



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI

Jalan Jenderal Sudirman, Senayan, Jakarta 10270
Telepon (021) 5711144
Laman www.kemdikbud.go.id

Nomor : 71822/A5/HK.01.04/2021 19 Oktober 2021
Lampiran : Satu berkas
Hal : Penyampaian Salinan Keputusan Menteri Pendidikan,
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 310/M/2021
tentang Pedoman Penyusunan Kebutuhan dan Rencana
Pengembangan Kompetensi Pegawai Kementerian
Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

- Yth. 1. Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset,
dan Teknologi;
2. Inspektur Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset,
dan Teknologi;
3. Direktur Jenderal di Lingkungan Kementerian Pendidikan,
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
4. Kepada Badan di Lingkungan Kementerian Pendidikan,
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
5. Kepala Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
6. Kepala Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Kementerian
Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
7. Pemimpin Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian
Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi; dan
8. Kepala Biro Sumber Daya Manusia di Lingkungan Kementerian
Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Berkenaan dengan telah ditetapkannya Keputusan Menteri Pendidikan,
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 310/M/2021 tentang Pedoman
Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, dengan hormat
bersama ini kami sampaikan Salinan Keputusan Menteri Pendidikan,
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tersebut, untuk dipergunakan
sebagaimana mestinya.

Atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami ucapkan terima kasih.



Kepala Biro Hukum,

Dian Wahyuni
NIP.196210221988032001

SALINAN

KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 310/M/2021
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN KEBUTUHAN DAN RENCANA
PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI

MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan profesionalisme pegawai perlu dilakukan pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan;
- b. bahwa pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu dilaksanakan berdasarkan dokumen kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi pegawai;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tentang Pedoman Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2037) sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 (Lembaran Negara Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
3. Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 156);
4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1673) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 124);
5. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN KEBUTUHAN DAN RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI.

KESATU : Menetapkan pedoman penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi pegawai Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan Menteri ini.

KEDUA : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 15 Oktober 2021

MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
REPUBLIK INDONESIA,

TTD.

NADIEM ANWAR MAKARIM

Salinan sesuai dengan aslinya.
Kepala Biro Hukum
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan,
Riset, dan Teknologi



Dian Wahyuni
NIP 196210221988032001

SALINAN
LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 310/M/2021
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN KEBUTUHAN DAN
RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET,
DAN TEKNOLOGI

PEDOMAN PENYUSUNAN KEBUTUHAN DAN RENCANA PENGEMBANGAN
KOMPETENSI PEGAWAI KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI

A. Ketentuan Umum

1. Latar Belakang

Dalam rangka menjamin pengembangan Kompetensi Pegawai terlaksana secara efektif, tepat sasaran, dan tepat guna, maka setiap unit kerja pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) perlu menyusun kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai.

2. Pengertian

Dalam Keputusan Menteri ini, yang dimaksud dengan:

- a. Pegawai adalah pegawai negeri sipil pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- b. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai dalam suatu satuan organisasi.
- c. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Pegawai berupa pengetahuan, keahlian, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.
- d. Standar Kompetensi Jabatan adalah dokumen yang mendata kebutuhan minimal Kompetensi yang harus

- dipenuhi oleh seorang pemegang suatu Jabatan agar mampu melaksanakan tugas jabatannya secara efektif.
- e. Nama Kompetensi adalah nama yang mewakili Kompetensi perilaku.
 - f. Indikator Perilaku adalah uraian perilaku yang mengindikasikan tingkat penguasaan Kompetensi dari yang terendah sampai yang tertinggi.
 - g. Aplikasi Rencana Pengembangan Pegawai adalah perangkat lunak komputer yang dipergunakan untuk penginputan dan pengelolaan data kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai yang dapat diakses melalui laman *hcdp.kemdikbud.go.id*.
 - h. *Coaching* adalah pembimbingan peningkatan kinerja melalui pembekalan kemampuan memecahkan permasalahan dengan mengoptimalkan potensi diri.
 - i. Mentoring adalah pembimbingan peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama.
 - j. Jabatan Fungsional, yang selanjutnya disingkat JF, adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
 - k. Jam Pelajaran, yang selanjutnya disingkat JP, adalah waktu yang tertentu lamanya untuk memberikan pelajaran.
 - l. Biro adalah biro yang membidangi urusan sumber daya manusia dan satuan kerja.
 - m. Kementerian adalah Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi.
3. Ruang Lingkup
- Ruang lingkup pedoman penyusunan rencana kebutuhan pengembangan Kompetensi Pegawai terdiri atas:
- a. jenis Kompetensi;
 - b. rumpun pelatihan;

- c. tahapan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai;
- d. pengisian data kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai;
- e. pemanfaatan dokumen rencana pengembangan pegawai;
- f. pembagian tugas penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi;
- g. bentuk dan jalur pengembangan Kompetensi Pegawai; dan
- h. desain pembelajaran.

B. Jenis Kompetensi

Jenis Kompetensi yang wajib dimiliki oleh Pegawai yaitu sebagai berikut.

1. Kompetensi manajerial, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
2. Kompetensi sosial kultural, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi, dan Jabatan.
3. Kompetensi teknis, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis Jabatan.

C. Rumpun Pelatihan

Rumpun pelatihan untuk pengembangan Kompetensi Pegawai diatur dalam tabel sebagai berikut.

NO.	RUMPUN PELATIHAN
1.	Komputer/Informasi dan Teknologi (IT)
2.	Manajemen Pendataan
3.	Manajemen Pengelolaan Sumber Daya Manusia
4.	Pelestarian Cagar Budaya
5.	Manajemen Pengelolaan Keuangan

NO.	RUMPUN PELATIHAN
6.	Pengembangan Diri Pegawai
7.	Bahasa Asing
8.	Kerumahtanggaan
9.	Kehumasan dan Keprotokolan
10.	Penyusunan Karya Tulis Ilmiah
11.	Pemetaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan
12.	Manajemen Permuseuman
13.	Manajemen Perencanaan dan Anggaran
14.	Teknik <i>Broadcasting</i> /Penyiaran
15.	Pengadaan Barang dan Jasa
16.	Analisis Organisasi dan Kelembagaan
17.	Peneliti
18.	Manajemen Kurikulum Pendidikan
19.	Metodologi Pembelajaran
20.	Manajemen Kearsipan
21.	Analisis Kebijakan
22.	Manajemen Pengelolaan BMN
23.	Perbendaharaan
24.	Tata Naskah dan Persuratan
25.	TOT (<i>training of trainer</i>)
26.	Pelayanan Publik
27.	Pengembangan Model
28.	Manajemen Penyelenggaraan Diklat
29.	Pengawasan
30.	Penyusunan LAKIP
31.	Widyaiswara
32.	Arkeologi
33.	Kepustakaan
34.	Kebahasaan
35.	Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan
36.	Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan
37.	Revolusi Mental
38.	Teknis Pemetaan
39.	Kesehatan dan Keselamatan Kerja
40.	Kesamaptaan
41.	Penyusunan Peraturan Perundang-undangan
42.	Asesor Kompetensi
43.	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Struktural

NO.	RUMPUN PELATIHAN
44.	Litigasi
45.	Manajemen Pengembangan Profesionalisme
46.	Perekayasa

D. Tahapan Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai

1. Persiapan Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai.

- a. Pimpinan satuan kerja terlebih dahulu menentukan jenis Kompetensi unit kerja yang menjadi prioritas pengembangan Kompetensi Pegawai, berdasarkan dokumen rencana 5 (lima) tahunan Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsi satuan kerja.
- b. Kompetensi unit kerja yang menjadi prioritas pengembangan Kompetensi Pegawai sebagaimana dimaksud dalam huruf a, merupakan Kompetensi yang mewakili kemampuan internal organisasi yang sangat penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan satuan kerja.

Contoh:

- 1) Kompetensi menjadi prioritas pengembangan Kompetensi Pegawai bagi satuan kerja yang membidangi urusan pengelolaan sumber daya manusia misalnya kemampuan komunikasi, kemampuan analisis, dan keterampilan membangun hubungan dan kualitas kepemimpinan;
- 2) Kompetensi menjadi prioritas pengembangan Kompetensi Pegawai bagi satuan kerja yang membidangi urusan pengelolaan data dan informasi misalnya kemampuan komunikasi, kemampuan analisis, penguasaan teknologi komunikasi dan informatika, kemampuan mengembangkan kreatifitas dan inovasi, dan kemampuan membangun jaringan kerja.
- c. Pimpinan satuan kerja membentuk kelompok kecil Pegawai berbasis kelompok kerja dengan jumlah paling banyak 10 (sepuluh) orang Pegawai. Dalam hal unit kerja kecil dengan

jumlah Pegawai yang tidak lebih dari 10 (sepuluh) orang, tidak perlu membentuk kelompok kerja. Kelompok kerja atau unit kerja kecil dimaksud bertugas untuk menyusun kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai.

d. Pimpinan satuan kerja menunjuk ketua tim penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi yang berperan sebagai atasan langsung bagi tim tersebut dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) atasan langsung dari unit terkecil satuan kerja, Pegawai yang sebelum penyetaraan Jabatan merupakan pejabat pengawas atau administrator, atau pejabat fungsional yang membidangi urusan kepegawaian yaitu analis kepegawaian/analisis sumber daya manusia aparatur minimal tingkat ahli muda untuk penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi bagi JF ahli pertama dan/atau pelaksana;
- 2) pejabat tinggi pratama untuk penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi bagi pejabat pengawas, administrator, JF ahli muda, dan/atau JF ahli madya;
- 3) pejabat tinggi madya untuk penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi bagi pejabat tinggi pratama dan/atau JF ahli utama; atau
- 4) sekretaris jenderal untuk penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi bagi pejabat tinggi madya.

2. Jangka Waktu.

Kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai disusun untuk jangka waktu 5 (lima) tahun.

3. JP Pengembangan Kompetensi.

Rencana pengembangan Kompetensi Pegawai disusun paling sedikit berjumlah 20 (dua puluh) JP dalam 1 (satu) tahun.

4. Inventarisasi Jenis Kompetensi.

Kegiatan inventarisasi jenis Kompetensi bertujuan untuk memperoleh data jenis Kompetensi yang perlu dikembangkan

dan jalur pengembangan Kompetensi. Kegiatan inventarisasi dilakukan dengan memperhatikan:

- a. dokumen perencanaan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun Kementerian.
- b. standar Kompetensi Jabatan.
- c. profil Pegawai, yang terdiri atas:
 - 1) data personal (usia, nama, tanggal lahir, dan status perkawinan);
 - 2) kualifikasi pendidikan formal;
 - 3) riwayat pelatihan;
 - 4) Kompetensi;
 - 5) rekam jejak Jabatan;
 - 6) riwayat hasil penilaian kinerja; dan
 - 7) catatan disiplin kepegawaian.

5. Data Hasil Analisis Kesenjangan Kompetensi.

Analisis kesenjangan Kompetensi dilakukan dengan membandingkan profil Kompetensi Pegawai dengan standar Kompetensi Jabatan yang sedang diduduki atau yang akan diduduki, dengan memperhatikan hal sebagai berikut.

a. Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural.

Pengembangan Kompetensi manajerial dan sosial kultural diperoleh dari rekomendasi hasil asesmen Pegawai. Bagi Pegawai yang belum melaksanakan asesmen, proses analisis dapat juga dilakukan melalui dialog atasan dengan bawahan.

b. Kompetensi Teknis.

Profil Kompetensi teknis diperoleh melalui uji Kompetensi yang dilakukan oleh asesor internal pemerintah atau bekerja sama dengan asesor independen. Dalam hal uji Kompetensi belum dilaksanakan, profil Kompetensi dapat diperoleh melalui dialog atasan dan bawahan atau pejabat yang ditunjuk. Kegiatan ini merupakan bentuk penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung Pegawai untuk mengukur Kompetensi Teknis sebagai informasi mengenai kemampuan Pegawai dalam melaksanakan tugas Jabatan berdasarkan uraian jabatannya.

Data hasil analisis kesenjangan Kompetensi teknis mencakup informasi tingkat kesenjangan pada tiap Nama Kompetensi dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) tidak ada kesenjangan, apabila hasil perbandingan Nama Kompetensi dengan standar Kompetensi Jabatan, telah memenuhi seluruh Indikator Perilaku;
 - 2) kesenjangan rendah, apabila hasil perbandingan Nama Kompetensi dengan standar Kompetensi Jabatan paling rendah 3/4 (tiga per-empat) dari seluruh Indikator Perilaku;
 - 3) kesenjangan sedang, apabila hasil perbandingan Nama Kompetensi dengan standar Kompetensi Jabatan paling rendah 1/2 (satu per-dua) dari Indikator Perilaku;
 - 4) kesenjangan tinggi, apabila hasil perbandingan Nama Kompetensi dengan standar Kompetensi Jabatan kurang dari 1/2 (satu per-dua) dari Indikator Perilaku;
- dan

Contoh simulasi analisis kesenjangan Kompetensi sebagai berikut.

STANDAR KOMPETENSI JABATAN		
KOMPETENSI MANAJERIAL		
NAMA KOMPETENSI	DESKRIPSI	INDIKATOR KOMPETENSI
1. Integritas	Mampu bertindak sesuai nilai, norma, etika organisasi dalam kapasitas pribadi	1.1. Bertingkah laku sesuai dengan perkataan; berkata sesuai dengan fakta. 1.2. Melaksanakan peraturan, kode etik organisasi dalam lingkungan kerja sehari-hari, pada tataran individu/pribadi. 1.3. Tidak menjanjikan/memberikan sesuatu yang bertentangan dengan aturan organisasi.
2. Kerja sama	Berpartisipasi dalam kelompok kerja	2.1. Berpartisipasi sebagai anggota tim yang baik, melakukan tugas/bagiannya, dan mendukung keputusan tim. 2.2. Mendengarkan dan

		<p>menghargai masukan dari orang lain dan memberikan usulan-usulan bagi kepentingan tim.</p> <p>2.3. Mampu menjalin interaksi sosial untuk penyelesaian tugas.</p>
3. Komunikasi	Menyampaikan informasi dengan jelas, lengkap, pemahaman yang sama	<p>3.1. Menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas, singkat dan tepat dengan menggunakan cara/media yang sesuai dan mengikuti alur yang logis.</p> <p>3.2. Memastikan pemahaman yang sama atas instruksi yang diterima/diberikan.</p> <p>3.3. Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah organisasi.</p>
4. Orientasi pada hasil	Bertanggung jawab untuk memenuhi standar kerja	<p>4.1. Menyelesaikan tugas dengan tuntas/dapat diandalkan.</p> <p>4.2. Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas atau standar operasi standar.</p> <p>4.3. Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya.</p>
5. Pelayanan Publik	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan.	<p>5.1. Mampu mengerjakan tugas-tugas dengan mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan dan tidak terpengaruh kepentingan pribadi/keompok /partai politik.</p> <p>5.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan</p>

		<p>pemangku kepentingan.</p> <p>5.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.</p>
6. Pengembangan diri dan orang lain	Pengembangan Diri	<p>6.1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan.</p> <p>6.2. Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran.</p> <p>6.3. Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam organisasi.</p>
7. Mengelola Perubahan	Mengikuti perubahan dengan arahan	<p>7.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.</p> <p>7.2. Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman.</p> <p>7.3. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.</p>
8. Pengambilan Keputusan	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	<p>8.1. Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi.</p> <p>8.2. Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan.</p> <p>8.3. Mempertimbangkan</p>

		kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan rutin berdasarkan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
--	--	--

Keterangan:

- 1) Contoh di atas adalah analisis kesenjangan Kompetensi manajerial untuk level pelaksana, dengan hasil analisis:
 - a) tidak ada kesenjangan apabila dari 8 (delapan) Nama Kompetensi dan 24 (dua puluh empat) butir Indikator Perilaku seluruhnya dipenuhi oleh Pegawai;
 - b) kesenjangan rendah apabila dari 8 (delapan) Nama Kompetensi paling sedikit 18 (delapan belas) Indikator Perilaku dipenuhi oleh Pegawai;
 - c) kesenjangan sedang apabila dari 8 (delapan) Nama Kompetensi paling sedikit 12 (dua belas) Indikator Perilaku dipenuhi oleh Pegawai; dan
 - d) kesenjangan tinggi apabila dari 8 (delapan) Nama Kompetensi kurang dari 12 (dua belas) Indikator Perilaku yang dipenuhi oleh Pegawai.
 - 2) Daftar Nama Kompetensi dan Indikator Perilaku untuk Kompetensi manajerial dan Kompetensi sosial kultural mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang mengatur mengenai standar Kompetensi Jabatan.
 - 3) Daftar Nama Kompetensi dan Indikator Perilaku untuk Kompetensi Teknis mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang mengatur mengenai kamus Kompetensi teknis bidang pendidikan dan kebudayaan.
6. Data Hasil Analisis Kesenjangan Kinerja.
Analisis kesenjangan kinerja dilakukan dengan mengacu pada hasil penilaian kinerja Pegawai, dengan kriteria sebagai berikut:

- a. tidak ada kesenjangan, apabila hasil penilaian kinerja Pegawai memperoleh penilaian dengan sebutan “sangat baik”;
 - b. kesenjangan rendah, apabila hasil penilaian kinerja Pegawai memperoleh penilaian dengan sebutan “baik”;
 - c. kesenjangan sedang, apabila hasil penilaian kinerja Pegawai memperoleh penilaian dengan sebutan “cukup”;
atau
 - d. kesenjangan tinggi, apabila hasil penilaian kinerja Pegawai memperoleh penilaian dengan sebutan “kurang” atau sangat kurang”.
7. Menentukan Rekomendasi Pengembangan Kompetensi.
- a. Kesenjangan Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural.
 - 1) Rencana pengembangan Kompetensi manajerial dan Kompetensi sosial kultural disusun berdasarkan rekomendasi hasil asesmen melalui proses umpan balik, yang dituangkan dalam kesepakatan rencana pengembangan Kompetensi yang disepakati setelah pelaksanaan umpan balik hasil asesmen.
 - 2) Dalam hal Pegawai belum melaksanakan asesmen, rencana pengembangan Kompetensi manajerial dan Kompetensi sosial kultural ditentukan berdasarkan hasil analisis kesenjangan Kompetensi manajerial dan Kompetensi sosial kultural melalui dialog atasan dengan bawahan.
 - b. Kesenjangan Kompetensi Teknis.
 - 1) Jika tidak terdapat kesenjangan, rencana pengembangan Kompetensi meliputi bentuk pengembangan pada tingkat yang lebih mahir (*advanced*) atau bentuk pengembangan rumpun sejenis atau di luar rumpun yang mendukung peningkatan kinerja Pegawai.
 - 2) Jika kesenjangan rendah, rencana pengembangan pada Kompetensi yang masih terdapat kesenjangan ditambah dengan *Coaching* dan/atau *Mentoring* dari

atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

- 3) Jika kesenjangan sedang, rencana pengembangan pada Kompetensi yang masih terdapat kesenjangan, ditambah dengan *Coaching* dan/atau Mentoring dari atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk paling sedikit 1 (satu) kali setiap 2 (dua) bulan.
- 4) Jika kesenjangan tinggi, rencana pengembangan pada Kompetensi yang masih terdapat kesenjangan, ditambah dengan *Coaching* dan/atau Mentoring dari atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk paling sedikit 1 (satu) kali setiap bulan.

c. Kesenjangan Kinerja.

- 1) Jika tidak terdapat kesenjangan, rekomendasi pengembangan Kompetensi berupa bentuk pengembangan baik yang diselenggarakan di dalam negeri atau di luar negeri, atau studi lanjut pada jurusan yang sesuai dengan bidang tugas.
- 2) Jika kesenjangan rendah, rekomendasi pengembangan Kompetensi berupa bentuk pengembangan baik yang diselenggarakan di dalam negeri atau di luar negeri dan penguatan motivasi kerja berupa *Coaching* dan/atau Mentoring paling sedikit 1 (satu) kali setiap 3 (tiga) bulan.
- 3) Jika kesenjangan sedang, rekomendasi pengembangan Kompetensi berupa bentuk pengembangan di dalam negeri dan penguatan motivasi kerja berupa *Coaching* dan/atau Mentoring paling sedikit 1 (satu) kali setiap 2 (dua) bulan.
- 4) Jika kesenjangan tinggi, rekomendasi pengembangan Kompetensi berupa bentuk pengembangan di dalam negeri dan penguatan motivasi kerja berupa *Coaching* dan/atau Mentoring paling sedikit 1 (satu) kali setiap bulan.

8. Formulir Rencana Pengembangan Individu (RPI).

Rekomendasi pengembangan Kompetensi berdasarkan hasil kesepakatan antara Pegawai bersama atasan langsung atau

pejabat yang ditunjuk dituangkan dalam formulir RPI dalam bentuk digital (format *Word*). Format RPI sebagaimana tercantum di bawah ini.

Nama	:	
NIP	:	
Jabatan	:	
Pangkat/Golongan	:	
Unit Kerja	:	
Unit Eselon I	:	
No.	Kegiatan	Jam Pelajaran
	Total	

Nama Jabatan
TTD
Nama Pejabat
NIP.....

9. Verifikasi dan Validasi Formulir RPI.

- a. Atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk memeriksa kembali kesesuaian data dalam formulir RPI berdasarkan kesepakatan yang sudah dibuat. Jika sudah sesuai atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk mengirimkan formulir RPI kepada unit yang mengelola urusan kePegawain pada satuan kerja.
- b. Pengelola urusan kepegawain satuan kerja melakukan verifikasi lebih lanjut terhadap dokumen formulir RPI yang telah diverifikasi oleh atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk sebagaimana dimaksud dalam huruf a, untuk melihat:
 - 1) kesesuaian jenis Kompetensi yang akan dikembangkan;
 - 2) kesesuaian bentuk dan jalur pengembangan Kompetensi;
 - 3) pemenuhan 20 (dua puluh) JP pengembangan Kompetensi pertahun; dan
 - 4) ketersediaan anggaran (untuk pengembangan yang akan dilaksanakan pada satuan kerja).

- c. Pemimpin satuan kerja, paling rendah pejabat pimpinan tinggi pratama, melakukan validasi terhadap hasil verifikasi yang telah dilakukan pengelola kepegawaian satuan kerja sebagaimana dimaksud dalam huruf b.
10. Jadwal Penyusunan Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai.
- a. Jadwal pelaksanaan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai ditentukan dan disusun oleh Biro.
 - b. Biro sebagaimana dimaksud dalam huruf a, mengirimkan pemberitahuan dimulainya pelaksanaan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai kepada setiap satuan kerja paling lama 5 (lima) hari kerja sebelum jadwal penyusunan bagi satuan kerja dimaksud.
 - c. Jangka waktu penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai sebagai berikut:
 - 1) 14 (empat belas) hari kerja bagi satuan kerja sampai dengan 100 (seratus) orang Pegawai;
 - 2) 28 (dua puluh delapan) hari kerja bagi satuan kerja sampai dengan 500 (lima ratus) orang Pegawai;
 - 3) 35 (tiga puluh lima) hari kerja bagi satuan kerja sampai dengan 2500 (dua ribu lima ratus) orang Pegawai; dan
 - 4) 45 (empat puluh lima) hari kerja bagi satuan kerja dengan Pegawai lebih dari 2500 (dua ribu lima ratus) orang.
11. Perubahan (Adendum) Dokumen Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai.
- Perubahan (adendum) dokumen kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai dapat diajukan oleh satuan kerja dengan ketentuan sebagai berikut:
- a. diajukan pada bulan Januari setiap tahun;
 - b. dapat diajukan diluar bulan Januari, apabila:
 - 1) terjadi mutasi Pegawai;
 - 2) Pegawai yang sedang cuti sakit lebih dari 14 (empat belas) hari kerja; dan/atau

- 3) kondisi lain yang tidak memungkinkan pelaksanaan pengembangan Kompetensi sesuai dengan jadwal, yang dibuktikan dengan surat keterangan sakit dan/atau persetujuan pimpinan satuan kerja; atau
- c. dalam hal terjadi perubahan dalam struktur organisasi Kementerian, Biro akan melakukan koordinasi untuk perubahan dokumen kebutuhan dan rencana pengembangan Kompetensi Pegawai dengan satuan kerja terkait.

E. Pengisian Data Kebutuhan dan Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai.

1. Pemutakhiran Data Pegawai.

Pegawai melakukan pemutakhiran data sebagai berikut:

- a. data pokok Pegawai, yaitu nama, nomor induk Pegawai, Jabatan, pangkat/golongan, dan pendidikan (yang sudah diakui oleh Badan Kepegawaian Negara); dan
- b. data penilaian kinerja.

Dalam hal terdapat data yang tidak sesuai atau belum mutakhir, Pegawai dapat melakukan perbaikan atau pemutakhiran melalui admin satuan kerja.

2. Pengisian Data.

- a. Pengisian data hanya dapat dilakukan setelah Pegawai mengunggah formulir RPI dalam Aplikasi Rencana Pengembangan Pegawai.
- b. Pegawai melakukan input data rencana pengembangan Kompetensi yang telah tertuang dalam RPI ke dalam Aplikasi Rencana Pengembangan Pegawai.
- c. Data rencana pengembangan Kompetensi dalam Aplikasi Rencana Pengembangan Pegawai tidak dapat disimpan, diajukan (*submit*), atau dicetak apabila Pegawai belum membuat perencanaan paling sedikit 20 (dua puluh) JP.
- d. Format data kebutuhan dan rencana pengembangan Pegawai sebagaimana tercantum di bawah ini.

Kompetensi ke dalam Aplikasi Rencana Pengembangan Pegawai. Pendampingan teknis dan substansi dilaksanakan dalam bentuk klinik konsultasi yang akan dibuka selama periode penyusunan dan pengisian/pemutakhiran data rencana pengembangan Kompetensi setiap tahunnya; dan

- c. melakukan pengolahan data rencana pengembangan Kompetensi sehingga menjadi informasi kebutuhan pengembangan Kompetensi Pegawai.

2. Tugas Satuan Kerja

- a. memfasilitasi pelaksanaan penyusunan rencana pengembangan Kompetensi pada satuan kerja serta menghimpun RPI atau perencanaan pengembangan Kompetensi yang telah disusun; dan
- b. menyiapkan bahan dan data yang dibutuhkan oleh pimpinan satuan kerja dalam melakukan proses validasi RPI.

H. Bentuk dan Jalur Pengembangan Kompetensi Pegawai.

1. Pendidikan lanjut, diatur sebagai berikut:

- a. dilakukan dengan pemberian tugas belajar untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. penentuan jurusan bidang studi lanjut mempertimbangkan:
 - 1) syarat Kompetensi Jabatan;
 - 2) kualifikasi pendidikan Jabatan;
 - 3) kebutuhan Kompetensi utama satuan kerja; dan
 - 4) diproyeksikan mendukung peningkatan karier Pegawai.
- c. penentuan jurusan studi lanjut tidak mempersyaratkan atau mempertimbangkan linearitas dengan pendidikan yang telah ditempuh oleh Pegawai sebelumnya, kecuali dalam hal Jabatan yang diampu mempersyaratkan hal tersebut.

2. Pelatihan, diatur sebagai berikut:

- a. pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan terdiri atas:

- 1) pelatihan klasikal, dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas. Pelatihan klasikal paling sedikit dilakukan melalui:
 - a) pelatihan struktural kepemimpinan;
 - b) pelatihan manajerial;
 - c) pelatihan teknis;
 - d) pelatihan fungsional;
 - e) pelatihan sosial kultural;
 - f) seminar/konferensi/sarasehan;
 - g) *workshop* atau lokakarya;
 - h) kursus;
 - i) penataran;
 - j) bimbingan teknis;
 - k) sosialisasi; dan/atau
 - l) jalur pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya.

- 2) pelatihan nonklasikal, dilakukan melalui kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas. Pelatihan nonklasikal paling sedikit dilakukan melalui jalur:
 - a) *Coaching*;
 - b) Mentoring;
 - c) pembelajaran digital (*e-learning*);
 - d) pelatihan jarak jauh;
 - e) detasering (*secondment*);
 - f) pembelajaran alam terbuka (*outbond*);
 - g) patok banding (*benchmarking*);
 - h) pertukaran antara Pegawai dengan Pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah;
 - i) belajar mandiri (*self development*);
 - j) komunitas belajar (*community of practices*);
 - k) bimbingan di tempat kerja;
 - l) magang/praktik kerja; dan/atau
 - m) jalur pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal lainnya.

I. Desain Pembelajaran

1. Pengembangan Kompetensi Pegawai menggunakan desain pembelajaran model 70 - 20 - 10 (tujuh puluh - dua puluh - sepuluh).
2. Model 70 - 20 - 10 (tujuh puluh - dua puluh - sepuluh) merupakan pendekatan yang digunakan dalam perancangan dan pelaksanaan program pembelajaran dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. 70% (tujuh puluh persen) aktivitas pembelajaran terintegrasi di tempat kerja melalui praktik langsung, antara lain:
 - 1) magang atau praktek kerja,
 - 2) detasering (*secondment*),
 - 3) pertukaran antara Pegawai dengan pegawai swasta atau badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah, perluasan pekerjaan (*job enlargement*), dan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*).

Perluasan pekerjaan (*job enlargement*) merupakan langkah yang diambil oleh perusahaan untuk menambah pekerjaan (*job desk*) bagi para karyawannya. Contoh: seorang Pegawai dengan Jabatan pengelola disiplin kepegawaian mendapatkan tugas tambahan mengelola akun pengaduan disiplin Pegawai dan/atau pengolahan data disiplin Pegawai.

Sedangkan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) merupakan cara yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberi mereka tambahan tugas yang tingkatnya lebih tinggi dari sebelumnya. Contoh: seorang Pegawai dengan Jabatan pengolah data pada Biro diberikan pengayaan pekerjaan untuk melakukan analisis beberapa data Pegawai yang diolahnya. Dalam hal ini Pegawai yang semula hanya melakukan pencatatan, melakukan klasifikasi dan/atau verifikasi data ditantang untuk melakukan pekerjaan yang lebih kompleks dan membutuhkan kemampuan yang lebih tinggi.

- b. 20% (dua puluh persen) aktivitas pembelajaran kolaboratif dalam sebuah komunitas maupun bimbingan, melalui interaksi atau dengan mengobservasi pihak lain, antara lain:
 - 1) *Coaching*;
 - 2) Mentoring; dan
 - 3) patok banding (*benchmarking*).
- c. 10% (sepuluh persen) aktivitas pembelajaran melalui berbagai pelatihan di dalam kelas (klasikal) maupun di luar kelas (nonklasikal), antara lain:
 - 1) pelatihan teknis;
 - 2) pelatihan jarak jauh, dan
 - 3) belajar mandiri.

MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
REPUBLIK INDONESIA,

TTD.

NADIEM ANWAR MAKARIM

Salinan sesuai dengan aslinya.
Kepala Biro Hukum
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan,
Riset, dan Teknologi



Dian Wahyuni
NIP. 196210221988032001