif, substantif dan teknis bidang pelatihan ASN baik klasikal maupun non klasikal). Terkait dengan hal tersebut, Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan jawaban dan atau tanggapan dari setiap pertanyaan berikut ini:

No	PERTANYAAN
1.	Menurut Bapak/Ibu, <b>visi</b> atau <b>tujuan jangka panjang</b> ( <i>long term goal</i> ) apa yang harus dicapai oleh Lembaga Administrasi Negara dalam melaksanakan fungsi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN? Mohon penjelasannya.
2.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam melaksanakan <b>pembinaan Lembaga Pelatihan ASN</b> ? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
3.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam <b>penyelenggaraan pelatihan ASN</b> ? Mohon penjelasannya,mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
4.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa <b>yang dibutuhkan</b> dalam <b>penyelenggaraan akreditasi Lembaga Pelatihan ASN</b> ? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
5.	Menurut Bapak/Ibu <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan proses <b>sertifikasi/uji kompetensi peserta pelatihan ASN</b> ?

No	PERTANYAAN
	Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
6.	Menurut Bapak/Ibu <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan <b>kerjasama/kolaborasi pelatihan ASN</b> ? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
7.	Menurut Bapak/Ibu <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan <b>pelatihan ASN melalui ASN Corp</b> ? Jelaskan! Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!
8.	Menurut Bapak/Ibu, <b>tantangan (challenges)</b> dan <b>kesempatan (opportunity)</b> apa saja yang mungkin terjadi di <b>masa kini</b> dan <b>mendatang</b> yang harus dijawab melalui penyelenggaraan pelatihan ASN?
9.	Terkait dengan penyelenggaraan pelatihan ASN di Indonesia, menurut Bapak/Ibu <b>pekerjaan/tugas/jabatan</b> apa sajakah yang akan <b>hilang/berubah, dan akan muncul dimasa yang akan datang</b> ? Mohon penjelasan alasannya!
10.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja yang dibutuhkan <b>di masa mendatang (future competencies need)</b> berkaitan dengan pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya!

## PENUTUP

Terima kasih atas partisipasi dan kerjasama Bapak/Ibu untuk mengisi instrumen pengumpulan data ini. Apabila kami membutuhkan pendalaman substansi terhadap hasil pengisian instrumen yang sudah Bapak/Ibu sampaikan, maka kami akan melakukan pengumpulan data lanjutan dengan wawancara melalui telepon/zoom meeting dengan terlebih dahulu mengkonfirmasi kesediaan Bapak/Ibu.

### Salam Hormat,

Narahubung Pengumpulan Data Kajian  
 Rosita Novi Andari (Koordinator Kajian)  
 Masrully  
 Candra Setya Nugraha

**INSTRUMEN 2# JPT PRATAMA, ADMINISTRATOR  
(KOORDINATOR) & PENGAWAS (SUB  
KOORDINATOR) DI SEMUA LOKUS**

**IDENTITAS INFORMAN (mohon diisi)**

<b>Nama</b>	
<b>Jabatan</b>	
<b>Unit Kerja/Instansi</b>	

**PENGANTAR**

Pada tahun 2020, Puslatbang PKASN LAN menyelenggarakan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN yang merupakan kelanjutkan dari Kajian Tahun 2019. Adapun laporan kajian dan kamus kompetensi tersebut dapat diunduh di [http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570\\_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf](http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf). Kuesioner ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam pelaksanaan fungsi LAN dalam bidang pengembangan kompetensi melalui pelatihan ASN, baik untuk kebutuhan saat ini (*current competency*) maupun di masa yang akan datang (*future competency*). Identifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dimaksud tersebut mencakup kompetensi teknis yang terkait dengan aspek administratif, substantif dan teknis bidang pelatihan ASN baik klasikal maupun non klasikal). Terkait dengan hal tersebut, Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan jawaban dan atau tanggapan dari setiap pertanyaan berikut ini:

No	PERTANYAAN
1.	Menurut Bapak/Ibu, <b>tantangan</b> ( <i>challenges</i> ) dan <b>kesempatan</b> ( <i>opportunity</i> ) apa saja yang mungkin terjadi di <b>masa kini</b> dan <b>mendatang</b> yang harus dijawab melalui penyelenggaraan pelatihan ASN?
2.	Menurut Bapak/Ibu apa saja <b>pekerjaan/tugas/jabatan</b> dari tahapan penyelenggaraan pelatihan ASN yang mungkin akan <b>hilang/berubah/akan muncul di masa akan datang</b> ? Mohon penjelasan alasannya
3.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan di masa mendatang</b> ( <i>future competencies need</i> ) berkaitan dengan penyelenggaraan pelatihan ASN? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya?
4.	Bagaimana <b>gambaran umum proses bisnis penyelenggaraan pelatihan ASN</b> di Unit Bapak/Ibu! Mohon penjelasannya? Mohon lampirkan dokumen proses bisnis/SOP penyelenggaraan pelatihan pada unit kerja Bapak/Ibu?

No	PERTANYAAN
5.	Mohon jelaskan <b>alur proses bisnis aspek substantif</b> dalam penyelenggaraan pelatihan di Unit Bapak/Ibu, yang terdiri dari: a) Penyusunan Kurikulum b) Penyusunan GBPP c) Pembuatan Konsep d) Metode Pembelajaran e) , tambahkan: ....
6.	Menurut Bapak/Ibu <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan ASN <b>dilihat dari aspek substantif</b> tersebut? Mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan mohon berikan penjelasan mengenai deskripsi kompetensi teknis tersebut?
7.	Mohon jelaskan <b>alur proses bisnis aspek teknis</b> dalam penyelenggaraan pelatihan di unit Bapak/Ibu, yang terdiri dari: a) Penyediaan Sarana Prasarana b) Penyiapan/Setting/Pengaturan Ruangan c) Penjadwalan materi dan pengajar d) , tambahkan: .....
8.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan ASN dilihat <b>dari aspek teknis</b> tersebut? Mohon jelaskan definisi setiap kompetensi! Mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan mohon berikan penjelasan mengenai deskripsi kompetensi teknis tersebut?
9.	Mohon jelaskan <b>alur proses bisnis aspek administratif</b> dalam penyelenggaraan pelatihan di unit Bapak/Ibu, yang terdiri dari: a) Pengelolaan administrasi dokumen kediklatan b) Perencanaan program dan anggaran c) Pengadministrasian keuangan d) Pengarsipan... e) , tambahkan: .....
10.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan ASN <b>dilihat dari aspek administratif</b> tersebut? Mohon jelaskan definisi setiap kompetensi! Mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan mohon berikan penjelasan mengenai deskripsi kompetensi teknis tersebut?
11.	Bagaimana <b>proses penjaminan mutu</b> penyelenggaraan pelatihan ASN yang dilakukan di Unit Kerja Bapak/Ibu? <b>Kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam pelaksanaan penjaminan mutu tersebut?
12.	Bagaimana <b>proses/mekanisme akreditasi Lembaga Pelatihan ASN</b> yang dilakukan oleh Unit Kerja Bapak/Ibu? Apa <b>hambatan</b> dan <b>tantangan</b> dalam

No	PERTANYAAN
	proses/mekanisme akreditasi tersebut? Dan <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam proses akreditasi tersebut? Mohon penjelasannya?
13.	Apakah Unit Kerja Bapak/Ibu melakukan <b>sertifikasi peserta pelatihan</b> ? Jika iya, bagaimana <b>proses pelaksanaan</b> sertifikasi tersebut? Apa <b>hambatan dan tantangannya</b> ? Dan <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam proses sertifikasi tersebut?
14.	Apakah Unit Kerja Bapak/Ibu melakukan <b>kerjasama/kolaborasi pelatihan ASN dengan K/L/D</b> lain? Jika iya, bagaimana <b>proses kerjasama/kolaborasi</b> pelatihan ASN tersebut? Apa <b>hambatan</b> dan <b>tantangannya</b> ? Dan <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam proses kerjasama/kolaborasi tersebut?
15.	Apakah Unit Kerja Bapak/Ibu melaksanakan <b>penyelenggaraan pelatihan ASN melalui ASN Corp</b> ? Jika iya, bagaimana <b>proses</b> penyelenggaraan pelatihan ASN melalui ASN Corp nya? Apa <b>hambatan</b> dan <b>tantangannya</b> ? Dan <b>kompetensi teknis</b> apa saja <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan ASN melalui ASN Corp tersebut?
16.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa lagi <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan saat ini <b>yang belum tercakup pada 17 kompetensi teknis hasil kajian 2019</b> ( <i>lampiran pohon dan kamus kompetensi</i> ). Mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan mohon berikan penjelasan mengenai deskripsi kompetensi teknis tersebut !
17.	Menurut Bapak/Ibu, siapakah <b>pejabat dibawah pimpinan</b> Bapak/Ibu (administrator (koordinator)/pengawas (sub koordinator) /pelaksana) yang <b>mampu memberikan gambaran/informasi tambahan</b> terkait kebutuhan kompetensi dalam penyelenggaraan pelatihan ASN saat ini dan di masa yang akan datang? Mengapa pihak tersebut Bapak/ Ibu pandang mampu memberikan gambaran dan informasi tentang kebutuhan kompetensi?

## PENUTUP

Terima kasih atas partisipasi dan kerjasama Bapak/Ibu untuk mengisi instrumen pengumpulan data ini. Apabila kami membutuhkan pendalaman substansi terhadap hasil pengisian instrumen yang sudah Bapak/Ibu sampaikan, maka kami akan melakukan pengumpulan data lanjutan dengan wawancara melalui telepon/zoom meeting dengan terlebih dahulu mengkonfirmasi kesediaan Bapak/Ibu.

**Salam Hormat,**

Narahubung Pengumpulan Data Kajian

Rosita Novi Andari (Koordinator Kajian)

Masrully

Candra Setya Nugraha

### INSTRUMEN 3# PELAKSANA

#### IDENTITAS INFORMAN (mohon diisi)

Nama	
Jabatan	
Unit Kerja/Instansi	

#### PENGANTAR

Pada tahun 2020, Puslatbang PKASN LAN menyelenggarakan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN yang merupakan kelanjutkan dari Kajian Tahun 2019. Adapun laporan kajian dan kamus kompetensi tersebut dapat diunduh di [http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570\\_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf](http://asesmen.bandung.lan.go.id/uploads/download/1582531570_Buku-Laporan-Kajian-Penyusunan-Kamus-dan-Standar-Kompetensi-Teknis-Bidang-Pelatihan-new.pdf). Kuesioner ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dibutuhkan dalam pelaksanaan fungsi LAN dalam bidang pengembangan kompetensi melalui pelatihan ASN, baik untuk kebutuhan saat ini (*current competency*) maupun di masa yang akan datang (*future competency*). Identifikasi kebutuhan kompetensi teknis yang dimaksud tersebut mencakup kompetensi teknis yang terkait dengan aspek administratif, substantif dan teknis bidang pelatihan ASN baik klasikal maupun non klasikal). Terkait dengan hal tersebut, Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan jawaban dan atau tanggapan dari setiap pertanyaan berikut ini:

No	PERTANYAAN
1.	Deskripsikan <b>tugas pekerjaan</b> Bapak/Ibu
2.	Bagaimana <b>tahapan kegiatan</b> yang Bapak/Ibu lakukan dalam melaksanakan tugas pekerjaan tersebut?
3.	Sebutkan <b>output/keluaran dari pelaksanaan tugas</b> Bapak/Ibu?
4.	Pengetahuan dan ketrampilan ( <b>kompetensi teknis</b> ) apa saja yang harus dimiliki <b>untuk dapat melakukan tugas pekerjaan Bapak/Ibu</b> tersebut? Mohon penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya?
5.	Menurut Bapak/Ibu <b>tantangan</b> apa yang akan dihadapi <b>dalam melaksanakan tugas pekerjaan</b> tersebut, sehingga memerlukan solusi baik jangka pendek dan jangka panjang? Mohon penjelasannya?
6.	Menurut Bapak/Ibu pengetahuan dan keterampilan ( <b>kompetensi teknis</b> ) apa <b>yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan dimasa depan</b> ? Mohon

No	PERTANYAAN
	penjelasannya mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan deskripsi kompetensi teknisnya?
7.	Menurut Bapak/Ibu, <b>kompetensi teknis</b> apa lagi <b>yang dibutuhkan</b> dalam penyelenggaraan pelatihan saat ini <b>yang belum tercakup pada 17 kompetensi teknis hasil kajian 2019</b> ( <i>lampiran pohon dan kamus kompetensi</i> ). Mengapa kompetensi teknis tersebut diperlukan dan mohon berikan penjelasan mengenai deskripsi kompetensi teknis tersebut?

## PENUTUP

Terima kasih atas partisipasi dan kerjasama Bapak/Ibu untuk mengisi instrumen pengumpulan data ini. Apabila kami membutuhkan pendalaman substansi terhadap hasil pengisian instrumen yang sudah Bapak/Ibu sampaikan, maka kami akan melakukan pengumpulan data lanjutan dengan wawancara melalui telepon/zoom meeting dengan terlebih dahulu mengkonfirmasi kesediaan Bapak/Ibu.

**Salam Hormat,**

Narahubung Pengumpulan Data Kajian

Rosita Novi Andari (Koordinator Kajian)

Masrully

Candra Setya Nugraha

## **LAMPIRAN II. INSTRUMEN VERIFIKASI**

### **DRAFT KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN**

"Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN"

Tim Kajian Puslatbang PKASN LAN

#### **A. TEMUAN SEMENTARA HASIL KAJIAN 2020**

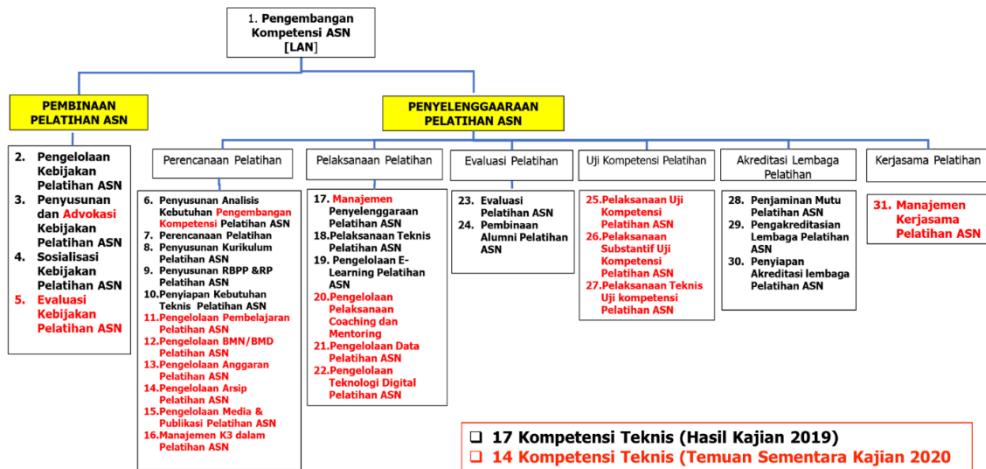
Pada tahun 2020, Puslatbang PKASN Lembaga Administrasi Negara melakukan kegiatan Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN sebagai penelitian lanjutan dari Kajian Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN tahun 2019. Kajian ini bertujuan untuk mengembangkan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN secara lebih komprehensif dengan mengidentifikasi dan merumuskan kamus kompetensi teknis bidang pelatihan ASN dari aspek substantif, teknis dan administratif sesuai kebutuhan saat ini maupun di masa yang akan datang. Hasil analisis yang dilakukan terhadap data yang dikumpulkan baik melalui wawancara dan pengisian google form kepada JPT Madya LAN, JPT Pratama, Administrator, Pengawas dan Pelaksana di Lembaga Pelatihan ASN (LAN, Kementerian Keuangan, Kementerian PUPR, Kementerian ESDM, BPSPDM Provinsi Jawa Barat, BKPSDM Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat) menunjukkan beberapa temuan hasil penelitian yaitu:

#### **1. Interpretasi Atas Visi Misi dalam Pembinaan Pelatihan ASN dan Penyelenggaraan Pelatihan ASN**

Interpretasi atas Visi Misi Pembinaan Pelatihan ASN
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sebagai lembaga pembina pengembangan kompetensi dan penyelenggaraan pelatihan ASN yang berstandar kelas dunia dalam rangka mewujudkan <i>World Class Beauracy</i></li><li>▪ Sebagai role model/ lembaga penggerak dalam membangun <i>Smart ASN</i> dengan pendekatan <i>learning organization</i> (selalu melakukan transformasi sehingga mampu menggerakkan setiap Lembaga penyelenggara pelatihan ASN K/ L/ Provinsi/ Kabupaten/ Kota menjadi lembaga penyelenggara pelatihan berstandar kelas dunia)</li><li>▪ Melaksanakan pembinaan pengembangan kompetensi dan penyelenggaraan pelatihan ASN yang berstandar kelas dunia</li><li>▪ Merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan pengembangan kompetensi ASN melalui pendekatan <i>student centered learning</i></li></ul>
Interpretasi atas Visi Misi Penyelenggaraan Pelatihan ASN
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sebagai lembaga penyelenggara pelatihan ASN berstandar kelas dunia</li><li>▪ Menyelenggarakan pelatihan ASN berstandar kelas dunia, fleksible, adaptif dan agile</li></ul>

#### **2. Draft Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN**

Draft Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN yang dirumuskan terdiri dari 17 kompetensi teknis hasil kajian 2019 dan 14 kompetensi teknis baru temuan sementara hasil kajian 2020. Seluruh kompetensi teknis tersebut dapat dilihat pada gambar pohon kompetensi teknis bidang pelatihan ASN berikut ini:



**Gambar. Pohon Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN**

Selanjutnya rumusan deskripsi dari setiap kompetensi teknis bidang pelatihan ASN tersebut dapat dilihat pada tabel 1. Sementara rumusan deskripsi level dan indicator perilaku adalah sebagaimana terlampir.

**Tabel 1. Rumusan Deskripsi Kompetensi Teknis**

Daftar Judul Kompetensi Teknis	Deskripsi Kompetensi Teknis
<b>Fungsi Pembinaan Pelatihan ASN</b>	
1. Pengembangan Kompetensi ASN	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 non klasikal) meliputi tahapan 1) Penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; 2) Pelaksanaan pengembangan kompetensi; dan 3) Evaluasi pengembangan kompetensi
2. Pengelolaan Kebijakan Pelatihan ASN	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun agenda, memformulasikan, menyosialisasikan, 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
3. Penyusunan dan Advokasi	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyusun dan mengadvokasikan kebijakan pelatihan ASN yang

<b>Daftar Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>
Kebijakan Pelatihan ASN	meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan kebijakan pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sebagai dasar acuan penyelenggaraan pelatihan ASN.
4. Sosialisasi Kebijakan Pelatihan ASN	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyosialisasikan 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.
5. Evaluasi Kebijakan Pelatihan ASN	Kemampuan mengevaluasi penyusunan kebijakan, implementasi kebijakan, kinerja kebijakan dan konteks/lingkungan kebijakan pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan evaluasi kebijakan pelatihan ASN pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah secara sistematis dan terencana.
<b>Fungsi Penyelenggaraan Pelatihan ASN</b>	
<b>A. Perencanaan Pelatihan ASN</b>	
6. Penyusunan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pelatihan ASN	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.
7. Perencanaan Pelatihan	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.
8. Penyusunan Kurikulum Pelatihan ASN	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.

<b>Daftar Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>
9. Penyusunan RBPP &RP Pelatihan ASN	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.
10. Pengelolaan Pembelajaran Pelatihan ASN	Kemampuan mengelola materi pembelajaran dalam pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan materi pembelajaran yang meliputi kurikulum, metode dan modul pembelajaran pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar sesuai dengan tujuan pelatihan
11. Penyiapan Kebutuhan Teknis Pelatihan ASN	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.
12. Pengelolaan BMN/BMD Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan pengelolaan BMN/BMD pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan BMN pelatihan ASN yang meliputi: perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, pengawasan dan pengendalian BMN dari lembaga pelatihan ASN untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan pelatihan ASN
13. Pengelolaan Anggaran Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan pengelolaan anggaran pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan anggaran pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga/agar tercipta tertib administrasi keuangan penyelenggaraan pelatihan.

<b>Daftar Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>
14. Pengelolaan Arsip Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan pengelolaan arsip pelatihan ASN yang meliputi pemahaman konsep dasar, penerapan, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan arsip pelatihan yang meliputi penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penyusutan arsip pada lembaga pelatihan ASN sehingga tercipta kelancaran dalam pengelolaan arsip
15. Pengelolaan Media & Publikasi Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan pengelolaan informasi dan komunikasi pelatihan ASN yang dipublikasikan melalui media massa yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga agar terciptanya pengelolaan informasi dan komunikasi yang mendukung fungsi pelatihan
16. Manajemen K3 dalam Pelatihan ASN	Kemampuan untuk mengelola keselamatan, dan kesehatan fisik dan mental/psikologis, dari penyelenggara dan peserta pelatihan ASN meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan seperti: pertolongan pertama pada kecelakaan, pemeriksaan rutin kesehatan, penerapan protokol Kesehatan, protokol keadaan gawat darurat (protocol emergency), menyusun petunjuk keselamatan sebagai bentuk mitigasi bencana dan kecelakaan.
<b>B. Pelaksanaan Pelatihan</b>	
17. Manajemen Penyelenggaraan Pelatihan ASN	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran dengan metode klasikal dan non klasikal 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.
18. Pelaksanaan Teknis Pelatihan ASN	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam mengimplementasikan rencana teknis pelaksanaan pelatihan yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pelaksanaan teknis pelatihan yang meliputi aspek administrasi, pengajaran, dan akademik pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya

<b>Daftar Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>
19. Pengelolaan E-Learning Pelatihan ASN	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 (output) yang menjadi dasar bagi organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat dan mendukung proses operasional harian organisasi
20. Pengelolaan Pelaksanaan Coaching dan Mentoring	Kemampuan melaksanakan pengelolaan pelaksanaan coaching dan mentoring pada pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan pelaksanaan coaching dan mentoring pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga dapat mendorong working place learning.
21. Pengelolaan Teknologi Digital Pelatihan ASN	Kemampuan dalam mengelola teknologi digital pelatihan ASN yang mencakup pembuatan, penyiapan, penggunaan dan pemeliharaan teknologi digital pelatihan pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan teknologi di bidang pelatihan
22. Pengelolaan Data Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan proses pengelolaan data pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik pengelolaan data pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah untuk mendukung pencapaian tujuan strategi organisasi
<b>C. Evaluasi Pelatihan ASN</b>	
23. Evaluasi Pelatihan ASN	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.
24. Pembinaan Alumni Pelatihan ASN	Kompetensi ini menunjukkan kemampuan dalam memantau dan mengelola kompetensi alumni pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan

<b>Daftar Judul Kompetensi Teknis</b>	<b>Deskripsi Kompetensi Teknis</b>
	pengembangan konsep serta praktik pembinaan alumni pada konteks lembaga pelatihan pemerintah sehingga kompetensi dipraktikkan secara konsisten pasca pelatihan.
<b>D. Uji Kompetensi Pelatihan ASN</b>	
25. Pelaksanaan Uji Kompetensi Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik uji kompetensi pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga agar diperoleh rekognisi atas pencapaian kompetensi peserta pelatihan.
26. Pelaksanaan Substantif Uji Kompetensi Pelatihan ASN	Kemampuan mengelola aspek substansi uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik yang meliputi penyusunan standar kompetensi, penyusunan instrumen/simulasi, dan pemetaan asesor pada konteks uji kompeten di pelatihan di lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah sehingga penyelenggaraan kegiatan uji kompetensi dapat berjalan dengan baik.
27. Pelaksanaan Teknis Uji kompetensi Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan teknis uji kompetensi pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik teknis uji kompetensi pelatihan yang meliputi aspek administrasi, substansi, dan teknis pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar pelaksanaan uji kompetensi berjalan sesuai SOP sehingga kompetensi Assessee bisa dinilai sesuai dengan kondisi sebenarnya.
<b>E. Akreditasi Lembaga Pelatihan ASN</b>	
28. Penjaminan Mutu Pelatihan ASN	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.
29. Pengakreditasian Lembaga Pelatihan ASN	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 pengakreditasian lembaga pelatihan ASN.

Daftar Judul Kompetensi Teknis	Deskripsi Kompetensi Teknis
30. Penyiapan Akreditasi lembaga Pelatihan ASN	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
<b>F. Kerjasama Pelatihan ASN</b>	
31. Manajemen Kerjasama Pelatihan ASN	Kemampuan melaksanakan manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi konsep dasar, implementasi, analisis, evaluasi, dan pengembangan konsep serta praktik manajemen kerjasama pelatihan ASN yang meliputi aspek substantif, administrasi dan aspek teknis dalam persiapan (analisis kebutuhan kerjasama dan penyusunan dokumen perjanjian kerjasama), pelaksanaan kerjasama pelatihan (memastikan pelaksanaan kerjasama sesuai dokumen perjanjian), dan evaluasi pelaksanaan kerjasama pada konteks lembaga pelatihan dan pengembangan pemerintah agar pelaksanaan kerjasama pelatihan ASN efektif.

## B. VERIFIKASI DRAFT KAMUS KOMPETENSI TEKNIS BIDANG PELATIHAN ASN

Berdasarkan hasil temuan sementara kajian, terdapat beberapa pertanyaan yang perlu diverifikasi kepada Bapak/Ibu yaitu:

No	Pertanyaan
1.	Bagaimana menurut pendapat Bapak/Ibu terkait hasil interpretasi atas visi misi pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan ASN?
2.	Bagaimana menurut pendapat Bapak/Ibu tentang pokok kompetensi teknis bidang pelatihan ASN yang dirumuskan? Apakah sudah sesuai dengan kebutuhan kompetensi teknis bagi seluruh SDM di bidang pelatihan ASN baik untuk kebutuhan saat ini maupun di masa yang akan datang? Apakah sudah mencakup keseluruhan aspek administratif, teknis dan substantif dalam bidang pelatihan ASN? Apabila belum, kompetensi teknis apa saja yang perlu ditambahkan?
3.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori pembinaan pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
4.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori perencanaan

No	Pertanyaan
	pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
5.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori pelaksanaan pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
6.	Bagaimana konsep, arah kebijakan dan proses bisnis yang ditetapkan dalam pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN?
7.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kompetensi pengelolaan <i>e-learning</i> pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
8.	Bagaimana konsep, arah kebijakan dan proses bisnis yang ditetapkan dalam pengelolaan data pelatihan ASN?
9.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kompetensi pengelolaan data pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
10.	Bagaimana konsep, arah kebijakan dan proses bisnis yang ditetapkan dalam pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN?
11.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori evaluasi pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
12.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kompetensi pengelolaan teknologi digital pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
13.	Bagaimana konsep, arah kebijakan dan proses bisnis yang ditetapkan dalam pelaksanaan uji kompetensi pelatihan ASN?
14.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori uji kompetensi pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?
15.	Bagaimana konsep, arah kebijakan dan proses bisnis yang ditetapkan dalam penyelenggaraan penjaminan mutu pelatihan ASN?
16.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori akreditasi lembaga pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?

No	Pertanyaan
17.	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang kesesuaian rumusan deskripsi, level dan indikator perilaku dari kompetensi teknis pada kategori kerjasama pelatihan ASN dengan kebutuhan kompetensi saat ini dan di masa yang akan datang dan proses bisnis yang dilaksanakan?



ISBN 978-602-6497-19-2



9 786026 497192

1010301014000074 - CETAKAN BUKU LAPORAN KAJIAN PENGEMBANGAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIK BIDANG PELATIHAN ASN

