



# RENSTRA 2022-2024 REVISI II

PUSAT PENGEMBANGAN KOMPETENSI  
KEPEMIMPINAN NASIONAL DAN MANAJERIAL ASN





## Kata Pengantar

Membangun birokrasi kelas dunia pada tahun 2025 masih dihadapkan pada tantangan tersedianya sumber daya manusia, khususnya aparatur negara yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas yang baik dalam merancang, menggunakan dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan negara. Mempersiapkan sumberdaya tersebut bukanlah pekerjaan yang mudah dan serba instan, karena dibutuhkan komitmen yang kuat serta kebijakan yang inovatif dan kreatif agar dapat merespons kebutuhan lingkungan strategis. Selain itu, harapan dan juga ekpektasi untuk mewujudkan SDM birokrasi kelas dunia adalah kebutuhan yang tidak mungkin lagi ditawarkan kerana merupakan syarat bagi terbangunnya Indonesia yang lebih sejahtera yang berdaya saing.

Sesuai dengan Rencana Strategis (Renstra) Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi (DIV) Tahun 2020 – 2024, pengembangan kompetensi di lingkungan Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, khususnya pengembangan kompetensi kepemimpinan, manajerial, teknis dan sosial kultural bagi Aparatur Sipil Negara, haruslah diselenggarakan dengan kualitas internasional. Dengan demikian, Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN (Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN) yang merupakan salah satu Pusat (unit kerja Eselon II) yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN, mempunyai misi menyelenggarakan pengembangan kompetensi kepemimpinan dan manajerial yang berkualitas internasional bagi ASN. Untuk itulah Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN perlu merumuskan Rencana Strategis Tahun 2020 – 2024 untuk menyelaraskan Renstra DIV Tahun 2020 – 2024. Dan dengan adanya perubahan target Perjanjian Kinerja dan jumlah pegawai dikarenakan purna bhakti, maka Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN menyusun revisi renstra 2020 – 2024.

Tujuan utama Rencana Strategis Tahun 2020 – 2024 Revisi II ini adalah untuk dijadikan rujukan oleh semua unit dalam lingkup Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN. Kami berharap dengan Renstra 2020 – 2024 Revisi II ini dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berkualitas internasional pada kementerian, lembaga dan pemerintah daerah.

**Jakarta, Nopember 2022**

**Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi  
Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN,**

**Caca Syahroni**



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**



## Daftar Isi

<b>Kata Pengantar</b> .....	i
<b>Daftar Isi</b> .....	ii
<b>Daftar Gambar</b> .....	ii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Kondisi Umum.....	1
B. Potensi dan Permasalahan.....	6
a. Kekuatan.....	6
b. Kelemahan .....	8
c. Peluang .....	9
d. Tantangan .....	9
<b>BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN PUSBANGKOM PIMNAS DAN MANAJERIAL ASN</b> .....	10
A. Visi dan Misi LAN .....	10
B. Visi dan Misi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN .....	10
C. Tujuan dan Sasaran Strategis Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN.....	11
D. Nilai-nilai Organisasi .....	12
<b>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN PUSBANGKOM PIMNAS DAN MANAJERIAL ASN</b> .....	13
A. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional .....	13
B. Arah Kebijakan dan Strategi LAN .....	13
C. Arah Kebijakan dan Strategi Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi .....	16
D. Arah Kebijakan dan Strategi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN .....	17
E. Kerangka Regulasi.....	19
F. Kerangka Kelembagaan .....	20
<b>BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN</b> .....	24
A. Target Kinerja.....	24
B. Kerangka Pendanaan.....	25
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	26

## Daftar Gambar





<b>Gambar 1</b> .....	4
<b>Gambar 2</b> .....	5
<b>Gambar 3</b> .....	7
<b>Gambar 4</b> .....	9
<b>Gambar 5</b> .....	18
<b>Gambar 6</b> .....	21

- Gambar 1 Jumlah Lulusan PKN Tk. I, PKA, PKP dan Pelatihan Penyetaraan RLA Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN Tahun 2015-2019 ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 2 Jumlah Lulusan PKN Tk. II Seluruh Indonesia Tahun 2015 s.d. 2019 ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 3 Komposisi Pegawai Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 4 Jumlah Peserta yang Terpanggil dengan yang Belum Terpanggil pada Latpim Tk. I, II, III, dan IV ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 5 Analisis Potensi dan Permasalahan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 6 Peta Strategi ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Gambar 7 Struktur Organisasi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN .. **Error! Bookmark not defined.**



## Daftar Tabel

<b>Tabel 1</b> .....	6
<b>Tabel 2</b> .....	11
<b>Tabel 4</b> .....	24
<b>Tabel 5</b> .....	24
<b>Tabel 6</b> .....	25
<b>Tabel 7</b> .....	25

Tabel 1	Jumlah Peserta Seleksi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 2	Indikator Kinerja Utama .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 3	Matriks Kerangka Regulasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4	Target Kinerja LAN Tahun 2020 – 2024 ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5	Target Kinerja Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Tahun 2020 – 2024 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 6	Target Kinerja Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Tahun 2020 – 2024 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 7	..... Kerangka Pendanaan Kegiatan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Kondisi Umum

Perubahan UUD 1945 telah mengakibatkan terjadinya perubahan dalam pengelolaan pembangunan, yaitu dengan tidak dibuatnya lagi Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) sebagai pedoman penyusunan rencana pembangunan nasional. Sebagai penggantinya, karena Indonesia memerlukan perencanaan pembangunan jangka panjang sebagai arah dan prioritas pembangunan secara menyeluruh yang akan dilakukan secara bertahap untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur, disusunlah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005 – 2025.

Memasuki fase akhir Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 – 2025, maka Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 menjadi sangat penting karena akan mempengaruhi pencapaian target pembangunan dalam RPJPN. Sesuai dengan RPJPN 2005-2025, sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Terdapat 4 (empat) pilar dari RPJMN ke IV tahun 2020-2024 yang merupakan amanat RPJPN 2005-2025 untuk mencapai tujuan utama dari rencana pembangunan nasional periode terakhir. Keempat pilar tersebut diterjemahkan ke dalam 7 agenda pembangunan yang didalamnya terdapat Program Prioritas, Kegiatan Prioritas, dan Proyek Prioritas. Salah satu agenda pembangunan adalah memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik dimana negara wajib terus hadir dalam melindungi segenap bangsa, memberikan rasa aman serta pelayanan publik yang berkualitas pada seluruh warga negara dan menegakkan kedaulatan negara.

Untuk itu, Pemerintah akan terus berupaya meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan transparan yang dapat diakses oleh semua masyarakat melalui: 1) Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan publik berkualitas, 2) Meningkatkan Hak Hak Politik Dan Kebebasan Sipil, 3) Memperbaiki sistem peradilan, penataan regulasi dan tata kelola keamanan siber, 4) Mempermudah akses terhadap keadilan dan sistem anti korupsi. 5) Mempermudah akses terhadap pelayanan dan perlindungan WNI di luar negeri.

Untuk mencapai target tersebut diatas, dibutuhkan komponen pengungkit (*enabling factor*) bagi pembangunan yang dalam hal ini adalah Administrasi negara, yang mana salah satu *instrumental goals* adalah indeks efektivitas pemerintahan (*government effectiveness index*) yang diterbitkan oleh Bank Dunia. Indeks ini mengukur persepsi atas kualitas pelayanan publik, kualitas dan independensi pegawai negeri dari intervensi politik, kualitas formulasi dan implementasi kebijakan

**INTEGRITAS****PROFESIONAL****INOVATIF****PEDULI**





publik, dan kredibilitas komitmen pemerintah dalam menjalankan kebijakan publik tersebut.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara, Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi merupakan salah satu unit kerja Eselon I di Lembaga Administrasi Negara yang mempunyai tugas menyelenggarakan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan ASN.

Dalam melaksanakan tugas, Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi menyelenggarakan fungsi:

- a. Pengelolaan dan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional;
- b. Pengelolaan dan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi manajerial Pegawai ASN, baik secara mandiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- c. Pengelolaan dan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi teknis dan sosial kultural Pegawai ASN, baik secara mandiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- d. Penjaminan standar kualitas dan mutu pembelajaran dalam rangka pembentukan karakter dasar ASN;
- e. Pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan ASN;
- f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala.

Dengan dasar rumusan tugas dan fungsi tersebut, Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam pengembangan kompetensi pegawai ASN. Sebagaimana dinyatakan oleh OECD (2016), bahwa kompetensi pegawai pemerintah merupakan faktor yang sangat krusial dalam memastikan kemampuan pemerintah mengantisipasi sekaligus merespons lingkungan strategisnya. Pengembangan kompetensi, dengan demikian, memainkan peran tidak hanya untuk mengatasi permasalahan pada hari ini, tetapi juga untuk mempersiapkan masa depan.

Urgensi pengembangan kompetensi pegawai ASN muncul seiring dengan terbitnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, diatur bahwa pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Adapun bentuk pengembangan kompetensi, diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS, bahwa bentuknya bukan hanya pelatihan klasikal, tetapi juga non klasikal sehingga kompleksitasnya juga akan semakin meningkat. Selain itu, pengembangan kompetensi bagi setiap PNS juga semakin penting dalam rangka menghadapi revolusi industri 4.0 dimana SDM Indonesia harus unggul dalam segala bidang, khususnya dalam penguasaan teknologi komunikasi dan informasi sehingga dapat memberikan pelayanan yang semakin baik dan juga bersaing secara global.

Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial Aparatur Sipil Negara (Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN), yang merupakan

**INTEGRITAS****PROFESIONAL****INOVATIF****PEDULI**



unsur pelaksana sebagian tugas dan fungsi dari Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN, baik secara mandiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya, dan pemantauan, analisis, evaluasi, dan penyusunan laporan di bidang penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan ASN.

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan rencana, pelaksanaan dan evaluasi Pengembangan Kompetensi di bidang kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
- b. pelaksanaan pengelolaan dan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional, baik secara mandiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- c. pelaksanaan pengelolaan dan penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi manajerial Pegawai ASN, baik secara mandiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- d. pelaksanaan penyiapan dan evaluasi bahan ajar Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
- e. pelaksanaan penyiapan kepesertaan dan pembinaan alumni Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN;
- f. pemantauan, analisis, evaluasi, dan penyusunan laporan di bidang penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN; dan
- g. pemberian dukungan teknis dan administratif di lingkungan Pusat.

Implementasi tugas dan fungsi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Peningkatan Kapasitas Aparatur Negara melalui Pelatihan Kepemimpinan Struktural**

Pelatihan Kepemimpinan struktural merupakan pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial yang dilakukan melalui jalur pelatihan. Pelatihan struktural kepemimpinan yang dilaksanakan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN adalah Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tk. I dan Pelatihan Penyetaraan RLA dengan PKN Tk. II, merupakan kegiatan yang dibiayai dari Rupiah Murni (RM) sehingga jumlah penyelenggaraannya pada setiap tahun tergantung dari kemampuan APBN pemerintah dan prioritas bidang yang diusulkan oleh instansi. Sedangkan PKN Tk. II, Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) merupakan kegiatan yang dibiayai dari PNPB (kontribusi peserta), sehingga penyelenggaraannya tergantung pada target penerimaan yang telah ditetapkan dalam DIPA LAN.

Dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dalam Pasal 217A ayat (1) pelatihan struktural kepemimpinan madya diselenggarakan oleh LAN, dan ayat (2) pelatihan struktural kepemimpinan pratama, kepemimpinan administrator, dan kepemimpinan pengawas diselenggarakan oleh LAN atau Lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi, maka dilakukan penyesuaian



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**





kebijakan sesuai dengan kebutuhan pengembangan kompetensi jabatan struktural yaitu dengan terbitnya Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.

Jumlah alumni pelatihan struktural kepemimpinan mulai tahun 2013 sampai dengan tahun 2021 yang diselenggarakan oleh LAN dan Lembaga pelatihan pemerintah terakreditasi yang telah diterima datanya (khusus penyelenggaraan PKN Tk. II) adalah sebagai berikut:

Penyelenggaraan	Tahun										Total Alumni
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
PKN Tk. I	45	30	60	84	88	88	104	165	158	165	987
PKN Tk. II		926	1.236	1.519	1.462	1.552	1.537	1.110	1.415	1.526	12.283
PKA	195	77	78	77	77	79	80	40	40	39	782
PKP	88	40	40	40	40	40	80	40	40	40	488
Penyetaraan RLA						82	71	80	37	23	293

Untuk Pelatihan struktural kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN yaitu Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. I, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dan Pelatihan Penyetaraan RLA dengan PKN Tk. II, jumlah lulusan/alumni peserta Pelatihan mulai dari tahun 2013 s.d. 2022 dapat digambarkan sebagai berikut:



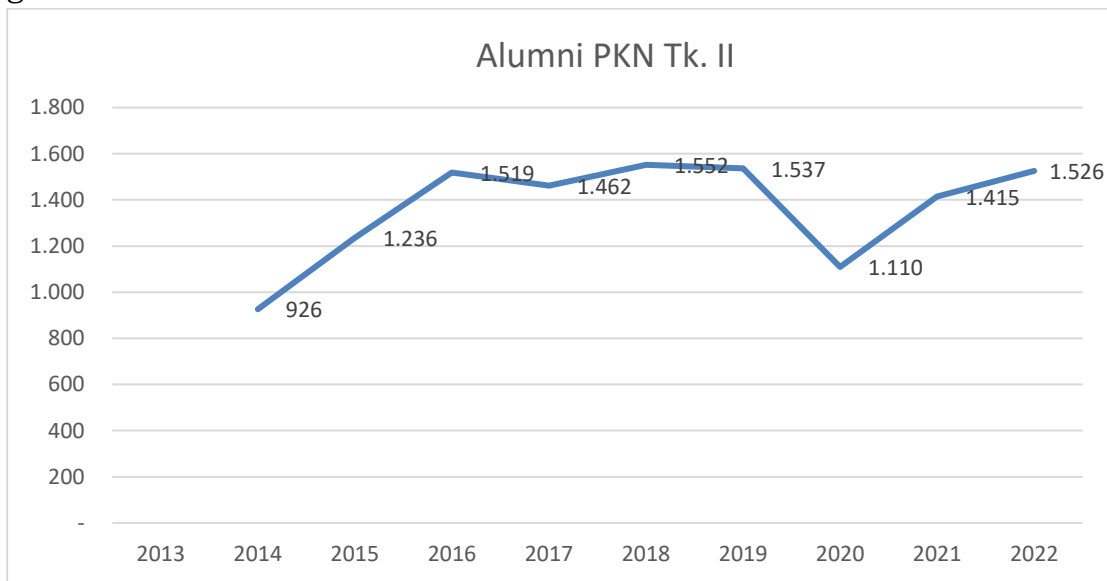
**Gambar 1**  
**Jumlah Alumni PKN Tk. I, PKA, PKP dan Pelatihan Penyetaraan RLA**  
**Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN Tahun 2013 – 2022**

Pelatihan penyetaraan RLA baru dilaksanakan di tahun 2018. Hal ini merupakan amanat dari Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 5 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan *Reform Leader Academy* (RLA).

Sedangkan PKN Tk. II, selain yang diselenggarakan oleh Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN, juga diselenggarakan di beberapa Pusdiklat dan Badan Diklat



di Indonesia antara lain Puslatbang PKASN LAN Jatinangor, Puslatbang KMP LAN Makassar, Puslatbang KDOD LAN Samarinda, Puslatbang KHAN LAN Aceh, BPSDM Kementerian Dalam Negeri, BPSDM Daerah Jawa Timur, BPSDM Daerah Jawa Tengah, BPSDM Perhubungan Kementerian Perhubungan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Prov. Jawa Barat, BPSDM Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Pusdikmin POLRI, Pusdiklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, BPPSDM Kesehatan Kementerian Kesehatan, BPSDM Daerah Prov. Kalimantan Selatan, BPSDM Daerah Prov. Bali, BPSDM Daerah Prov. Banten, BPSDM Daerah Prov. Papua, BPSDM Daerah Prov. Bali, Badan Diklat Prov. DI Yogyakarta, Kementerian Pertanian, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan, dan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, jumlah alumni peserta pelatihan Tahun 2013 s.d. 2022 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



**Gambar 2**  
**Jumlah Alumni Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II Seluruh Indonesia Tahun 2013 s.d. 2022**

## 2. Kegiatan Seleksi Calon Peserta PKN Tk. I dan Tk. II

Penyelenggaraan seleksi calon peserta PKN Tk. I dan II, sebagaimana diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 3 Tahun 2020 tentang Seleksi Calon Peserta Kepemimpinan, dimaksudkan untuk terjaring dan terseleksinya calon peserta PKN Tk. I dan II yang kualified dan kompeten dengan prinsip profesionalisme, keterbukaan, tidak diskriminatif dan berbasis pada kompetensi.

Perencanaan dan penjaringan calon peserta didasarkan pada peta jabatan dan poyeksi kebutuhan pengisian jabatan, sedangkan pemanggilan calon peserta didasarkan pada inventarisasi calon peserta yang memenuhi persyaratan administratif.

Jumlah peserta seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I dan II dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2022 sebagai berikut:



**Tabel 1**  
**Jumlah Peserta Seleksi**

Tahun	Kegiatan	Jml peserta	Ket
2017	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	95 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	300 orang	
2018	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	80 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	301 orang	
2019	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	90 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	413 orang	
2020	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	150 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	150 orang	
2021	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	180 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	250 orang	
2022	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. I	203 orang	
	Seleksi calon peserta pelatihan kepemimpinan Tk. II	300 orang	

## B. Potensi dan Permasalahan

### a. Kekuatan

#### (a) Dukungan Kebijakan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara jelas mengamanatkan LAN untuk melaksanakan salah satu tugas dan fungsi yaitu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegarai ASN, baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya. Peraturan perundang-undangan tersebut merupakan modal utama LAN untuk berkinerja sesuai dengan harapan publik.

Operasionalisasi dari dua peraturan perundang-undangan tersebut telah diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara yang menugaskan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN untuk melaksanakan pengelolaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN.

#### (b) Dukungan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia aparatur yang berada pada Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN sebagai unit kerja eselon II terdiri dari unsur pimpinan (manajemen), pelaksana (staf), serta unsur jabatan fungsional. Secara kualitas, sumber daya manusia aparatur Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN cukup memadai dengan komposisi lulusan Doktoral (S3) 8 orang, Pascasarjana (S2) 13 orang, Sarjana (S1) 11 orang, Diploma (D3) 5 orang, dan SMA sebanyak 4 orang. Total berjumlah 41 (empat puluh satu) orang. Hal ini merupakan modal besar bagi unit kerja untuk dapat menyelenggarakan pelatihan yang memenuhi standar kompetensi yang telah ditentukan untuk menjamin akuntabilitas jabatan.



**INTEGRITAS**



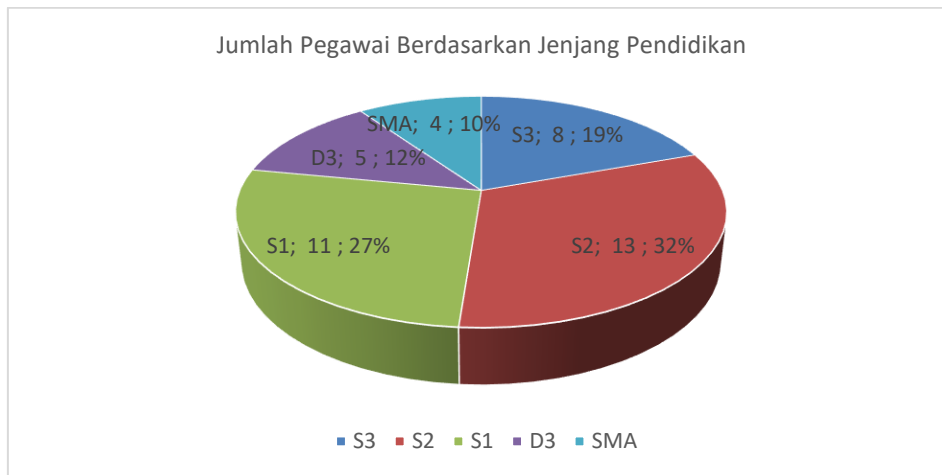
**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**



**Gambar 3**  
**Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

**(c) Jejaring Kerja Yang Baik**

*Stakeholders* Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN terdiri dari seluruh Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah (Provinsi/Kabupaten/Kota), dan BUMN/D. Sehingga ini menjadi modal besar lainnya bagi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN untuk membangun jejaring kerja yang baik seluas-luasnya.

**(d) Budaya Kerja Yang Positif dan Membangun**

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN mempunyai kode etik yang harus ditaati oleh seluruh pegawainya. Pada tingkatan manajemen, prinsip kolektif kolegial dengan saling menghormati dan menghargai diterapkan dalam pelaksanaan wewenang dan pengambilan keputusan. Di samping itu, hubungan atasan-bawahan yang lebih banyak bersifat informal membuat lingkungan kerja menjadi lebih *flexible*. Pendapat/ide bawahan pun dapat mudah diutarakan kepada atasan tanpa rasa takut atau malu. Adapun profesionalisme dalam pekerjaan selalu dijunjung tinggi demi menjaga kualitas pelayanan kepada publik.

Budaya kerja yang positif dan membangun tersebut merupakan hasil dari internalisasi terus-menerus terhadap nilai-nilai organisasi, yakni integritas, profesionalisme, inovatif dan peduli. Hal itu merupakan suatu kekuatan yang dimiliki oleh Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk menjaga kualitas penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan.

**(e) Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Perluasan akses pemberian informasi pelatihan kepada masyarakat mensyaratkan penggunaan teknologi informasi berbasis internet/website.

Saat ini telah Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN telah menggunakan Teknologi Informasi dalam memberikan pelayanan kepada peserta, yaitu Sistem Informasi Pelatihan, untuk mempermudah seluruh tahapan penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan mulai dari tahapan persiapan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi sampai pada pelaporan, serta Sistem Informasi Kartu Kendali Widyaiswara



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI



untuk mempermudah penghitungan honorarium kelebihan jam wajib bagi Widyaiswara guna meningkatkan akuntabilitas keuangan negara. Dan juga untuk terdapat ASN-Unggul untuk penyelenggaraan pelatihan secara *blended learning*.

## **b. Kelemahan**

### **(a) Kebijakan Anggaran**

Kebijakan penganggaran yang berlaku pada saat ini belum dapat dikatakan ideal bagi penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan yang berkualitas. Salah satu indikatornya adalah komponen tenaga akademis seperti honorarium penceramah ditetapkan jauh dibawah nilai kepakaran penceramah tersebut. Hal ini menyulitkan penyelenggara untuk dapat menghadirkan para pakar dibidangnya dalam pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan.

### **(b) Daya Tampung Peserta Pelatihan Kepemimpinan Masih Rendah**

Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengamanatkan pemerintah untuk memenuhi hak aparatur sipil negara akan pengembangan kompetensinya melalui pendidikan dan pelatihan minimal 20 jam per tahun, kini instansi pemerintah mulai memberikan perhatian lebih kepada kegiatan pengembangan kompetensi pegawainya, khusus kepada para pejabat birokrasi yang belum mengikuti Pelatihan Kepemimpinan. Terbatasnya ruang-ruang kelas dan asrama bagi calon peserta Pelatihan Kepemimpinan baik pada Pusbangkom Pimnas dan manajerial ASN maupun pada Pusdiklat atau Badan Diklat Pemerintah yang terakreditasi sehingga tidak dapat memfasilitasi seluruh kebutuhan pelatihan di seluruh kementerian/lembaga.

### **(c) Tim Fasilitator/Penguji**

Keluhan yang sering diutarakan oleh para peserta Pelatihan Kepemimpinan kepada penyelenggara adalah adanya perbedaan persepsi di antara tim fasilitator tentang satu materi yang diampu. Hal ini membuat peserta menjadi ragu karena tidak mendapatkan kesimpulan yang sama tentang materi dimaksud. Meskipun berbagai workshop/lokakarya/rapat koordinasi sering dilakukan yang melibatkan para Widyaiswara tersebut, namun praktik di kelas pada waktu pembelajaran masih saja ditemukan perbedaan tersebut. Begitu pula standarisasi penilaian yang dilakukan oleh tim penguji pada kegiatan evaluasi rancangan proyek perubahan dan evaluasi implementasi proyek perubahan peserta, tidak sama.

### **(d) Sarana dan Prasarana Pelatihan**

Berdasarkan hasil evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan, masalah sarana dan prasarana merupakan unsur yang sering dikeluhkan oleh peserta Pelatihan Kepemimpinan. Kelemahan pada jaringan internet/wifi, dan perlunya modernisasi ruang kelas dan kamar merupakan sebagian dari isi keluhan tersebut.

**INTEGRITAS****PROFESIONAL****INOVATIF****PEDULI**



### c. Peluang

Berdasarkan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, disebutkan bahwa Lembaga Administrasi Negara merupakan lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN. Dijelaskan lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 217A ayat (3), dan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara yang menugaskan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN untuk melaksanakan pengelolaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN. Dengan diamanahkannya tugas ini, Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN merupakan instansi yang mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan ASN.

### d. Tantangan

Saat ini pemerintah telah memasuki era reformasi birokrasi 4.0. Aparatur Sipil Negara (ASN) dipaksa untuk adaptif terhadap teknologi agar kinerja pelayanan lebih cepat, akurat, dan efisien. Digitalisasi birokrasi untuk pelayanan yang optimal, adalah hal yang tak bisa disanggah.

Untuk itu Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN, dalam rangka menjalankan reformasi birokrasi berupaya memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada ASN, antara lain dengan menyelenggarakan pelatihan struktural kepemimpinan secara *blended learning*.

Selain itu, perlu adanya jejaring keluar negeri yaitu dengan memperluas kerjasama intenasional antar negara yang memiliki fungsi yang sama dengan LAN di negara lain seperti Civil Service College di Singapura, NIDA di Thailand, COTI di Korea Selatan, dan lain-lain, yang difokuskan pada pengembangan kapasitas ASN yang melakukan inovasi, utamanya yang terkait langsung dengan sektor pelayanan publik.

Potensi dan permasalahan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dapat diilustrasikan sebagai berikut:



**Gambar 4**

**Analisis Potensi dan Permasalahan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN**





## BAB II

### VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN PUSBANGKOM PIMNAS DAN MANAJERIAL ASN

#### A. Visi dan Misi LAN

Dengan mempertimbangkan peran LAN dalam pembangunan nasional dan program reformasi birokrasi nasional, visi LAN 2020-2024 merupakan gambaran atas kondisi, posisi, dan peran LAN dalam kedua kerangka kebijakan tersebut dirumuskan sebagai berikut:

**“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”**

Untuk mewujudkan visi tersebut dan dengan mempertimbangkan mandat atributif dari peraturan perundang-undangan yang ada, LAN akan melaksanakan misi sebagai berikut.

1. Mewujudkan SDM Aparatur unggul melalui kebijakan, pembinaan, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional;
2. Mewujudkan Kebijakan Administrasi Negara yang berkualitas melalui kajian kebijakan berbasis *evidence* dan penyediaan analisis kebijakan yang kompeten;
3. Mewujudkan Inovasi Administrasi Negara yang berkualitas melalui pengembangan model inovasi serta penguatan kapasitas dan budaya inovasi;
4. Memujudkan organisasi pembelajar berkinerja tinggi melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan berbasis elektronik;

#### B. Visi dan Misi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN

Visi dan Misi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN merupakan penjabaran dari visi dan misi Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi.

Adapun visi Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi adalah **“Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia dalam Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi ASN”**

Untuk mewujudkan Visi tersebut dan sekaligus melaksanakan misi LAN Nomor 1 yaitu mewujudkan SDM Aparatur unggul, Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi mengembangkan Misi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pengembangan kompetensi kepemimpinan dan manajerial, serta teknis dan sosial kultural yang berstandar internasional bagi ASN;
2. Menyelenggarakan pengembangan kader ASN yang berstandar internasional.

Sebagai penjabaran dari visi dan misi Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, maka rumusan visi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN adalah:



## “Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia dalam Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan dan Manajerial ASN”

Untuk mewujudkan visi tersebut, Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN mengembangkan misi “Menyelenggarakan pengembangan kompetensi kepemimpinan dan manajerial yang berkualitas internasional bagi ASN”.

### C. Tujuan dan Sasaran Strategis Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN

Berdasarkan uraian tugas dan fungsi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN tersebut dan sejalan dengan tujuan dan sasaran strategis LAN dan Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, maka tujuan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN yang ingin diwujudkan adalah

**Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan dan manajerial**

Sedangkan sasaran strategis yang ingin dicapai Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN adalah

**Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN berkualitas**

Adapun Indikator kinerja utama (*key performance indicators*) sebagai ukuran keberhasilan dari sasaran strategis dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Indikator Kinerja Utama**

Sasaran Kegiatan	IKU	Target					Satuan
		20	21	22	23	24	
Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN berkualitas	Persentase peserta pelatihan kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan	95	96	99,79	99,79	99,79	Persen
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	50	75	85,25	85,25	85,25	Persen
	Indeks Kepuasan Peserta Pelatihan	85	90	94,55	94,55	94,55	Nilai
	Persentase Alumni Penyetaraan RLA yang mengalami peningkatan perilaku	85	95	100	-	-	Persen





## D. Nilai-nilai Organisasi

Dalam upaya mencapai visi, misi sebagaimana tersebut di atas, nilai-nilai organisasi yang menjadi acuan dalam sikap dan perilaku seluruh komponen yang ada di Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN adalah **I**ntegritas, **P**rofesional, **I**novatif, dan **P**eduli (**IPIP**), dengan penjelasan sebagai berikut:

### Integritas

- Berkarya dan berbakti untuk organisasi dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi
- Menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan norma sosial
- Kesesuaian antara perkataan dan perbuatan
- Mengedepankan kepentingan publik dan organisasi di atas kepentingan pribadi ataupun golongan
- Menjunjung tinggi amanah

### Profesional

- Bekerja sesuai dengan keahlian dan kompetensinya
- Berorientasi pada kualitas hasil
- Menjunjung tinggi kode etik profesi
- Selalu melakukan pengembangan potensi diri
- Bekerja secara total dan bertanggungjawab
- Mampu mengambil keputusan secara mandiri maupun dalam tim

### Inovatif

- Berfikir dan bertindak di luar kebiasaan (Out of the Box)
- Melakukan kreativitas untuk menciptakan nilai tambah
- Melakukan pembenahan secara terus menerus (Continuous Improvement) terhadap proses dan metode kerja
- Mampu beradaptasi dengan perkembangan Iptek
- Berani mengambil resiko untuk sebuah keputusan

### Peduli

- Menjunjung tinggi sikap kebersamaan dan gotong royong
- Bersikap adil
- Merasakan apa yang dirasakan orang lain/memahami orang lain
- Saling menguatkan antar sesama warga LAN
- Bersikap ramah, mengembangkan senyum salam sapa serta cepat tanggap terhadap persoalan orang lain
- Mau mendengar pendapat dan kritik orang lain

**INTEGRITAS****PROFESIONAL****INOVATIF****PEDULI**



### BAB III

## ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN PUSBANGKOM PIMNAS DAN MANAJERIAL ASN

### A. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Dalam RPJMN 2020-2024, pemerintah menetapkan agenda “Penguatan stabilitaspolhukhankam dan transformasi pelayanan publik” salah satunya akan dilaksanakan melalui Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan publik berkualitas.

Program prioritas “Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan public berkualitas” merupakan pelaksanaan pembangunan nasional pada bidang aparatur. Sasaran pembangunan bidang aparatur mengacu kepada arah pembangunandalam RPJPN 2005-2025 tahap ke-IV yaitu terwujudnya tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa yang berlandaskan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral dalam bentuk reformasi kelembagaan birokrasi melalui ASN profesional, berintegritas, dan netral; manajemen kinerja yang andal, efektif, dan akuntabel; organisasi dan proses bisnis birokrasi yang responsif dan adaptif; serta pelayanan publik yang berkualitas dan inovatif. Program prioritas ini memiliki indikator kinerja berupa persentase indeks RB komposit pada tingkat K/L, provinsi, dan kabupaten/kota.

Arah kebijakan dan strategi Reformasi Birokrasi dan tata kelola adalah:

1. Penguatan implementasi manajemen ASN melalui penerapan manajemen talenta nasional ASN, peningkatan sistem merit ASN, penyederhanaan eselonisasi, serta penataan jabatan fungsional;
2. Penataan kelembagaan dan proses bisnis, melalui: penataan kelembagaan instansi pemerintah dan penerapan SPBE terintegrasi;
3. Reformasi sistem akuntabilitas kinerja, melalui: perluasan implementasi sistem integritas, penguatan pengelolaan reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja organisasi, serta reformasi sistem perencanaan dan penganggaran;
4. Transformasi pelayanan publik, melalui: pelayanan publik berbasis elektronik (*e-service*), penguatan pengawasan masyarakat atas kinerja pelayanan publik, penguatan ekosistem inovasi, dan penguatan pelayanan terpadu.

### B. Arah Kebijakan dan Strategi LAN

Pandemi covid-19 sangat mempengaruhi kebijakan di LAN. Hal ini dapat dilihat dengan diberlakukannya WFH untuk seluruh pegawai LAN dengan keluarnya SE Kepala LAN No. 9/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Work From Home (WFH) dalam masa pandemi corona virus disease (Covid-19) bagi Pegawai Lembaga Administrasi Negara dan SE Kepala LAN No. 12/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Perpanjangan pelaksanaan Work From Home (WFH) dalam masa pandemi corona virus disease (Covid-19) bagi Pegawai Lembaga Administrasi Negara. Dan sebagai Pembina pengembangan kompetensi, LAN mengeluarkan berbagai Surat Edaran (SE) untuk penyesuaian penyelenggaraan pelatihan di seluruh Indonesia yang menjadi acuan bagi Lembaga Pelatihan di seluruh Indonesia, antara lain:



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI



1. SE Kepala LAN No. 10/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Panduan Teknis Pelaksanaan Pelatihan dalam Masa Pandemi Corona Virus Disease (Covid-19);
2. SE Kepala LAN No. 11/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Kewaspadaan dan Pencegahan Penularan Corona Virus Disease (Covid-19) dalam Penyelenggaraan Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosiokultural;
3. SE Kepala LAN No. 13/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Petunjuk Teknis Pertanggungjawaban Administratif Penyelenggaraan Pelatihan dalam Masa Pandemi Corona Virus Disease (Covid-19) yang Dilaksanakan dengan Metode Pembelajaran Jarak Jauh (Distance Learning);
4. SE Kepala LAN No 14/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Pelaksanaan Pelatihan Calon Pegawai Negeri Sipil atau Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Tahun 2019 dan Tahun-Tahun Sebelumnya;
5. SE Kepala LAN No. 16/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Ketentuan dan Bentuk Surat Tanda Tamat Pelatihan bagi Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I, Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II, Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Pelatihan Kepemimpinan Pengawas, Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil, dan Pelatihan Fungsional.

Langkah-langkah ini sangat diperlukan agar kegiatan-kegiatan pelatihan yang telah direncanakan oleh LAN dan Lembaga Pelatihan lainnya dapat terus berjalan.

Dalam melakukan penyusunan arah kebijakan dan strategi, LAN mengadopsi elemen-elemen peta strategi (*strategy map*).

#### 1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terkait dengan upaya LAN untuk menjadi organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi. Hal ini diwujudkan melalui empat arah kebijakan utama beserta strateginya, yaitu:

- a. Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja, melalui:
  - Pengendalian manajemen kinerja yang terintegrasi;
  - Perencanaan program yang terintegrasi;
  - Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan; dan
  - Pengendalian Reformasi Birokrasi internal LAN.
- b. Peningkatan kualitas sumber daya aparatur, melalui:
  - Peningkatan kualitas pelaksanaan sistem merit dalam manajemen ASN LAN;
  - Penjaminan pemenuhan pengembangan kompetensi ASN LAN yang terintegrasi dan inovatif;
  - Modernisasi sarana dan prasarana; dan
  - Penjaminan kualitas tata kelola pengadaan barang/jasa dan barang milik negara LAN.
- c. Penguatan kebijakan kelembagaan, melalui:
  - Peningkatan kualitas manajemen produk hukum LAN yang terintegrasi;
  - Penjaminan kualitas sistem kelembagaan dan kerja sama yang terintegrasi;
  - Corporate branding LAN yang inovatif; dan
  - Penjaminan modernisasi pengelolaan sistem kearsipan dan kepustakaan
- d. Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan yang memadai, melalui:
  - Penguatan kapasitas APIP LAN;





- Pelaksanaan pengawasan/pemeriksaan dan penjaminan tindak lanjut atas hasil pengawasan/pemeriksaan dan reviu;
  - Penguatan sistem pencegahan korupsi; dan
  - Pengendalian manajemen risiko.
- e. Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE, melalui:
- Pengembangan TI terintegrasi;
  - Penyediaan data dan informasi Administrasi Negara; dan
  - Penjaminan penanganan insiden siber

## 2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal adalah perspektif berkenaan dengan isu keunggulan yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan dalam proses inti LAN untuk menciptakan proposisi dalam perspektif pemangku kepentingan. Hal ini terlaksana melalui arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

- a. Peningkatan kualitas rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara serta pembinaan analisis kebijakan dalam rangka penguatan sistem kebijakan, melalui:
- Pengkajian kebijakan administrasi negara, manajemen ASN, pemetaan kompetensi, manajemen pemerintahan, desentralisasi dan otonomi daerah, dan hukum administrasi negara yang andal, berbasis bukti, dan tepat sasaran; dan
  - Ekstensifikasi dan peningkatan profesionalitas analisis kebijakan
- b. Peningkatan kualitas inovasi dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK, melalui:
- Pengembangan inovasi pelayanan publik di penjuru tanah air
  - Pengembangan model inovasi manajemen pengembangan kompetensi ASN yang berbasis bukti dan selaras dengan sasaran pembangunan;
  - Perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK.
- c. Peningkatan kualitas kebijakan dan SDM pengembangan kompetensi, melalui:
- Perumusan kebijakan dan penjaminan mutu pengembangan kompetensi yang berperspektif global; dan
  - Pembinaan jabatan fungsional di bidang pengembangan kompetensi yang berorientasi pada profesionalitas.
- d. Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN, melalui:
- Penyelenggaraan pengembangan kompetensi manajerial dan kepemimpinan ASN yang berperspektif kolaboratif dan tematik;
  - Penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis dan sosial kultural serta fungsional yang berbasis TIK; dan
  - Penyelenggaraan pengembangan kader pimpinan ASN yang berkarakter nasionalis dan berperspektif global.
- e. Penguatan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan, melalui:
- Penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang berbasis TIK dan kompetensi vokasional;







- Penelitian di bidang administrasi negara terapan yang berbasis bukti dan tepat sasaran; dan
  - Pelaksanaan pengabdian masyarakat yang berbasis ilmu dan tepat sasaran.
- f. Tata Kelola internal yang berkinerja tinggi, melalui:
- Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja;
  - Peningkatan kualitas sumber daya aparatur;
  - Penguatan kebijakan kelembagaan;
  - Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan yang memadai; dan
  - Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE.
3. Perspektif Pemangku Kepentingan

Perspektif pemangku kepentingan berfokus pada kemanfaatan yang diterima oleh pemangku kepentingan LAN atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan LAN. Perspektif ini merupakan hasil dari Nilai-nilai dasar, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif bisnis internal. Perspektif ini merupakan perumusan sasaran strategis LAN yang menggambarkan apa yang diinginkan oleh para pemangku kepentingan dan apa yang LAN harapkan dari para pemangku kepentingan.

### C. Arah Kebijakan dan Strategi Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi

Dalam melakukan penyusunan arah kebijakan dan strategi, Deputi Bidang Pengembangan Kompetensi menyusun arah kebijakan dan strategi dengan mengacu pada arah kebijakan dan strategi LAN.

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terkait dengan upaya Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi untuk menjadi organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi. Hal ini diwujudkan melalui beberapa arah kebijakan utama beserta strateginya, yaitu:
- a. Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja, melalui:
    - Pengendalian manajemen kinerja yang terintegrasi;
    - Perencanaan program yang terintegrasi;
    - Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan; dan
    - Pengendalian Reformasi Birokrasi internal LAN.
  - b. Peningkatan kualitas sumber daya aparatur, melalui:
    - Penjaminan pemenuhan pengembangan kompetensi ASN LAN yang terintegrasi dan inovatif;
    - Modernisasi sarana dan prasarana; dan
    - Penjaminan kualitas tata kelola pengadaan barang/jasa dan barang milik negara LAN.
  - c. Penguatan kebijakan kelembagaan, melalui:
    - Corporate branding LAN yang inovatif; dan
    - Penjaminan modernisasi pengelolaan sistem kearsipan
  - d. Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan yang memadai, melalui:
    - Penguatan sistem pencegahan korupsi; dan
    - Pengendalian manajemen risiko.



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**



- e. Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE, melalui:
  - o Pengembangan TI terintegrasi;
  - o Penyediaan data dan informasi Administrasi Negara.

## 2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal adalah perspektif berkenaan dengan isu keunggulan yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan dalam proses inti LAN untuk menciptakan proposisi dalam perspektif pemangku kepentingan. Hal ini diwujudkan melalui beberapa arah kebijakan utama beserta strateginya, yaitu Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN, melalui:

- a. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi manajerial dan kepemimpinan ASN yang berperspektif kolaboratif dan tematik;
- b. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis dan sosial kultural serta fungsional yang berbasis TIK; dan
- c. Penyelenggaraan pengembangan kader pimpinan ASN yang berkarakter nasionalis dan berperspektif global.

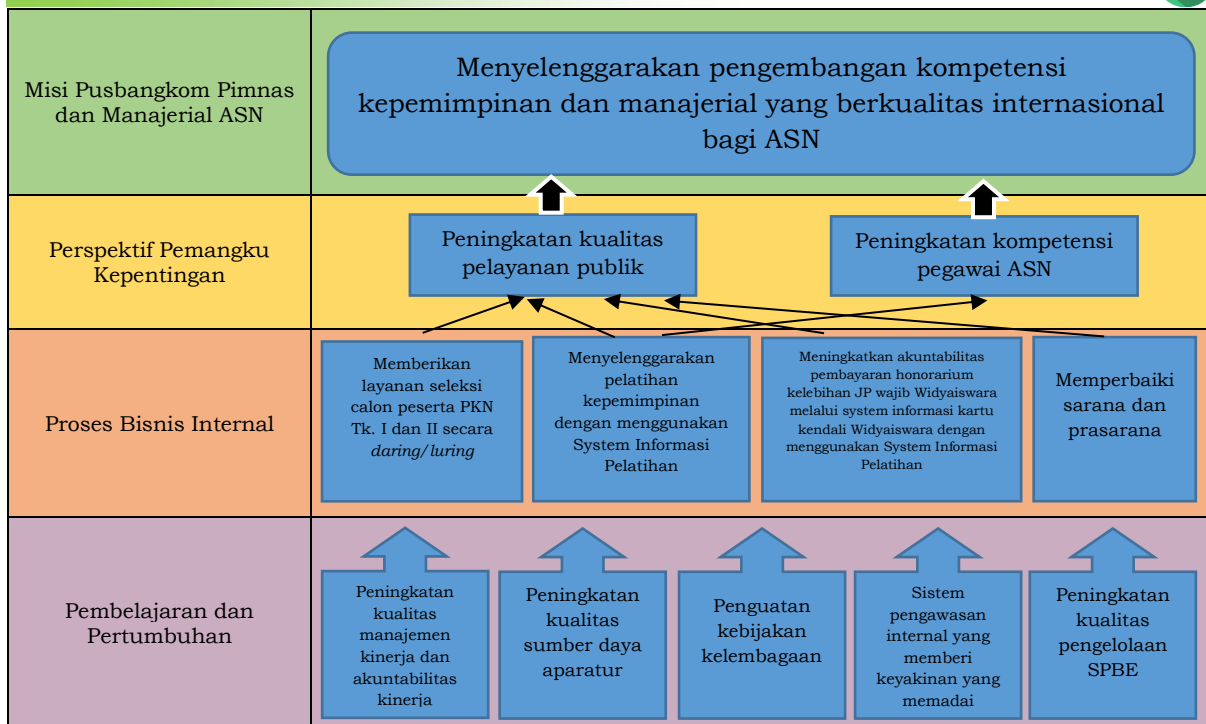
## 3. Perspektif Pemangku Kepentingan

Perspektif pemangku kepentingan berfokus pada kemanfaatan yang diterima oleh pemangku kepentingan Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi. Perspektif ini merupakan hasil dari Nilai-nilai dasar, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif bisnis internal. Perspektif ini merupakan perumusan sasaran strategis Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi yang menggambarkan apa yang diinginkan oleh para pemangku kepentingan dan apa yang Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi harapkan dari para pemangku kepentingan.

### **D. Arah Kebijakan dan Strategi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN**

Sejalan dengan arah kebijakan dan strategi Lembaga Administrasi Negara dan Deputy Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Tahun 2020 – 2024, arah kebijakan dan strategi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN terlihat pada peta strategi sebagai berikut:

**INTEGRITAS****PROFESIONAL****INOVATIF****PEDULI**



**Gambar 5**  
**Peta Strategi**

### 1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hal ini diwujudkan melalui beberapa arah kebijakan dan strategi, yaitu:

- a. Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja, melalui:
  - o Menyusun perencanaan program kegiatan secara akuntabel;
  - o Mengelola keuangan negara dengan akuntabel;
  - o Berpartisipasi dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi LAN
- b. Peningkatan kualitas sumber daya aparatur, melalui:
  - o Mengidentifikasi dan mengusulkan pegawai Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN yang belum mengikuti pelatihan TOC dan MOT;
  - o Mengidentifikasi dan mengusulkan pegawai Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan jabatan masing-masing pegawai;
  - o Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana asrama pelatihan; dan
  - o Melaksanakan pengadaan barang/jasa dan barang milik negara dengan akuntabel sesuai dengan peraturan perundangan.
- c. Penguatan kebijakan kelembagaan, melalui:
  - o Corporate branding LAN yang inovatif; dan
  - o Meningkatkan kualitas pengarsipan dokumen
- d. Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan yang memadai, melalui:
  - o Melakukan pencegahan korupsi; dan
  - o Menyusun dokumen manajemen risiko.
- e. Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE, melalui:
  - o Pemanfaatan teknologi digital untuk mempermudah seluruh tahapan penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan mulai dari tahapan persiapan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi sampai pada pelaporan melalui aplikasi Sistem Informasi Pelatihan (SILAT);



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**



- Pembangunan aplikasi Sistem Informasi Kartu Kendali Widyaiswara untuk meningkatkan akuntabilitas pembayaran honorarium kelebihan JP wajib Widyaiswara;
- Memberdayakan seluruh komponen pendukung penyelenggaraan pelatihan mulai widyaiswara, manajemen sampai pada staf pelaksana terhadap teknologi komunikasi dan informasi.;
- Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan pemangku kepentingan.

## 2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Hal ini terlaksana melalui arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

- a. Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN, melalui:
  - Memberikan layanan seleksi calon peserta PKN Tk. I dan II secara *online*, yang akan memudahkan calon peserta untuk melakukan pendaftaran sampai pada tersedianya informasi kelulusan;
  - Menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan dengan meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dengan menggunakan System Informasi Pelatihan mulai dari tahapan persiapan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi sampai pada pelaporan penyelenggaraan untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan yang lebih berkualitas;
  - Meningkatkan akuntabilitas pembayaran honorarium kelebihan JP wajib Widyaiswara melalui system informasi kartu kendali Widyaiswara.
  - Memperbaiki dan meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pelatihan.

## 3. Perspektif Pemangku Kepentingan

Hal ini diwujudkan melalui arah kebijakan dan strategi antara lain:

- a. Peningkatan kualitas pelayanan publik
- b. Peningkatan kompetensi pegawai ASN

## E. Kerangka Regulasi

Telah terbit sejumlah peraturan perundang-undangan mengenai penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan. Peraturan ini merupakan hasil produk hukum dari Pusat Pembinaan Program dan Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN yang menjadi acuan bagi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dalam menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan.

Beberapa peraturan yang digunakan sebagai acuan menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan, antara lain:

- a. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 21 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Penyetaraan Alumni Pelatihan Reform Leader Academy (RLA);
- b. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Seleksi Calon Peserta Pelatihan Kepemimpinan;
- c. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;

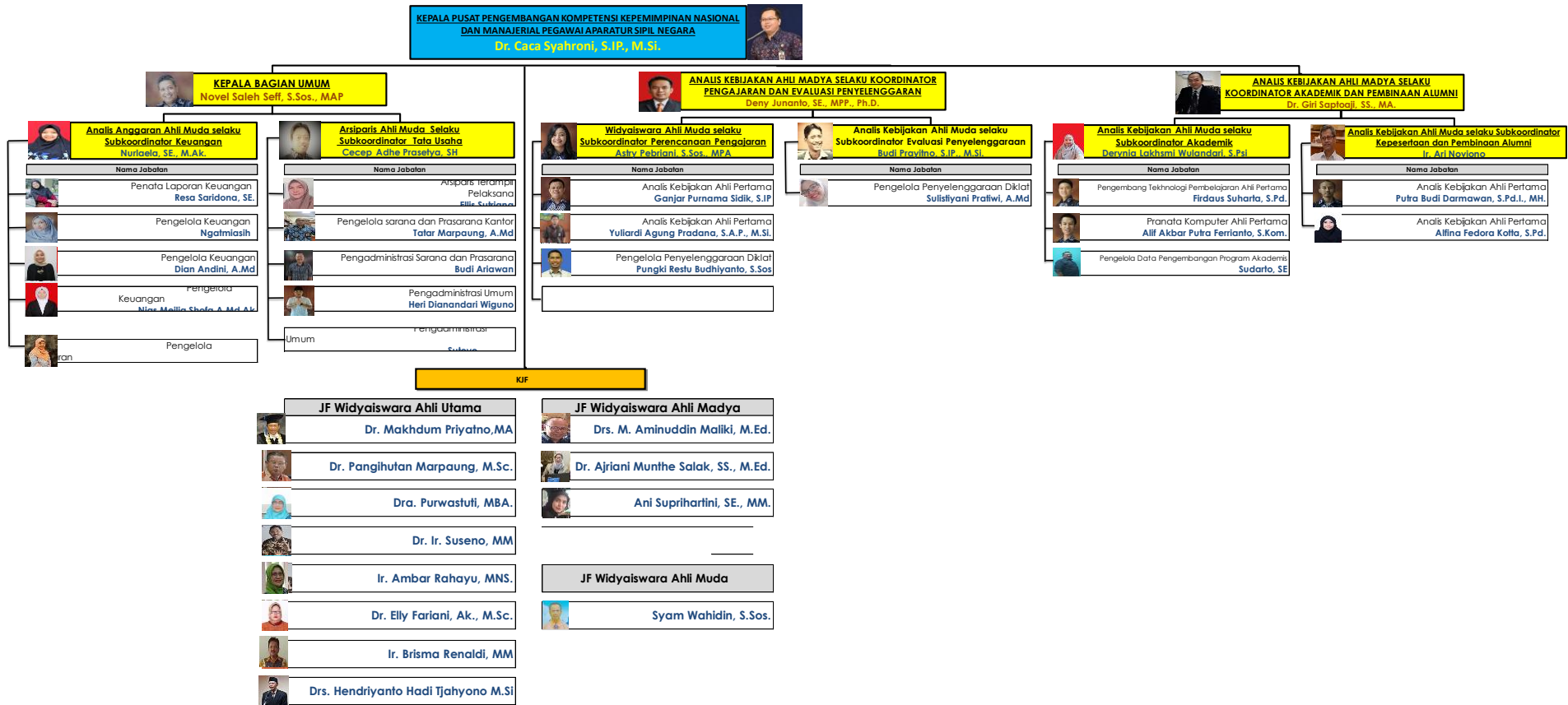




- d. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2022 tentang Rincian Anggaran Biaya Pelatihan Struktural Kepemimpinan;
- e. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 164/K.1/PDP.07/2022 tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Seleksi Calon Peserta Pelatihan Kepemimpinan;
- f. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 374/K.1/PDP.07/2020 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan; dan
- g. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 375/K.1/PDP.07/2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan;

## **F. Kerangka Kelembagaan**

Dalam rangka upaya penyalarsan tugas dan fungsi LAN ke unit organisasi di bawahnya, secara kualitas, sumber daya manusia aparatur Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN cukup memadai, maka berdasarkan tugas dan fungsinya struktur organisasi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 6**  
**Struktur Organisasi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN**





## BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

### A. Target Kinerja

Sasaran dan indikator kinerja setiap kegiatan beserta targetnya tahun 2020 – 2024 sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Target Kinerja LAN Tahun 2020 – 2024**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Definisi Operasional	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024
1. Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung pembangunan nasional	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	Hasil Survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni PKN I, PKN II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan minimal 1 tahun	41	49	55	61	65

**Tabel 4**  
**Target Kinerja Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Tahun 2020 – 2024**

Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Definisi Operasional	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024
1. Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	$\frac{\sum_{i=1}^n ((SKP_i + HP_i + SPP_i))}{n}$ n = PKN I, PKN II, PKA dan PKP SKP = Hasil Survei Kepuasan Peserta Pelatihan Manajerial HP = hasil Pelatihan manajerial dengan kualifikasi minimal memuaskan SPP = hasil Survei peningkatan perilaku peserta pelatihan manajerial (dilakukan 6-12 bulan setelah pelatihan berakhir)	85	85	87	88	90
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) hasil Pelatihan manajerial yang berlanjut	Persentase hasil survei mengenai keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni pelatihan manajerial beserta dampaknya setelah mengikuti pelatihan minimal 1 tahun	50	55	60	65	70





**Tabel 5**  
**Target Kinerja Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN Tahun 2020 – 2024**

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Definisi Operasional	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024
1. Terwujudnya Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial Pegawai ASN yang berkualitas	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN yang mengalami peningkatan perilaku sesuai dengan sasaran pelatihan	Rata-rata hasil survei peningkatan perilaku alumni pelatihan kepemimpinan (PKN I, PKN II, PKA dan PKP) (dilakukan 6-12 bulan setelah pelatihan berakhir)	85	96	99,79	99,79	99,79
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Kepemimpinan yang berlanjut	Persentase hasil Survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni PKN I, PKN II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan minimal 1 tahun	50	75	85,25	85,25	85,25
	Indeks Kepuasan Peserta Pelatihan	Rata-rata hasil survei kepuasan peserta pelatihan	85	90	94,55	94,55	94,55
	Persentase Peserta Pelatihan Penyetaraan RLA yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan	Hasil survei peningkatan perilaku alumni pelatihan penyetaraan RLA (dilakukan 6-12 bulan setelah pelatihan berakhir)	85	95	100	-	-

## B. Kerangka Pendanaan

Anggaran per tahun yang dibutuhkan untuk mewujudkan kegiatan di atas dapat digambarkan pada tabel berikut.

**Tabel 6**  
**Kerangka Pendanaan Kegiatan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN**  
**(dalam ribuan rupiah)**

Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024
Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial Aparatur Sipil Negara	10.946.295	5.535.194	8.640.214	10.414.758	14.957.082
<b>Output</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Seleksi Calon Peserta PKN Tk. I	191.628	275.938	309.461	173.870	130.650
Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I	4.203.310	2.422.565	3.501.860	4.800.000	5.794.368
Seleksi Calon Peserta PKN Tk. II	165.750	309.914	381.438	382.500	331.500
Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II	4.629.933	1.757.042	3.282.547	3.510.585	6.173.244
Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator	725.700	236.604	522.789	578.000	1.504.500
Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	663.544	268.948	258.645	497.862	687.820
Forum Pembinaan Alumni, Rapat Koordinasi PKN Tk. II dan PEN	99.310	213.298	323.831	471.941	200.000
Pelatihan Penyetaraan RLA	267.120	50.885	59.643	-	-





## BAB V PENUTUP

Rencana Strategis Revisi II Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN Tahun 2020 – 2024 merupakan penjabaran visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dalam mendukung rencana strategis Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi. Dokumen ini menjadi pedoman bagi seluruh insan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dalam mewujudkan visi Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN. Dokumen ini juga menjadi acuan dalam penyusunan rencana kerja (renja) tahunan.

Dokumen renstra ini memiliki sifat sebagai *living document*, sehingga apabila dibutuhkan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dapat disesuaikan sewaktu-waktu. Namun demikian, prinsip-prinsip utama yang terkandung dalam renstra ini diharapkan dapat menjadi pegangan bagi seluruh insan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN dan para pemangku kepentingan lainnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi hingga lima tahun ke depan. Pencapaian visi, tujuan, dan sasaran strategis tersebut hanya dapat dilakukan jika seluruh insan Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN menjunjung tinggi nilai-nilai dasar organisasi yaitu Integritas, Profesional, Inovatif, dan Peduli.



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI