PUSLATBANG KMP MAKASSAR | LAN RI
MAKARTI BHAKTI NAGARI

REVIU RENCANA STRATEGIS 2020-2024

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan

INTEGRITAS PROFESIONAL INOVATIF PEDULI

PUSLATBANG KMP
MAKASSAR

LAN RI
MAKARTI BHAKTI NAGARI

REVIU RENCANA STRATEGIS

2020-2024

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-NYA sehingga reviu paruh waktu RENSTRA Puslatbang KMP 2020 – 2024 dapat diselesaikan. Evaluasi paruh waktu ini dilakukan untuk mengukur kinerja Puslatbang KMP sampai dengan pertengahan tahun 2023 dan merencanakan kembali kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan hingga akhir periode Renstra pada tahun 2024.

Dokumen ini merupakan bagian dari dokumen perencanaan yang menggambarkan sasaran dan target yang ingin dicapai dalam kurun waktu lima tahun sebagai perwujudan dari pelaksanaan tugas dan fungsi Puslatbang KMP. Renstra ini disusun dengan mengacu pada Renstra LAN, evaluasi terhadap pelaksanaan kinerja sebelumnya, serta perkembangan lingkungan strategis untuk kemudian dirumuskan arah kebijakan dan strategi Puslatbang KMP.

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020 –2024, serta Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Tahun Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024.

Di dalam Peraturan Lembaga Administrasi nomor 12 Tahun 2020 telahmengatur Rencana Strategis LAN 2020-2024, Rencana Strategis atau dokumen perencanaan LAN untuk periode 5 (lima) tahun yang merupakan penjabaran dari Rencana Jangka Menengah Nasional Tahun 2020 – 202, mengacu kepada PerLAN tersebut maka Puslatbang KMP menyusun Rencana Strategis 2020 – 2024.

Ditetapkan melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara. Peraturan ini menguatkan tugas dan fungsi dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan (Puslatbang KMP) berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019, merupakan unsur pendukung pelaksanaan tugas danfungsi LAN dituntut memberikan konstribusi nyata dan mengambil inisiatif dalam mengakselerasi pencapaian program prioritas nasional yang menjadi tanggung jawab LAN baik dalam penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan maupun pengkajian di manajamen pemerintahan.

Pada Dokumen perencanaan Puslatbang ini (Reviu Paruh Waktu RENSTRA 2020 – 2024) kami berharap perencanaan yang telah direncanakan akan mampu dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan visi, misi serta tujuan pemerintah dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional.

Kepala Pusat,

Andi Taufik

DAFTAR ISI

Kata Pengantar..... i
Daftar Isi ii

Bab I Pendahuluan 2
A. Kondisi Umum..... 2
B. Analisis Lingkungan Strategis 8

Bab II Visi, Misi dan Tujuan..... 14
A. Visi Pembangunan Nasional..... 14
B. Visi Lembaga Administrasi Negara 15
C. Misi Lembaga Administrasi Negara 15
D. Tujuam dan Sasaran Strategis 16
E. Misi, Tujuan dan Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP..... 17

BAB III Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan..... 24
A. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional 24
B. Arah Kebijakan dan Strategi LAN..... 27
C. Arah Kebijakan dan Strategi Puslatbang KMP LAN 28
D. Kerangka Regulasi 32
E. Kerangka Kelembagaan 44

BAB IV Target Kinerja dan Kerangka pendanaan 48
A. Target Kinerja 48
B. Kerangka Pendanaan 52

BAB V Penutup 53

STRATEGIC PLANNING

BAB I
PENDAHULUAN

A. Kondisi Umum

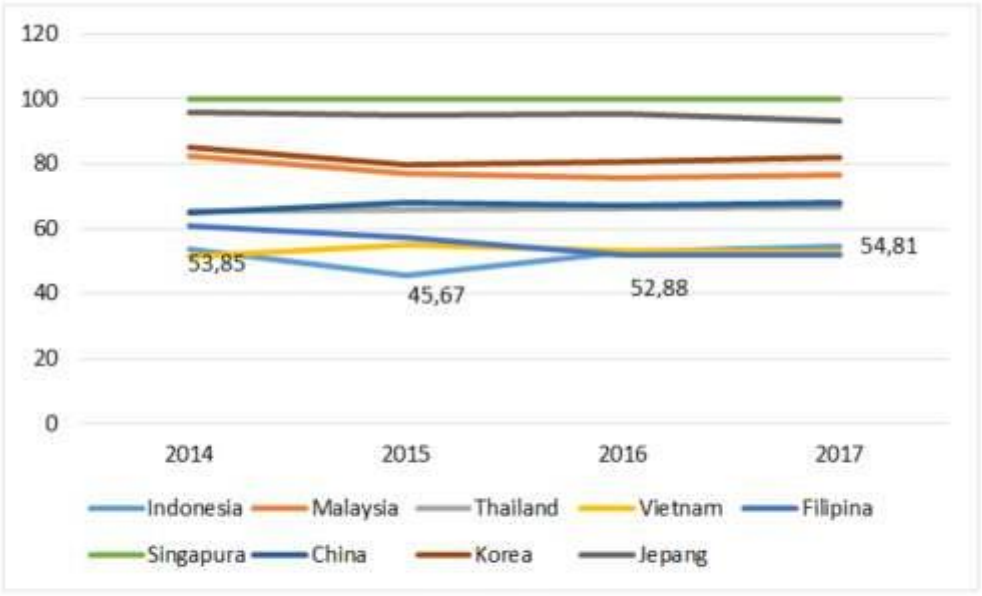
Administrasi negara dalam artian penyelenggaraan pemerintahan pada dasarnya merupakan salah satu instrumen dalam mewujudkan tujuan-tujuan pembangunan nasional. Dengan kata lain, administrasi negara merupakan komponen pengungkit *(enabling factor)* bagi pembangunan, sedangkan visi dan misi pembangunan merupakan orientasi dari administrasi negara (LAN 2018). Dalam tataran teoretis maupun praktis, telah terbukti bahwa administrasi negara yang demokratis, efisien, dan efektif merupakan faktor penentu untuk meningkatkan daya saing suatu negara.

Layaknya pembangunan pada sektor-sektor lainnya, pembangunan administrasi negara juga tidak lepas dari kondisi lingkungan strategis yang semakin dinamis, penuh ketidakpastian, kompleks, dan ambigu (*volatile*, *uncertain*, *complex*, *ambiguous*/*VUCA*). Hal ini tidak lepas dari faktor pendorong yang bersifat global atau yang dikenal sebagai global megatrends. Lembaga kajian Singapore Institute of International Affairs (2017) mendeskripsikan global megatrends sebagai fenomena yang telah berkembang dan memiliki

dampak yang berskala luas, saling terkait, mendalam, dan mampu mengubah pola hidup individu, organisasi, dan masyarakat hingga beberapa tahun ke depan. KPMG (2016) menjabarkan adanya 9 (sembilan) global megatrends yang harus diperhatikan, yaitu perubahan demografis; perubahan tuntutan dan kebutuhan individu; perkembangan teknologi; keterikatan atau ketergantungan ekonomi antarnegara; peningkatan utang negara dan tuntutan bagi pemerintah untuk memastikan ketersediaan barang publik; pergeseran kekuatan ekonomi dari Amerika-Eropa ke Asia; perubahan iklim; krisis sumber daya alam; dan urbanisasi. Kesembilan tren global ini turut membentuk arah pembangunan administrasi negara untuk menjaga kesinambungan pembangunan nasional.

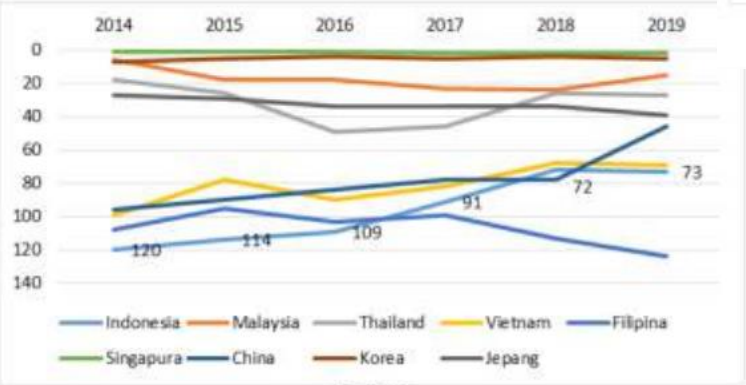
Sebagai sebuah instrumen pembangunan, administrasi negara di suatu negara akan sulit diperbandingkan dengan negara lainnya karena adanya perbedaan budaya, sumber daya, kebutuhan, dan tujuan pembangunan antarnegara. Keberhasilan pembangunan akan terlihat dari hasil-hasil (*results*) pembangunan, seperti tingkat pendapatan, pertumbuhan ekonomi, indeks pembangunan manusia (IPM), tingkat kesenjangan kesejahteraan (gini ratio), dan lain-lain. Ukuran-ukuran tersebut merupakan tujuan akhir (ultimate goals) dalam pembangunan nasional yang akan menentukan daya saing suatu negara dibandingkan dengan negara-negara lainnya. Akan tetapi, sebagai salah satu instrumen utama, pembangunan administrasi negara juga memiliki beberapa ukuran keberhasilan yang menjadi tujuan instrumental (instrumental goals) yang dapat diperbandingkan antarnegara.

Salah satu instrumental goals di bidang administrasi negara 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 publik, dan kredibilitas komitmen pemerintah dalam menjalankan kebijakan publik tersebut. Sebagaimana terlihat pada Grafik I.1 di bawah, peringkat Indonesia dalam Indeks Efektivitas Pemerintahan masih relatif rendah dibandingkan dengan sejumlah negara di Asia. Peringkat Indonesia hanya meningkat dari persentil 53,85 pada tahun 2014 menjadi persentil 54,81 pada tahun 2017. Meskipun mengalami penurunan, namun negara seperti Korea Selatan dan Malaysia masih berada jauh di atas Indonesia dalam indeks ini, sebagaimana halnya juga negara-negara maju seperti Singapura dan Jepang.



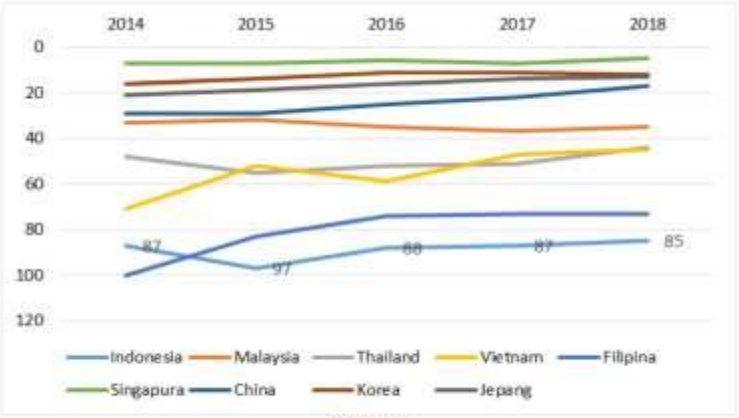
Grafik 1.1
Peringkat Indeks Efektivitas Pemerintahan Beberapa Negara Asia 2014-2017
(Sumber: Bank Dunia, 2018)

Peringkat Kemudahan Berusaha (ease of doing business rank) adalah ukuran yang juga dirilis oleh Bank Dunia, dengan tujuan membandingkan kondusivitas lingkungan kebijakan antarnegara dalam memulai dan menjalankan usaha. Berbeda dengan Indeks Efektivitas Pemerintahan, dalam Peringkat Kemudahan Berusaha, Indonesia mengalami peningkatan cukup signifikan sejak tahun 2014, dari peringkat 120 pada tahun itu menjadi peringkat 73 pada tahun 2019 dengan nilai indeks 67,96 atau di atas indeks rata-rata kawasan Asia Timur dan Pasifik yaitu 63,41. Selain akibat pembangunan infrastruktur yang memudahkan dalam akses energi (terutama listrik), kenaikan Peringkat Kemudahan Berusaha Indonesia juga ditopang oleh reformasi pada pelayanan perizinan yang dilakukan oleh pemerintah. Akan tetapi, jika dibandingkan dengan negara-negara di kawasan, peringkat Indonesia masih lebih rendah.



Grafik 1.2
Peringkat Kemudahan Berusaha Beberapa Negara Asia 2014-2019
(Sumber: Bank Dunia, 2019)

Reformasi pelayanan perizinan yang menjadi pengungkit peringkat Indonesia dalam hal kemudahan berusaha pada dasarnya merupakan bagian dari inovasi administrasi negara. Stewart-Weeks dan Kastelle (2015) secara meyakinkan menyatakan bahwa inovasi di sektor publik merupakan suatu kebutuhan. Di banyak negara, pemerintah sebagai aktor utama sektor publik memainkan peran hingga sepertiga bagian dari pertumbuhan ekonomi suatu negara. Oleh karenanya, inovasi yang dilakukan pemerintah turut menentukan peringkat inovasi suatu negara. Terlebih, pemerintah juga berperan melahirkan iklim positif bagi pelaku lainnya untuk berinovasi. Hal inilah yang menjadi rasionalitas dari pemeringkatan inovasi yang dituangkan dalam global innovation index (GII). Sebagaimana terlihat dalam Grafik I.3 di bawah. Dalam kurun waktu 2014-2018, peringkat Indonesia dalam GII mengalami peningkatan secara inkremental dari peringkat 87 menjadi peringkat 85. Seperti juga pada instrumen ukur sebelumnya, Indonesia masih berada jauh di bawah negara-negara lain di Asia pada GII. Beberapa faktor yang masih dianggap lemah dari Indonesia antara lain lingkungan kebijakan, penelitian dan pengembangan, penciptaan pengetahuan.



Grafik 1.3
Peringkat *Global Innovation Index* Beberapa Negara Asia 2014-2018
(Sumber: GII, 2019)

Membandingkan peringkat Indonesia berdasarkan ukuran-ukuran di atas pada dasarnya merefleksikan visi reformasi birokrasi sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, yaitu "Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia". Dalam Undang-undang (UU) Nomor 17 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, telah disebutkan secara eksplisit bahwa pembangunan aparatur negara dilaksanakan melalui reformasi birokrasi.

Secara yuridis, kedudukan dan peran LAN diatur dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan Perpres Nomor 79 Tahun 2018 tentang LAN. Pasal 43 UU ASN mengatur fungsi LAN sebagai berikut.

a. Pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai ASN;
b. Pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN;
c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama- sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;

d. Pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
e. Melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan pegawai ASN, baik secara sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

Adapun tugas LAN berdasarkan Pasal 44 UU ASN adalah:

a. Meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
b. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi;
c. Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN secara nasional;
d. Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
e. Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
f. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analis kebijakan publik; dan
g. Membina jabatan fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

Dengan dasar rumusan tugas dan fungsi tersebut, LAN memiliki peran yang signifikan dalamp engembangan kompetensi pegawai ASN. Sebagaimana dinyatakan Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2016), 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. Namun demikian, secara umum peran LAN tidak hanya terbatas pada pengembangan kompetensi pegawai ASN tetapi juga peningkatan kapasitas administrasi negara. Hal ini dilaksanakan oleh LAN melalui pengkajian kebijakan di bidang administrasi negara, pengembangan inovasi administrasi negara, dan pembinaan analis kebijakan serta penyelenggaraan pendidikan tinggi ilmu administrasi negara terapan.

Fungsi Lembaga Administrasi Negara (LAN) ini semakin kuat dengan adanya penetapan struktur organisasi baru yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 79 tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara. Peraturan barui ni menguatkan tugas dan fungsi dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan (PUSLATBANG KMP), berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019, merupakan unsur pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi LAN dituntut untuk memberikan kontribusi nyata dan mengambil inisiatif dalam mengakselerasi pencapaian program prioritas nasional yang menjadi tanggung jawab LAN baik dalam hal penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan maupun pengkajian di manajemen pemerintahan.

Dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan perannya tersebut, LAN melakukan sejumlah penajaman rumusan informasi kinerja LAN pada kurun waktu 2015-2019 sebagai bagian dari pembelajaran berkelanjutan bagi Puslatbang KMP LAN. Analisa tersebut dilakukan dalam rangka pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN. Sebagai unsur pendukung, PUSLATBANG KMP melaksanakan dua core bisnis PUSLATBANG KMP LAN utama yakni penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan aparatur serta pengkajian dalam bidang manajemen pemerintahan. Adapun capaian indikator kinerja PUSLATBANG KMP tahun 2016 - 2019 adalah:

Tabel 1.1
Capaian Indikator Kinerja Utama
PUSLATBANG KMP LAN Tahun 2019 – 2016*

No	Indikator Kinerja Utama	2019			2018			2017			2016		
		Target	Realisasi		Target	Realisasi		Target	Realisasi		Target	Realisasi	
1.	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	Bermanfaat	Bermanfaat	100%	1	1	100%	1	1	100%	1	1	100%
2.	Jumlah jurnal yang diterbitkan**	2	2	100%	2	2	100%	-	-	-	2	2	100%
3.	Jumlah inovasi yang merupakan hasil *co-creation*	-	-	-	240	248	103.33%	100	112	110%	-	-	-
4.	Persentase peserta pelatihan kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan *(knowledge improvement)* sesuai sasaran pelatihan**	95%	98.57%	103.76%	95	100	105.26%	-	-	-	90	95.8%	127%
5.	Persentase peserta pelatihan teknis, fungsional, dan sosial kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan *(knowledge)* sesuai sasaran pelatihan**	85%	93.28%	109.74%	85	93.33	109.8%	-	-	-	-	-	-
6.	Indeks tata kelola internal PKP2A II LAN	85	86.04	101.22%	80	86.82	108.14%	Baik	Baik	100%	-	-	-

Keterangan:
*Data yang kosong (-) muncul karena tidak diperjanjikan pada tahun IKU.

Pencapaian kinerja organisasi PUSLATBANG KMP sesuai target yang diperjanjikan dalam tiga tahun berturut-turut yaitu pada tahun 2016, 2017 dan tahun 2018 memperlihatkan pencapaian kinerja PUSLATBANG KMP melebihi target yang ditetapkan. Hal ini terwujud karena adanya budaya kerja pegawai serta kepercayaan dan kerjasama yang baik dari stakeholder/shareholder. Adapun capaian kinerja dari dua core bisnis utama Puslatbang KMP adalah:

1) Bidang Pelatihan dan Pengembangan Aparatur

Penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan dilakukan melalui 2 pembiayaan yaitu Rupiah Murni (RM) dan melalui Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Pembiayaan melalui RM difokuskan pada penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan yang sifatnya mendukung kegiatan pembinaan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Sedangkan penyelenggaraan pelatihan yang dibiayai melalui skema Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dilakukan untuk memfasilitasi kebutuhan Pelatihan dan pengembangan Daerah yang cukup tinggi. Baik dalam bentuk Pelatihan Teknis, Pelatihan Dasar Kepemimpinan, dan Pelatihan Kepemimpinan.

Tabel 1.3
Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan Tahun 2015-2019

Program Pelatihan dan pengembangan	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Pelatihan dan Pengembangan Teknis	3	1	5	-	-
Diklat Prajabatan	-	-	-	-	-
Pelatihan Dasar (Prajabatan) Golongan III	-	-	-	-	6
Diklat Kepemimpinan Tingkat III				2	-
Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	1	3	1	-	3
Diklat Kepemimpinan Tingkat IV				2	-
Pelatihan Kepemimpinan Administrator	2	2	2	-	1
Diklat Kepemimpinan Tingkat II				2	-
Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II	4	4	3	-	2

Tabel 1.2
Penyelenggaraan Pelatihan dan pengembangan
Dalam Rangka Pembinaan PUSLATBANG KMP LAN Tahun 2015-2019

Program Pelatihan dan pengembangan	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Training of Trainers (TOT)	-	-	-	-	-
Training of Fasilitator (TOF)	1	-	-	-	-
Management of Training MOT)	-	-	-	-	2
Training of Course (TOC)	-	1	-	-	2
Reform Leader Academy	-	-	1	1	-
Revolusi Mental	-	-	-	5	4
WI Berjenjang TK. Menengah	-	-	-	-	1

Tabel 1.4
Jumlah Penyelenggaraan Pelatihan dan Pengembangan Kabupaten/Kota/Provinsi
Fasilitasi PUSLATBANG KMP LAN Tahun 2015-2019

Program Pelatihan Pengembangan	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Diklat Prajabatan	89 Angkatan	110 Angkatan	64 Angkatan	-	-
Pelatihan Dasar	-	-	-	20 Angkatan	11 Angkatan
Diklat Kepemimpinan Tk. IV	2 Angkatan	4 Angkatan	6 Angkatan	1 Angkatan	-
Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	-	-	-	-	-
Diklat Kepemimpinan Tk. III	4 Angkatan	3 Angkatan	5 Angkatan	1 Angkatan	-
Pelatihan Kepemimpinan Administrator	-	-	-		3 Angkatan

1) Bidang Kajian dan Inovasi Administrasi Negara

Pelaksanaan core bisnis di Bidang Kajian dan Inovasi Administrasi Negara pada tahun 2015-2019 dilaksanakan melalui 2 (dua) kegiatan utama yaitu kajian dan advokasi. Kegiatan yang berupa kajian dan Inovasi sepenuhnya dibiayai oleh APBN. Adapun nama-nama kajian dan inovasi yang dilakukan oleh PUSLATBANG KMP Tahun 2015-2019 beserta anggarannya adalah:

Tabel 1.5
Kegiatan Bidang KKIAN PUSLATBANG KMP LAN Tahun 2015-2019

No.	Nama Kajian	Tahun	Anggaran (Rp)
1.	Kajian Perspektif Gender dalam skenario pengembangan karier ASN	2015	217.484.000
2.	Kajian Grand Desin Pengembangan Kompetensi ASN	2015	281.642.000
3.	Kajian Sustainibilitas Inovasi Alumni Pelatihan dan Pengembangan Kepemimpinan Tingkat III dan IV PUSLATBANG KMP LAN	2016	205.793.000
4.	Laboratorium Inovasi (Kota Baubau)	2016	178.170.000
5.	Kajian Pemetaan Kebutuhan JFT Analis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia	2017	161.812.000
6.	Teras Inovasi (Inovasi Untuk Negeri)	2017	63.890.000
7.	Kajian Pengembangan Model Manajemen Talenta PNS di Intansi Pemerintah Daerah	2018	114.000.000
8.	Kajian Manajemen Bencana (Tinjauan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Manajemen Bencana)	2019	330.000.000

Sumber: Bidang Kajian Manajemen Pemerintahan 2019

Selain kegiatan penganggarannya bersumber dari APBN, Bidang kajian manajemen pemerintahan juga melaksanakan kegiatan advokasi dilaksanakan dengan cara memberikan bantuan konsultasi, dan technical assistance kepada pemerintah daerah yang membutuhkan. Pembiayaan sepenuhnya disediakan dan dikelola oleh pemerintah daerah dimana tim PUSLATBANG KMP hanya bertindak sebagai narasumber atau tim ahli. Adapun kegiatan yang difasilitasi antara lain:

Tahun	Nama daerah	Nama kegiatan
2015	Kabupaten Luwu Timur	Pengembangan Budaya Kerja
	Kabupaten Sinjai	Penyusunan/Bimtek Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja
	Kota Palopo	Penyusunan/Bimtek Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja
	Kabupaten Luwu	Penyusunan/Bimtek Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja
	Kabupaten Jeneponto	Penyusunan/Bimtek Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja
	Kabupaten Puncak Jaya	Penyusunan/Bimtek Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja
	Provinsi Sulawesi Selatan	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kota Palopo	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Luwu	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Jeneponto	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kota Buton	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Mamasa	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Mamuju Tengah	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Puncak Jaya	Penyusunan/Bimtek Evaluasi Jabatan
	Kota Tidore Kepulauan	Penyusunan/Bimtek Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Mamasa	Penyusunan/Bimtek Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Gowa	Penyusunan/Bimtek Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Puncak Jaya	Penyusunan/Bimtek Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Mamuju Tengah	Penyusunan/Bimtek Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Luwu Timur	Penyusunan/Bimtek Standar Kompetensi Manajerial (SKM)
	Kota Bau-bau	Penyusunan Kajian Tunjangan Kinerja
	Kota Makassar	Penyusunan Kajian Tunjangan Kinerja
	Kabupaten Mamuju Tengah	Bimtek Penyusunan RENSTRA
	Kabupaten Buton	Bimtek Penyusunan RENSTRA
	Kabupaten Mamuju Tengah	Evaluasi Kelembagaan
	Kabupaten Sinjai	Perencanaan Pembangunan Desa
2016	Kabupaten Barru	Penyusunan Naskah Akademik Penataan Kelembagaan
	Kabupaten Soppeng	Penyusunan Naskah Akademik Penataan Kelembagaan
	Kabupaten Luwu Utara	Penyusunan Naskah Akademik Penataan Kelembagaan
	Kabupaten Luwu Timur	Penyusunan Naskah Akademik Penataan kelembagaan
	Kabupaten Jeneponto	Penyusunan Naskah Akademik Penataan Kelembagaan
	Kabupaten Pangkep	Penyusunan Naskah Akademik Penataan Kelembagaan
	Kabupaten Wajo	Penyusunan Uraian Tugas
	Provinsi Sulawesi Selatan	Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial
	Kabupaten Buton	Bimtek Perencanaan Daerah
	Kabupaten Buton	Penyusunan Analisa Jabatan
	Kota Palopo	Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Luwu Timur	Penyusunan Analisa Jabatan
	Prov. Sulawesi Barat	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Mamuju Tengah	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Mamuju Utara	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Mappi	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)
	Kabupaten Pinrang	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Sorong	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Wajo	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Konawe Selatan	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Mamuju Utara	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Sinjai	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kota Kendari	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Morowali Utara	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Mamuju Tengah	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Badan Pelatihan dan Pengembangan Agama Provinsi Sulawesi Selatan	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
2017	Provinsi Sulawesi Barat	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Sidrap	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Luwu Utara	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Jeneponto	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Luwu Timur	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Sinjai	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan

	Kabupten Gowa	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kota Palopo	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Provinsi Sulawesi Selatan	Bimtek Penyusunan SKM
	Kabupaten Gowa	Penyusunan SOP
	Kabupaten Pangkep	Penyusunan SOP
	Kota Makassar	Narasumber Inovasi
	Kota Parepare	Narasumber Inovasi
	Kabupaten Pangkep	Narasumber Inovasi
	Kabupaten Sorong Selatan	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Toraja	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Teluk Wondama	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Pangkep	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Sinjai	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Luwu Timur	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Mamasa	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Buton	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kota Baubau	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)

2018	Kabupaten Luwu Utara	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Luwu Timur	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Pangkep	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Pinrang	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Mamasa	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Provinsi Sulawesi Barat	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Teluk Wondama	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Sorong Selatan	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Tana Toraja	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Toraja Utara	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Luwu Timur	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Mamuju	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kota Baubau	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Buton Selatan	Bimtek dan Penyusunan Analisa Jabatan
	Kabupaten Sidenreng Rappang	Bimtek dan Penyusunan Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Barru	Bimtek dan Penyusunan Evaluasi Jabatan
	Kabupaten Pangkep	Narasumber Road Map, Kajian Desa
	Kota Pare Pare	Narasumber Inovasi, Evaluasi RB
	Kabupaten Gowa	Narasumber Evaluasi Kelembagaan
	Kabupaten Merauke	Narasumber Penyusunan SOP
	Kabupaten Enrekang	Narasumber Penyusunan SOP

2019	Kota Palopo	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Provinsi Sulawesi Selatan	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Pinrang	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Teluk Wondama	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Provinsi Sulawesi Barat	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Maros	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Luwu Utara	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kota Baubau	Pemetaan Kompetensi (assessment Center)
	Kabupaten Buton Selatan	Bimtek dan Penyusunan Analis Jabatan
	Kabupaten Mamuju	Bimtek dan Penyusunan Analis Jabatan
	Kabupaten Luwu Timur	Bimtek dan Penyusunan Analis Jabatan
	Kabupaten Buton Tengah	Bimtek dan Penyusunan Analis Jabatan
	Kabupaten Pangkep	Narasumber Penyusunan Roadmap
	Kabupaten Gowa	Narasumber RB
	Kota Pare Pare	Narasumber Inovasi

B. Analisis Lingkungan Strategis

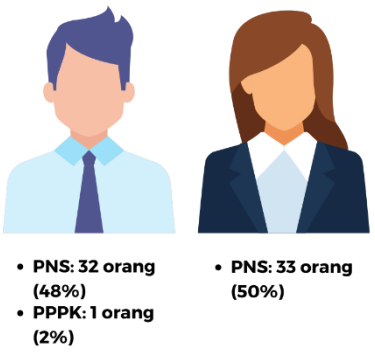
Analisis Lingkungan Strategis Internal

1. Kekuatan

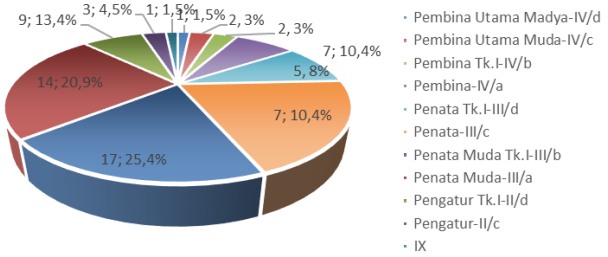
a. Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan perannya sebagai unsur pendukung LAN, Puslatbang KMP telah didukung oleh sumber daya manusia yang memadai yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (petugas keamanan, petugas kebersihan dan pengelola taman). Berikut ini jumlah dan komposisi pegawai ASN di Puslatbang KMP tahun 2023:

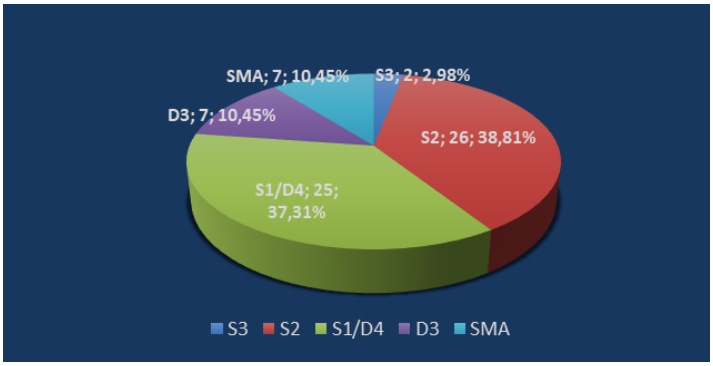
Gambar 1. 1 Persentase Perbandingan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin



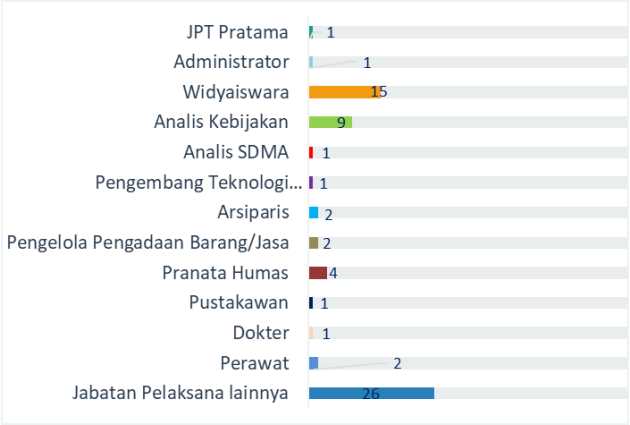
Grafik 1. 4 Persentase Pegawai Puslatbang KMP Berdasarkan Pangkat dan Golongan



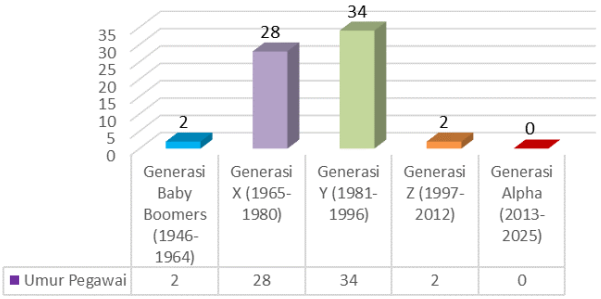
Grafik 1. 5 Persentase Pegawai Puslatbang KMP Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Grafik 1. 6 Persentase Pegawai Puslatbang KMP Berdasarkan Jabatan



Grafik 1. 6 Persentase Pegawai Puslatbang KMP Berdasarkan Generasi Usia



Secara garis besar, berdasarkan data sumberdaya manusia PUSLATBANG KMP, dapat dikatakan bahwa komposisi SDM PUSLATBANG KMP dilihat dari aspek kualitas telah berada dalam kondisi yang memadai. Hal ini dapat tercapai karena adanya proses perekrutan pegawai di lingkungan PUSLATBANG KMP yang telah mengadopsi *system merit* dan dilaksanakan secara konsisten, sehingga input SDM PUSLATBANG KMP telah memenuhi kualifikasi yang dikehendaki berdasarkan analisa kebutuhan.

Jika dilihat dari perbedaan generasi menurut Oblinge (2005), dari total keseluruhan aparatur Puslatbang KMP saat ini didominasi oleh generasi Y atau sering disebut generasi Milenial sebanyak 34 pegawai dan generasi X sebanyak 28 pegawai. Tambahan energi dan banyaknya usia produktif (Gen X & Y) ini akansemakin memperkuat kapasitas LAN dalam mendorong keberhasilan reformasi birokrasi dan tata kelola.

a. Sarana dan Prasarana

Dari segi kuantitas, untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi, sarana dan prasarana kampus Puslatbang KMP sudah cukup memadai. Seiring perkembangan zaman, beban penggunaan sarana prasarana ini, akan semakin berkurang dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi. Berikut ini data sarana dan prasarana di Puslatbang KMP:

Tabel 1.7
Data sarana dan prasarana

No	Jenis Ruangan	Jumlah
1	Ruangan kapasitas 1000 pax berupa Auditorium	1
2	Ruangan kapasitas 600 pax berupa Auditorium	1
3	Ruangan Kapasitas 200 pax	2
4	Ruangan Kapasitas 100 pax	3
5	Ruangan Kapasitas 50 pax	4
6	Ruangan Kapasitas 25 pax	8
7	Kamar Asrama VIP	6
8	Kamar Asrama Standar	152
9	Meeting Room	1
10	Sarana Olahraga (Lapangan Tennis dan Bulu Tangkis)	1
11	Ruang Assessment Centre	1
12	Mushollah	1
13	Perpustakaan	1
14	Klinik	1
15	Kafetaria	1
16	Tempat Parkir	1
17	Mini Market dan Toko Sovenir	1

c. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah sikap dan perilaku ASN instansi pemerintah yang didasari atas nilai-nilai yang disepakati dan diyakini kebenarannya, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi dasar acuan dan motor penggerak motivasi dalam berfikir, bersikap, bertindak dan mengambil keputusan. Guna mendorong kesamaan gerak langkah dalam mendukung reformasi birokrasi, pada tanggal 27 Juli 2021 Presiden Joko Widodo telah mencanangkan satu *Core Values* (BerAKHLAK) dan satu *Employer Branding* (Bangga Melayani Bangsa) yang tercantum pada Surat Edaran Menteri PAN RB nomor 20 tahun 2021 berlaku bagi seluruh ASN sebagai budaya kerja bagi seluruh di instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Diharapkan dengan satu *Core Values* dan satu *Employer Branding* dapat memudahkan *talent mobility* karena penguatan budaya kerja mendorong pembentukan karakter ASN yang profesional di mana pun nantinya ASN ditugaskan. *Core Values* BerAKHLAK merupakan akronim dari dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif dan lebih lanjut dijelaskan indikator BerAKHLAK, yaitu:

- **BERORIENTASI PELAYANAN:** Komitmen

masyarakat. Adapun indikator yang terkandung pada Berorientasi Pelayanan yaitu:

1) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
2) Ramah, Cekatan, Solutif dan Dapat diandalkan; dan
3) Melakukan perbaikan tiada henti.

- **AKUNTABEL:** Bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan. Adapun indikator yang terkandung pada Akuntabel yaitu:

1) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
2) Menggunakan kekayaan dan barang milik Negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien; dan
3) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

- **KOMPETEN:** Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Adapun indikator yang terkandung pada Kompeten yaitu:

1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
2) Membantu orang lain belajar; dan
3) Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

- **HARMONIS:** Saling peduli dan menghargai perbedaan. Adapun indikator yang terkandung pada Harmonis yaitu:

1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
2) Suka menolong orang lain; dan
3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

- **LOYAL:** Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara. Adapun indikator yang terkandung pada Loyal yaitu:

1) Memahami, Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada NKRI serta Pemerintahan yang sah;
2) Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan Instansi dan Negara; dan
3) Menjaga Rahasia Jabatan dan Negara.

- **ADAPTIF:** Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan. Adapun indikator yang terkandung pada Adaptif yaitu:

1) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
2) Bertindak proaktif; dan
3) Terus berinovasi dan mengembangkan kreatifitas.

- **KOLABORATIF:** Membangun kerja sama yang sinergis. Adapun indikator yang terkandung pada Kolaboratif yaitu:

1) Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
2) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
3) Menggerakan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

2. Kelemahan

Dari segi kuantitas, sarana kampus Puslatbang KMP sudah cukup memadai, namun guna menggalang potensi dimasa yang akan datang, masih diperlukan penambahan sarana kampus. Penambahan tersebut meliputi ruang mini theather, dan lain-lain. Sedangkan dari segi kualitas, ruangan yang ada di kampus Puslatbang KMP sebagian besar dalam kondisi yang memerlukan perbaikan antara lain:

1) Perbaikan ruang perkantoran yang sering mengalami kebocoran akibat pipanisasi yang lemah;
2) Perbaikan kamar asrama yang mengalami kerusakan;
3) Perbaikan konstruksi lantai 2 dan 3 yang mengalami getaran dan retakan pada lantai yang mengakibatkan tidak maksimalnya pemakaian ruangan.

Untuk itu dimasa yang akan datang, Puslatbang KMP membutuhkan penambahan anggaran guna perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana yang diharapkan pada tahun 2019 terealisasi. Adapun kondisi sarana dan prasarana yang diharapkan akan dicapai pada 5 tahun yang akan datang adalah:

Tabel 1.8
Proyeksi Kebutuhan Pengembangan Sarana dan Prasarana Puslatbang KMP

No.	Jenis Sarana/Prasarana	Tahun				
		2015	2016	2017	2018	2019
	Sarana Gedung					
1.	Ruang AssessmentCentre			1		
2.	Ruang Kelas Theater Besar					1
3.	Ruang Kelas Theater Kecil					1
4.	Ruang Lab. Komputer					1
5.	Interior Ruang Pimpinan					1
6.	Interior Cafetaria					1
	Peralatan Kantor/Gedung					
1.	Peralatan Assessment Centre			1		1
2.	Lemari Arsip gandeng		1			
3.	LCD Wireless		2	3	3	6
4.	Mesin Fotocopy			1		
5.	Printer Server Colour		1		1	
6.	Camera Video Professional			1		1
7.	Laptop			1	1	6
8.	Personal Computer		1			5
9.	TV			40	40	40
10.	Meja Cafetaria			30	30	30
11.	CCTV		1	1	1	
12.	Server EDP			1		1
13.	Hardisk Data CCTV				1	1

Penambahan tugas, kewenangan, dan SDM yang dimiliki LAN belum diimbangi dengan ketersediaan anggaran yang memadai. Anggaran yang dialokasikan kepada LAN relatif rendah jika dibandingkan dengan K/L dengan ukuran serupa. Bahkan, kecenderungan pagu anggaran yang diterima LAN dapat dikatakan mengalami penurunan inkremental dalam beberapa tahun terakhir. Sebagai unsur penunjang dibawah LAN, penurunan anggaran ini berdampak pula pada ketersediaan anggaran Pusatbang KMP. Kendala anggaran juga menjadi salah satu faktor penyebab masih banyaknya pegawai Puslatbang KMP yang menduduki jabatan pelaksana dan minimnya pengiriman pegawai dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan hasil analisa kebutuhan. Akibatnya kualitas hasil kerja masih belum sesuai dengan harapan. Di bidang kajian misalnya, para peneliti masih memerlukan pengembangan kompetensi teknis dalam mengelola dan menganalisa data kajian sehingga dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan yang bermanfaat.

Tabel 1.9
Anggaran Pengembangan Pegawai Tahun 2015-2018

Tahun	Anggaran (Rp)
2015	145.089.000
2016	210.904.000
2017	161.354.000
2018	452.762.000
2019	406.912.000

Analisis Lingkungan Strategis Eksternal

1. Peluang

Penataan kelembagaan LAN-RI yang telah menetapkan struktur dan tugas baru, menetapkan bahwa fungsi Pusltbang KMP adalah sebagai unsur pendukung yang ruang lingkup kerjanya tidak dibatasi oleh kewilayahan namun oleh spesifikasi tanggungjawab yang sifatnya nasional. Hal ini memberikan peluang bagi pengembangan tema dan spesialisasi pengkajian sehingga rekomendasi kebijakan yang dihasilkan diharapkan lebih terfokus dan berkualitas.

Peran Puslatbang KMP yang semakin dikenal dan dipercaya integritasnya oleh para stakeholder, mendorong banyaknya Pemerintah Daerah (Pemda) yang ingin menjalin kerjasama khususnya dalam penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan serta pelaksanaan pengkajian manajemen pemerintahan. Baiknya integritas Puslatbang KMP, juga terlihat dari kepercayaan KASN dan Pemda untuk menyelenggarakan pemetaan dan penilaian kompetensi (assessment center) untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi, administrator, pengawas, maupun mutasi.

Minimnya anggaran pengembangan pegawai, saat juga masih dapat diatasi karena adanya peluang berupa penawaran pengembangan pegawai yang berbasis kerjasama dan tidak memerlukan biaya tinggi. Penawaran ini dalam bentuk pendidikan seperti beasiswa dalam dan luar negeri, dan pelatihan berupa soft course, bimbingan teknis, seminar, workshop dan lain-lain.

2. Tantangan

Perubahan struktur Puslatbang KMP yang berdampak pada penguatan tugas dan fungsi harus dibarengi dengan adanya sosialisasi kepada

stakeholder dan shareholder. Hal ini dibutuhkan untuk mengantisipasi t ingginya harapan terhadap Puslatbang KMP dan lingkungan strategis yang juga ikut mengalami perubahan. Pengembangan kompetensi pegawai ASN memiliki peran yang sangat krusial dalam kerangka kebijakan dan manajemen ASN. Akan tetapi, pengembangan kompetensi tidak dapat dilakukan dalam kerangka pikir tradisional yang semata-mata mengaitkan kompetensi dengan informasi jabatan yang pada umumnya bersifat statis. Pengembangan kompetensi haruslah mampu menjawab kebutuhan perubahan lingkungan strategis yang semakin dinamis dan nirbatas. Perkembangan TIK yang melaju sangat cepat memaksa kompetensi pasar tenaga kerja, termasuk di sektor publik, untuk menguasai TIK di berbagai bidang. Tidak jarang kebutuhan SDM digantikan oleh sistem informasi atau bahkan robot. Puslatbang KMP LAN harus mampu mengantisipasi dan merespons tantangan perubahan lingkungan yang dinamis ini dengan kebijakan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang adaptif. Keterbatasan anggaran bagi perbaikan dan penguatan sarana dan prasarana Puslatbang KMP, dapat mendorong stakeholder untuk memilih menggunakan instansi atau organisasi lain untuk bekerjasama.

Kompetitor sejenis dengan kemampuan dan fleksibiltas kebijakan teknis juga dapat menjadi ancaman. Hal ini dikarenkan, Puslatbang KMP bukanlah satu-satunya penyedia layanan dibidang pelatihan, pengembangan dan pengkajian di bidang manajemen pemerintahan. Untuk itu Puslatbang KMP harus terus berbenah diri untuk memenuhi harapan stakeholder dan shareholder.

Ikhtisar identifikasi faktor-faktor strategis LAN diilustrasikan pada gambar berikut ini:

Strengths

- Jumlah dan komposisi Pegawai
- Kuantitas Sarpras
- Budaya Kerja

Opportunities

- Kepercayaan Stakeholder dan shareholder
- Penawaran pengembangan kompetensi berbasis kerjasama

Weaknesses

- Kualitas Sarpras
- Anggaran
- Kompetensi Pegawai

Threats

- Perkembangan TIK
- Harapan stakeholder dan shareholder
- Kompetitor dari Instansi dan Organisasi lain dengan tugas dan

Kombinasi strategi berdasarkan analisis lingkungan strategis:

Pemetaan analis lingkungan stategis secara internadl ann eksternal diatas, beberapa strategi yang dilakukan oleh Puslatbang KMP dalam memperkuat kinerja dapat dilhat pada tabel berikut:

INTERNAL / EKSTERNAL	**Peluang**	**Tantangan:**
	Penataan kelembagaan LAN-RI yang telah menetapkan struktur dan tugas baru yang lebih luas; Peran Puslatbang KMP yang semakin dikenal dan dipercaya integritasnya oleh para stakeholder. Penawaran pengembangan kompetensi berbasis kerjasama	Perkembangan TIK yang melaju sangat cepat; Harapan stakeholder dan shareholder yang sangat besar: Kompetitor dari Instansi dan Organisasi lain dengan tugas dan fungsi sejenis.
Kekuatan Kualitas sumber daya manusia yang memadai dan rata-rata berusia produktif; Sarana dan Prasarana yang cukup memadai; Budaya Kerja IPIP mampu mendorong organisasi berkinerja tinggi	**Strategi *Comparative Advantage:*** Memperkuat kerjasama dan kemitraan dengan instansi pemerintah melalui Nota Kesepahaman dan perjanjian kerjasama. Mendorong pegawai secara aktif mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi secara klasikal dan non klasikal yang ditawarkan oleh lembaga kompeten.	**Strategi *Mobilization*:** Melakukan advokasi tentang peran dan fungsi Puslatbang KMP LAN sebagai lembaga*think tank* dalam bidang pelatihan, pengembangan dan kajian manajemen pemerintahan. Melakukan survey kebutuhan dan kepuasan stakeholder dan shareholder guna memperoleh masukan perbaikan kinerja.
Kelemahan: Sarana prasarana yang memerlukan *upgrade* sesuai kebutuhan dimasa lingkungan strategis; Alokasi anggaran dan kegiatan pengembangan kompetensi pegawai yang belum sesuai kebutuhan; Alokasi anggaran perawatan gedung yang belum mampu memenuhi kebutuhan biaya perawatan gedung perkantoran.	**Strategi *Divestment/Investment*:** Melakukan pengembangan kompetensi berdasarkan hasil analisa kebutuhan. Memperkuat penggunaan metode pengembangan kompetensi pegawai secara non klasikal. Menyusun dan melaksanakan program dan kegiatan perawatan secara bertahap dan terukur. Meningkatkan potensi penerimaan PNBP untuk mendukung pembiayaan perawatan dan pengadaan sarana dan prasarana dalam menjamin tersedianya kantor modern.	**Strategi *Damage Control:*** Memaksimalkan pemanfaatan IT dalam peningkatan kinerja. Memaksimalkan penggunaan anggaran Rupiah Murni pada program dan kegiatan prioritas Puslatbang KMP.

BAB II
VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

A. Visi Pembangunan Nasional

Pembangunan nasional pada periode RPJMN ke-4 pada RPJPN 2005-2025 diarahkan untuk mencapai tujuan utama dari RPJPN, yaitu 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. Pada dokumen RPJMN 2020-2024, Visi misi Presiden disusun berdasarkan arahan RPJPN 2005-2025 dan telah ditetapkan sebagai Visi Misi pembangunan nasional 2020-2024 yaitu "Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong". Visi tersebut tersebut dijabarkan ke dalam 9 (sembilan) Misi sebagaimana diilustrasikan pada gambar di bawah.

Gambar 2.1

Visi Misi Presiden 2020-2024

RPJPN 2005-2025 dan Visi Misi Presiden menjadi landasan utama penyusunan RPJMN 2020-2024, yang selanjutnya diterjemahkan ke dalam 7 (tujuh) agenda pembangunan sesuai kerangka pikir sebagai berikut.

Gambar 2.2

Tujuh (7) Agenda Pembangunan 2020-2024

Sebagai salah satu instrumen pembangunan nasional, LAN secara langsung berkontribusi pada agenda pembangunan "Penguatan stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik", sehingga visi LAN juga harus diarahkan pada pencapaian agenda pembangunan tersebut, yaitu untuk memastikan negara terus hadir dalam melindungi segenap bangsa, memberikan rasa aman serta pelayanan publik yang berkualitas pada seluruh warga negara dan menegakkan kedaulatan negara.

Secara spesifik, LAN juga merupakan salah satu aktor utama dalam program reformasi birokrasi nasional. Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 telah menetapkan visi reformasi birokrasi untuk "mewujudkan pemerintahan berkelas dunia". Dengan demikian, LAN juga harus mengarahkan kebijakan dan strategi untuk mewujudkan visi tersebut.

B. Visi Lembaga Administrasi Negara

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 Goverment

Untuk Mendukung

Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong"

Dalam visi tersebut, terkandung 4 (empat) elemen utama, yaitu

Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia:

Menurut Garvin, institusi pembelajar adalah institusi yang terampil menciptakan, memperoleh dan mentransfer pengetahuan dan merubah perilakunya berdasarkan pengetahuan dan wawasan barunya.

Insan LAN yang menyadari pentingnya peningkatan kapasitas diri dan organisasi serta berkomitmen untuk terus menerus belajar hal-hal

baru, baik konsepsi, kebijakan, perkembangan kondisi regional dan global maupun isu-isu aktual dan proyeksi ke depan, sehingga LAN mampu merespon dan adaptif terhadap kebutuhan pembangunan nasional. LAN bergerak untuk mendukung pemerintahan yang profesional, berintegritas tinggi, dan berwawasan global yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik.

Yang Mampu Menjadi Penggerak Utama:

Penggerak utama dalam arti LAN sebagai Pembina Diklat, Pembina Widyaiswara dan Pembina Analis Kebijakan, mengambil peran strategis dalam mengakselerasi pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional serta menjadi mitra yang andal bagi instansi pemerintah dan non-pemerintah dalam pengembangan administrasi negara melalui pengembangan kualitas kebijakan dan SDM kediklatan maupun Analis Kebijakan.

World Class Government:

World class government diwujudkan melalui pengembangan kompetensi aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara yang Berkualitas. Dalam hal ini, LAN berperan sebagai Lembaga think tank yang memberikan saran dan rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara, Pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur, pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi SDM Aparatur. Hal ini berdasarkan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Pasal 43 UU ASN dan Perpres Nomor 79 tahun 2018 tentang LAN. Mewujudkan World Class Government tentunya harus didasari oleh institusi yang mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21, LAN terus berupaya menghadirkan Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara yang berkualitas dan mampu adaptif dengan perubahan perubahan yang akan terjadi sehingga mampu melahirkan SDM Aparatur yang Unggul yang mampu mewujudkan World Class Government

Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong

LAN senantiasa mendukung Visi Misi yang akan dilaksanakan pada periode Kepemimpinan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden K.H. Ma'ruf Amin tahun 2020-2024. Visi Misi tersebut tertuang dalam dokumen RPJMN 2020-2024 yang disusun berdasarkan arahan RPJPN 2005-2025.

C. Misi Lembaga Administrasi Negara

Untuk mewujudkan visi LAN maka dilaksanakan 4 (empat) Misi LAN sebagai berikut :

Tabel 2.1 Misi LAN Periode 2020 - 2024

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

D. Tujuan dan Sasaran Strategis

Tujuan strategis adalah penjabaran visi LAN dikaitkan dengan rencana sasaran nasional yang hendak dicapai dalam rangka mencapai sasaran program prioritas presiden. Adapun sasaran strategis adalah kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh LAN yang mencerminkan pengaruh (impact) yang ditimbulkan oleh adanya hasil satu atau beberapa program. Dalam perencanaan strategis 2020-2024, ukuran ketercapaian tujuan strategis LAN ditandai oleh ketercapaian indikator-indikator sasaran strategis pada tahun terakhir renstra, yaitu 2024. Rumusan tujuan strategis, sasaran strategis, dan indikator kinerja strategis LAN untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Sasaran Strategis LAN
Periode 2020-2024

No.	Tujuan Strategis	No.	Sasaran Strategis	No.	Indikator Sasaran Strategis
1	Menjadi institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Goverment*	1	Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Goverment*	1.1	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"
				1.2	Persentase kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN
				1.3	Persentase penjaminan mutu Pengembangan Kompetensi ASN pada lembaga pelatihan
				1.4	*Training Rate* pengembangan kompetensi ASN
				1.5	Persentase keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan
				1.6	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B
				1.7	Indeks kualitas kebijakan
2	Mewujudkan LAN sebagai organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi	2	Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	2.1	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN
				2.2	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN
				2.3	Indeks Profesionalitas ASN LAN
				2.4	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern

E. Misi, Tujuan, dan Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP

Sebagai bagian dari organisasi sekaligus unsur pendukung pelaksana tugas dan fungsi LAN, Misi Puslatbang KMP merujuk pada Misi LAN. Berdasarkan rumusan Misi LAN yang telah ditetapkan dengan memperhatikan tugas dan fungsinya, Puslatbang KMP berkontribusi pada Misi 1, Misi 2 dan Misi 4 sebagaimana dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 2.3 Misi Puslatbang KMP

Nomor	Rumusan Misi
Misi 1	Mewujudkan SDM Aparatur unggul melalui kebijakan, pembina penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional
Misi 2	Mewujudkan Kebijakan Administrasi Negara yang berkualitas melalui kajian kebijakan berbasis *evidence* dan penyediaan analis kebijakan yang kompeten
Misi 4	Mewujudkan organisasi pembelajar berkinerja tinggi melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan berbasis elektronik

Selain Misi, Tujuan dan Sasaran Puslatbang KMP juga merujuk pada Tujuan dan Sasaran Strategis LAN dengan memperhatikan level kewenangannya. Untuk melihat kontribusi pada pencapaian Tujuan dan Sasaran Strategis LAN, Puslatbang KMP telah melakukan penyelarasan atau *cascading* kinerja sesuai level kewenangannya. Dalam prosesnya, *cascading* tidak hanya mengacu pada Sasaran Strategis, tetapi juga Sasaran Program milik Kedeputian dan Sekretariat Utama. Hal ini disebabkan meskipun secara struktur Puslatbang KMP berada di bawah Kepala LAN, namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya tetap dikoordinasikan dengan Kedeputian terkait dan Settama. Dari proses cascading diperoleh 7 (tujuh) Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP, yaitu:

1. Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang administrasi negara;
2. Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas;
3. Terwujudnya pengembangan kader Aparatur Sipil Negara yang berkualitas;
4. Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas;
5. Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja;
6. Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan; dan
7. Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur.

Sasaran Kegiatan poin 1 hingga 4 merupakan cascading dari Sasaran Strategis LAN yang pertama, sedangkan Sasaran Kegiatan poin 5 hingga 7 merupakan cascading Sasaran Strategis LAN yang kedua. Proses cascading dari Sasaran Strategis ke Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Gambar 2.2 *Cascading* Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP dari Sasaran Strategis LAN yang Pertama

Sasaran Strategis 1	Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Goverment*	1. Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"; 2. Persentase keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan	**Indikator Sasaran Strategis 1**
Sasaran Program 1	Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas	1. Nilai kemanfaatan kajian kebijakan administrasi negara; 2. Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional dan Manajerial pegawai ASN yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan; 3. Persentase peserta pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan; 4. Persentase proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) hasil Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang berlanjut; 5. Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan *stakeholders*.	**Indikator Sasaran Program 1**
Sasaran Kegiatan 1	1. Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang administrasi negara; 2. Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas; 3. Terwujudnya pengembangan kader aparatur sipil negara yang berkualitas; 4. Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas.	1. Nilai kemanfaatan analisis kebijakan di bidang manajemen pemerintahan; 2. Kualifikasi jurnal yang diterbitkan; 3. Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang lulus dengan predikat minimal memuaskan; 4. Indeks kepuasan peserta pelatihan; 5. Persentase peserta Pelatihan Dasar CPNS yang lulus dengan predikat minimal memuaskan; 6. Indeks kepuasan peserta pelatihan; 7. Persentase permintaan fasilitasi pemetaan/penilaian kompetensi dan potensi yang dipenuhi.	**Indikator Sasaran Kegiatan 1**

Sasaran Strategis LAN yang pertama "Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Goverment*" diturunkan menjadi 1 (satu) Sasaran Program pada level Kedeputian "Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas". Sasaran Stretegis dan Sasaran Program ini berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi Puslatbang KMP yakni bertugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pengkajian di bidang manajemen pemerintahan. Kemudian, 1 (satu) Sasaran Program kemudian diturunkan menjadi 4 (empat) Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP sebagai berikut:

1. Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang administrasi negara;
2. Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas;
3. Terwujudnya pengembangan kader aparatur sipil negara yang berkualitas; dan
4. Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas.

Pada Sasaran Kegiatan pertama "Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang administrasi negara" diturunkan ke dalam 2 (dua) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Nilai kemanfaatan analisis kebijakan di bidang manajemen pemerintahan dan (2). Kualifikasi jurnal yang diterbitkan, keduanya dilakukan secara teknis oleh pejabat fungsional dan administratif dalam bentuk *squad team* yang terkait dengan analisis kebijakan di bidang manajemen pemerintahan.

Sasaran Kegiatan kedua "Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas" diturunkan ke dalam 2 (dua) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang lulus dengan predikat minimal memuaskan dan (2). Indeks kepuasan peserta pelatihan. Selanjutnya, Sasaran Kegiatan ketiga "Terwujudnya pengembangan kader aparatur sipil negara yang berkualitas" diturunkan ke dalam 2 (dua) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Persentase peserta Pelatihan Dasar CPNS yang lulus dengan predikat minimal memuaskan dan (2). Indeks kepuasan peserta pelatihan. Keempat Indeks Sasaran Kegiatan tersebut dilakukan secara teknis oleh pejabat fungsional dan administratif dalam bentuk *squad team* yang terkait dengan Pelatihan dan Pengembangan.

Sasaran Kegiatan keempat "Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas" ini terkait dengan kegiatan Poksi Kajian Manajemen Pemerintahan dan dengan *squad team*. Di LAN hanya terdapat pada Puslatbang PKASN dan Puslatbang KMP. Segala kegiatan pemetaan kompetensi dan potensi ASN yang dilaksanakan di Puslatbang KMP disupervisi oleh Puslatbang PKASN yang memiliki Balai Layanan Pemetaan Kompetensi (BLPK).

Gambar 2.3 *Cascading* Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP dari Sasaran Strategis LAN yang Kedua

Sasaran Strategis 2	Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	1. Predikat Hasil Evaluasi RB LAN; 2. Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN; 3. Indeks Profesionalitas ASN LAN; 4. Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern.	**Indikator Sasaran Strategis 2**
Sasaran Program 2	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi	1. Nilai Evaluasi AKIP LAN; 2. Nilai Kinerja Anggaran Eselon I; 3. Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I; 4. Indeks Profesionalitas ASN LAN; 5. Persentase Pegawai LAN yang menerima pengembangan kompetensi 20JP/tahun; 6. Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan; 7. Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern.	**Indikator Sasaran Program 2**
Sasaran Kegiatan 2	1. Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja; 2. Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur; 3. Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan.	1. Nilai Evaluasi AKIP; 2. Nilai Kinerja Anggaran (Aspek Implementasi); 3. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran; 4. Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun; 5. Indeks kualitas sarana dan prasarana yang modern; 6. Nilai pengawasan internal kearsipan.	**Indikator Sasaran Kegiatan 2**

Sasaran Strategis LAN yang kedua "Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi" ditutunkan menjadi 1 (satu) Sasaran Program pada level Sekretariat Utama yakni "Tata kelola internal yang berkinerja tinggi". Sasaran Stretegis dan Sasaran Program ini berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi Puslatbang KMP yakni pelaksanaan urusan perencanaan, anggaran, sumber daya manusia dan kerumahtanggaan. Kemudian, 1 (satu) Sasaran Program kemudian diturunkan menjadi 3 (tiga) Sasaran Kegiatan Puslatbang KMP sebagai berikut:

1. Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja;
2. Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur; dan
3. Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan.

Pada Sasaran Kegiatan kelima "Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja" diturunkan ke dalam 3 (tiga) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Nilai Evaluasi AKIP; (2). Nilai Kinerja Anggaran (Aspek Implementasi); dan (3). Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran.

Sasaran Kegiatan keenam "Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur" diturunkan ke dalam 2 (dua) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun dan (2). Indeks kualitas sarana dan prasarana yang modern.

Terakhir, Sasaran Kegiatan ketujuh "Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan" diturunkan ke dalam 1 (satu) Indikator Sasaran Kegiatan yakni (1). Nilai pengawasan internal kearsipan. Ketiga Sasaran Kegiatan tersebut dilakukan secara teknis oleh pejabat fungsional dan administratif dalam bentuk squad team yang terkait dengan Bagian Umum.

Tabel 2.4 Matriks Penyelarasan Kinerja (Hasil Penyesuaian Cascading) dengan Target Renstra Puslatbang KMP 2020-2024

Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Strategis	Sasaran Program dan Indikator Kinerja Sasaran Program	Output Program dan Indikator Kinerja Output Program	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Satuan
Sasaran Strategis 1: Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan World Class Goverment Indikator Kinerja Sasaran Strategis 1: • Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat" • Training rate pengembangan kompetensi ASN • Persentase keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan	Sasaran Program (Program: Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN): Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas Indikator Kinerja Sasaran Program: • Persentase kemanfaatan hasil analisis kebijakan administrasi negara dengan kategori "Sangat Bermanfaat" • Persentase peserta pelatihan kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan • Persentase peserta pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan • Persentase proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN tingkat II) dan aksi perubahan (untuk PKA dan PKP) hasil pelatihan struktural kepemimpinan yang berlanjut • Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders	Output Program: Rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara Indikator Kinerja Output Program: Nilai kemanfaatan hasil analisis kebijakan administrasi negara	Termanfaatkannya analisis kebijakan di bidang administrasi negara	Nilai kemanfaatan analisis kebijakan di bidang manajemen pemerintahan	Nilai
				Kualifikasi jurnal yang diterbitkan	Predikat
		Output Program: Kualitas Kebijakan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin Indikator Kinerja Output Program: • Persentase peserta pelatihan kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan • Persentase peserta pelatihan dasar calon pegawai negeri sipil yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan	Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas	Persentase peserta pelatihan kepemimpinan yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan (*)	Persen
				Persentase proyek perubahan (untuk PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan kepemimpinan yang berlanjut (*)	Persen
				Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang lulus dengan predikat minimal memuaskan (**)	Persen
				Indeks kepuasan peserta pelatihan	Persen
			Terwujudnya pengembangan kader Aparatur Sipil Negara yang berkualitas	Persentase peserta Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan (*)	Persen
				Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang lulus dengan predikat minimal memuaskan (**)	Persen
				Indeks kepuasan peserta pelatihan	Persen

Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Strategis	Sasaran Program dan Indikator Kinerja Sasaran Program	Output Program dan Indikator Kinerja Output Program	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Satuan
		• Persentase proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN tingkat II) dan aksi perubahan (untuk PKA dan PKP) hasil pelatihan struktural kepemimpinan yang berlanjut • Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders	Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders (*)	Persen
				Persentase permintaan fasilitasi pemetaan/penilaian kompetensi dan potensi yang dipenuhi (**)	Persen
Sasaran Strategis 2: Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2: • Predikat Hasil Evaluasi RB LAN • Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN • Indeks Profesionalitas ASN LAN • Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Sasaran Program (Program Dukungan Manajemen): Tata kelola internal yang berkinerja tinggi Indikator Kinerja Sasaran Program: • Nilai Evaluasi AKIP LAN • Nilai Kinerja Anggaran Eselon I • Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I • Indeks Profesionalitas ASN LAN • Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan • Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Output Program: Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan LAN Indikator Kinerja Output Program: • Nilai Evaluasi AKIP LAN • Nilai Kinerja Anggaran Eselon I • Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I • Nilai hasil pengawasan kearsipan • Indeks kualitas sarana dan prasarana LAN yang modern	Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja	Nilai Evaluasi AKIP	Nilai
				Nilai Kinerja Anggaran (Aspek Implementasi)	Nilai
				Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran	Nilai
			Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur	Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun	Persen
				Indeks kualitas sarana dan prasarana yang modern	Nilai
			Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan	Nilai pengawasan internal kearsipan	Nilai

Keterangan:
(*): Indikator tanpa target di tahun 2023 dan 2024 karena sudah tidak digunakan mulai tahun 2023. Masih tetap dimunculkan dalam matriks kinerja hasil penyesuaian karena merupakan bagian dari pengukuran dan pelaporan kinerja tahun 2020-2022
(**): IKU baru berdasarkan hasil penetapan penjenjangan kinerja (cascading) tahun 2022

BAB III
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

A. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

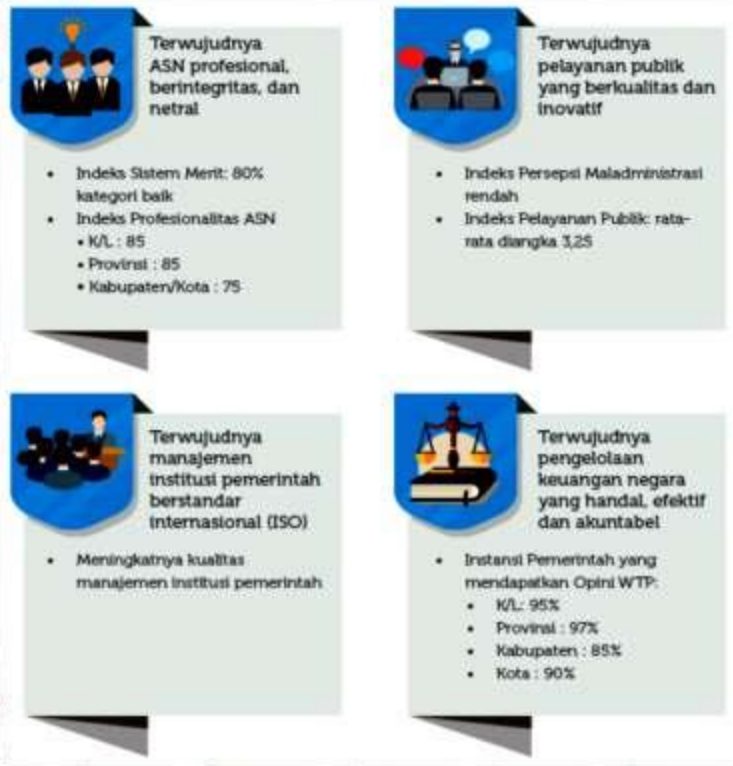
Dalam RPJMN 2020 – 2024, pemerintah telah menetapkan beberapa aspek utama pembungan yang dibutuhkan untuk menuju tahun 2025 yang gemilang sebagai tahun terakhir dari RPJN 2005 - 2025. Dari aspek tata kelola pemerinthan yang baik diharapkan menuju pada pemerintahan yang dinamis (Dynamic Government), yaitu suatu tata kelola pemerintahan yang responsif pada masyarakat, perubahan lingkungan strategis pembangunan yang cepat tanggap dan mampu mengelola perubahan. Selain itu struktur kelembagaan yang lincah (agile), yang mampu mengindentifikasi masalah dan/atau peluang, dan langsung mengatisipasi secara cepat dan berkesinambungan, sejalan dengan pembangunan dan mampu merespon isu sesuai dengan arah kebijakan strategis pembangunan. Dari sisi sumber daya manusia (SDM), perlu membangun SDM aparatur pembelajar, dengan menanmkan konsep pola pikir yang mampu berpikir strategis, terbuka untuk berkolaborasi dengan berbagai pelaku pembangunan serta masyarakat, dengan berdasarkan sistem merit dan talent management. Dari sisi pelayanan publik, diharapkan akan terbangun pelayanan publik berkualitas, akuntabel, dan responsif yang dapat memberikan perubahan sosial. Hal ini secara elektronik maupun non elektronik, kanal pengaduan layanan yang efektif dan pebraikan layanan berkala bersama stakeholder (masyarakat dan pelaku usaha).

Untuk itu tata kelola pemerintahan sangat memerlukan prasayarat telah terbangunnya proses bisnis yang efektif, tidak silo, terbuka untuk berkolaborasi antarinstansi pemerintah maupun dengan non pemerintah. Tata kelola juga akan terus diperbaiki dan evaluasi secara berkala di dukung dengan teknologi informasi dan komunikasi yang optimal. Slain terkoneksinya antar lembaga di tingkat pusat, keterhubungan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah menjadi penting, karena pelaksanaan dari proses bisnis pada tingkat teknis akan membawa dampak positif baik langsung maupun secara tidak langsung pada pelaksanaan program pembangunan dan penyelenggaraan pelayanan publik.

Dalam RPJMN 2020 – 2024, pemerintah menetapkan agenda "Penguatan Stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik" akan dilaksanakan melalui:

1) Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan publik berkualitas;
2) Penataan kapasitas Lembaga demokrasi, penguatan kesetaraan dan kebebasan;
3) Perbaikan sistem peradilan, penataan regulasi dan tata kelola keamanan siber;
4) Peningkatan akses terhadap terhadap keadilan dan sistem anti korupsi;
5) Peningkatan pelayanan dan perlindungan WNI di Luar Negeri; dan
6) Peningkatan rasa aman, penguatan kemampuan pertahanan dan industri pertahanan.

Program prioritas "Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan publik berkualitas' merupakan pelaksanaan pembangunan nasional pada bidang aparatur. Sasaran pembangunan bidang aparatur mengacu kepada arah pembangunan dalam RPJPN 2005 - 2025 tahap ke -IV yaitu terwujudnya tata kepemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa yang berlandaskan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral dalam bentuk reformasi birokrasi kelembagaan birokrasi melalui ASN profesional, berintegritas, dan netral, manajemen kinerja yang andal, efektif dan akuntabel, organisasi dan proses bisnis yang responsif dan adoftif, serta pelayanan publik yang berkualitas dan inovatif. Program prioritas ini memiliki indikator kinerja berupa persentase indeks RB kompositpada tingkat K/L, provinsi, dan kabupaten/kota. Indikato dari isu-isu strategis pada program prioritas ini dapat dilihat pada gambar dibawah.



Gambar 3.1

Indikator Kinerja Isu Strategis Pembangunan Bidang Aparatur

Arah kebijakan pada program prioritas Reformasi Kelembagaan Birokrasi 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.

Selain dalam agenda pembangunan, RPJMN 2020-2024 juga telah menetapkan pengarusutamaan, yaitu pendekatan inovatif dan adaptif yang akan menjadi katalis pembangunan nasional menuju masyarakat sejahtera dan berkeadilan. Terdapat 4 (empat) pengarusutamaan yang telah ditetapkan. Keempat pengarusutamaan ini akan mewarnai dan menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam pembangunan sektor dan wilayah, dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan dan memastikan pelaksanaannya secara inklusif. Pengarusutamaan bertujuan mempercepat pencapaian target-target fokus pembangunan dan memberikan akses pembangunan yang merata dan adil dengan meningkatkan efisiensi tata kelola dan juga adaptabilitas terhadap faktor eksternal lingkungan. Keempat pengarusutamaan tersebut adalah

1) Tujuan pembangunan berkelanjutan
2) Gender
3) Modal sosial dan budaya
4) Transformasi digital

Pengarusutamaan	Keterangan
1.	Pembangunan yang berkelanjutan merupakan pembangunan yang dapat memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan generasi masa depan, dengan mengedepankan kesejahteraan tuga dimensi (social, ekonomi, dan lingkungan). Pembangunan berkelanjutan pada dasarnya merupakan alat dan sarana untuk mencapai agenda pemabngunan nasional yang mensyaratkan partisipasi dan kolaborasi semua pihak. Pembangunan berkelanjutan mencakup 17 (tujuh belas) tujuan yang saling terkait, diantaranya: kerentanan bencana dan perubahan iklim, serta tata kelola pemerintahan yang baik. RPJMN 2020 – 2024 telah mengarusutamaan 118 target tujuan pembangunan berkelanjutan. Tata kelola pemerintahanyang baik dilaksanakan di LAN, antara lain melalui pengelolaan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah, dan memegang prinsip transparansi dengan mempublikasikan laporan – laporan yang dapat di akses oleh public dan sebagainya.
2.	Pengarusutamaan gender (PUG) merupakan strategi untuk mengintegrasikan perspektif gender ke dalam pemabngunan, mulai dari penyusunan kebijakan, perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, serta pemantauan dan evaluasi. PUG bertujuan untuk mewujudkan kesetaraan gender sehingga mampu menciptakan pembangunan yang lebih detil adil dan merata bagi seluruh penduduk Indonesia. Kesetaraan gender dapat dicapai dengan mengurangi kesenjangan antara laki-laki dan perempuan dalam mengakses dan mengontrol sumber daya, berpartisipasi diseluruh prose pembangunan dna pengambilan keputusan, serta memperoleh manfaat dari pembangunan. Kesetaraan gender dilaksanakan di LAN antara lain dengan memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai dalam mengembangkan karirnya tanpa memandang jenis kelamin, namun yang diperhitungan adalah kompetensinya, hal ini dapat dilihat dari para pemangku jabatan struktural maupun fungsional di LAN, kemudian penyediaan sarana yang responsive gender seperti sarana yang mendukung kebutuhan para ibu – ibu yangsedang menyusui (dan masih akan terus dikembangkan) di setiap kantor LAN baik di Pusat maupun I daerah dan tangga landai, fasilitas – faslitas ini akan terus diperbaiki sesuai dengan kebutuhan. Selain itu juga dalam kurikulum pelatihan kepemimpinan terutama ceramah isu-isu strategis dan contoh – contoh kasus juga terdapat pengetahuan tentang responsive gender.
3.	Pengarusutamaan modal social budaya merupakan internalisasi nilai dan pendayagunaan kekayaan budaya untuk mendukung seluruh proses pembangunan. Pembangunan tradisional *(local knowledge)*, kearifan local *(local wisdom)*, pranata social di masyarakat sebagai penjelmaan nilai-nilai social budaya komunitas harus menjadi pertimbangan dalam proses perencanaan serta penyusunan kebijaskn dan program pembangunan nasional. Pengarusutamaan sosial-budaya ini bertujuan dan berorientasi pada penghargaan atas khazanah budaya masyarakat, sekaligus upaya pelestarian dan pemajuan kebudayaan bangsa. Nilai-nilai dasar yang dikembangkan di LAN adalah Integritas, Profesional, Inovatif dan Peduli. Nilai -nilai inilah yang menjadi dasar seluruh pegawai LAN dalam melaksanakan tugasnya.
4.	Pengarusutamaan transformasi digital merupakan upaya untuk mengoptimalkan peranan teknologi digital dalam meningkatkan daya saing bangsa sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan. Strategi pengarusutamaan transformasi digital terdiri dari aspek pemantapan ekosistem *(supply)*, pemanfaatan *(demand)* dan pengelolaan big data. LAN sejak tahun 2019 terdapat unit kerja Pusat Data dan Informasi yang mengelola data dan informasi LAN secara digital, serta mengelola SIPKA (Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN) sebagai pusat data dan Informasi kediklatan seluruh Indonesia. Selain itu juga telah dikembangkan sistem pembelajaran blended learning yaitu sistem pembelajaran klasikal dan non klasikal di Unit terkait pengembangan kompetensi ASN.

Gambar 3.2 Pengarusutamaan dalam RPJMN 2020 - 2024

Pengarusutamaan ini ditujukan kepada seluruh instansi pemerintah, termasuk LAN, sehingga harus menjadi pedoman dalam penetapan target kinerja pada kegiatan - kegiatan dalam program di LAN.

Adapun arah kebijakan dan strategi pengarusutamaant ujuan pembangunan berkelanjutan, melalui tata kelola pemerintahan yang baik dapat dilihat pada tabel 3.1. Masing - masing strategi memiliki indikator sasaran dan target yang akan di capai hingga tahun 2024. Sebagian dari sasaran ini ditujukan kepada seluruh intansi pemerintah, termasuk LAN, sehigga harus menjadi pedoman dalam penetapan target kinerja pada kegiatan - kegiatan dalam pelaksanaan Renstra LAN 2020 - 2024.

Tabel 3.2 Tata Kelola Pemerintah Yang Baik

Arah Kebijakan	Strategi
1. Peningkatan Kualitas Manajemen ASN	a. Rencana kebutuhan riil ASN jangka menengah b. Rencana pengembangan kompetensi ASN c. Penyusunan pola karier Instansional
2. Peningkatan efektifitas tata kelola instansi pemerintah	a. Penerapan proses bisnis instansi. b. Implementasi arsitektur SPBE Instansi c. Penerapan e-Arsip terintegrasi
3. Peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	a. Penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan kinerja instansi b. Penerapan Zona Integritas untuk birokrasi yang bersih dan akuntabel c. Pemenuhan unit kerja pengadaan berorientasi Instansional
No.9/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Work From Home (WFH) dalam masa pandemic corona virus	
4. Peningkatan kualitas pelayanan publik	a. Penerapan (penyusun, menetapkan dan mempublikasikan) standar pelayanan di unit pelayanan publik / UPP tertentu b. Percepatan penyelesaian pengaduan pelayanan publik c. Pelaksanaan survey kepuasan masyarakat di UPP tertentu d. Pelaksanaan forum konsultasi publik dlaam penetapan standar pelayanan publik e. Pemutakhiran sistem informasi pelayanan publik f. Integrasi penyelenggaraan pelayanan pusat, daerah dan BUMN/D

Sebagaimana telah dikemukakan dimuka bahwa di awal tahun 2020 terutama di bulan Maret 2020 telah merebak virus corona yang telah menularkan ribuan warga Indonesia dan terus berkembang. Hal ini tentunya tidak direncanakan dan belum diketahui sampai kapan musibah ini berlangsung. Pandemi ini menyebabkan Pemerintah mengeluarkan status darurat penanganan virus Corona (Covid-19) yang ditindaklanjuti berbagai kebijakan terkait pencegahan dan penanganan langsung pandemic ini, seperti pembatasan ruang gerak (social distancing) melalui work from home (WFH), pelarangan mudik, serta pengadaan alat – alat Kesehatan, obat – obatan dan lain sebagainya. Selain itu pemerintah juga mengeluarkan kebijakan terkait penggunaan anggaran tahun 2020 melalui Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2020 tentang Refocussing Kegiatan, Realokasi Anggaran, serta pengadaan Barang dan Jasa dalam rangka Percepatan Penangana Covid-19 dan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-6/MK.02/2020 tentang Refocussing Kegiatan dan Realokasi Anggaran Kementerian/Lembaga dalam rangka Percepatan Penanganan COVID-19. Kebijakan refocussing anggaran kemudian diikuti oleh kebijakan perubahan postur APBN untuk penanganan corona. Perpres No. 54 Tahun 2020 tentang Perubahan Postur dan Rincian Angaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran (APBN) 2020 yang diikuti dengan Surat Menteri Keuangan No. 302/MK.02/2020 tanggal 15 April 2020 tentang Langkah – langkah Penyesuaian Belanja K/L Tahun Anggaran 2020.

Kondisi ini sangat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan baik perekonomian maupun no perekonomian. Pemerintah dan seluruh lapisan masyarakat harus bersama – sama mensukseskan kebijakan yang telah diputuskan, karena tanpa adanya kerjasama tersebut pandemic ini akan sangat sulit teratasi.

B. Arah Kebijakan dan Strategi LAN

Pandemi covid-19 juga sangat mempengaruhi di LAN. Hal ini dapat dilihat dengan diberlakukannya WFH untuk seluruh pegawai LAN dengan keluarnya SE desease (Covid-19) bagi pegawai LAN. Dan SE No. 12/K.1/KHM.02.3/2020 tentang perpanjangan pelaksanaan Work From Home (WFH) dalam masa pandemic corona virus desease (Covid-19) bagi pegawai LAN. Dan sebagai Pembina pengembangan kompetensi, LAN mengeluarkan berbagai Surat Edaran (SE) untuk penyesuaian penyelenggaraan pelatihan seluruh Indonesia. SE tersebut antara lain:

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 Sosio kultural ;
3. SE Kepala LAN No. 13/K.1/HKM.02.3/2020 tentang Petunjuk Teknis Pertanggungjawaban Administrastif 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 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.

SE tersebut menjadi acuan bagi Lembaga Pelatihan di seluruh Indonesia. Langkah-langkah ini sangat diperlukan agar kegiatan – kegiatan pelatihan yang telah direncanakan oleh LAN dan Lembaga Pelatihan lainnya dapat terus berjalan.

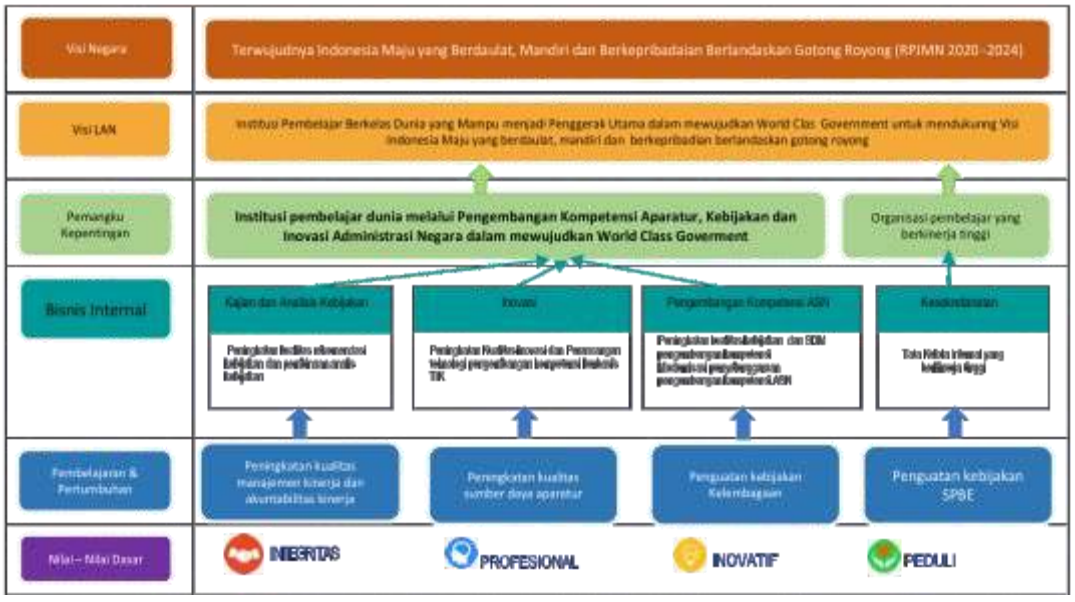
Kemudian Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2020 tentang Refocussing Kegiatan, Realokasi Anggaran, serta Pengadaan Barang dan Jasa dalam rangka Percepatan Penanganan COVID-19 dan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-6/MK.02/2020 tentang Refocussing Kegiatan dan Realokasi Anggaran Kementerian/Lembaga dalam rangka Percepatan Penanganan Covid-19, ditindaklanjuti oleh LAN dalam bentuk refocussing anggaran sekitar 1,5 Milyar untuk penaganan corona di antaranya untuk pengadaan masker, hand sanitizer, penyemprotan desinfektan, pengadaan vitamin dan penambah daya tahan tubuh. Pengadaan itu bukan hanya untuk pegawai LAN, tetapi juga untuk peserta pelatihan yang masih berlangsung secara tatap muka di awal – awal pandemi corona.

Kebijakan refocusing anggaran tersebut kemudian diikuti oleh kebijakan perubahanp ostur APBN untuk penanganan corona. Prepres No. 54 Tahun 2020 tentang Perubahan Postur Dan Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran (APBN) 2020 diikuti dengan Surat Menteri Keuangan No. 302/MK.02/2020 tanggal 15 April 2020 tentang langkah – langkah Penyesuaian Belanja K/L Tahun Anggaran 2020. Berdasarkan kedua peraturan ini anggaran LAN mengalami penghematan sebesar Rp. 33.687.533.000,- (Tiga Puluh Tiga Milyar Enam Ratus Delapan Puluh Tujuh Lima Ratus Tiga Puluh Tiga Ribu Rupiah), yang berimplikasi terhadap penurunan keluaran yang direncanakan oleh LAN pada tahun 2020 dan penundaan keluaran utuk dilaksanakan pada tahun 2021. Keluaran RPJMN yang mengalami penundaan pelaksanaan pada tahun 2020 adalah Gap Analisis Kebutuhan SDM ASN sesuai sektor Prioritas dan Potensi Kewilayahan. Namun secara garis besar arah kebijakan dan strategi LAN tidak banyak berubah dari arah dan strategi semula.

Perumusan arah kebijakan dan strategi yang akan dikembangkan oleh LAN untuk mewujudkan visi LAN 2020 – 2024 dilakukan dengan mempertimbangkan arah kebijakan dan strategi nasional, terutama yang telah digariskan dalam RPFMN 2020 – 2024.

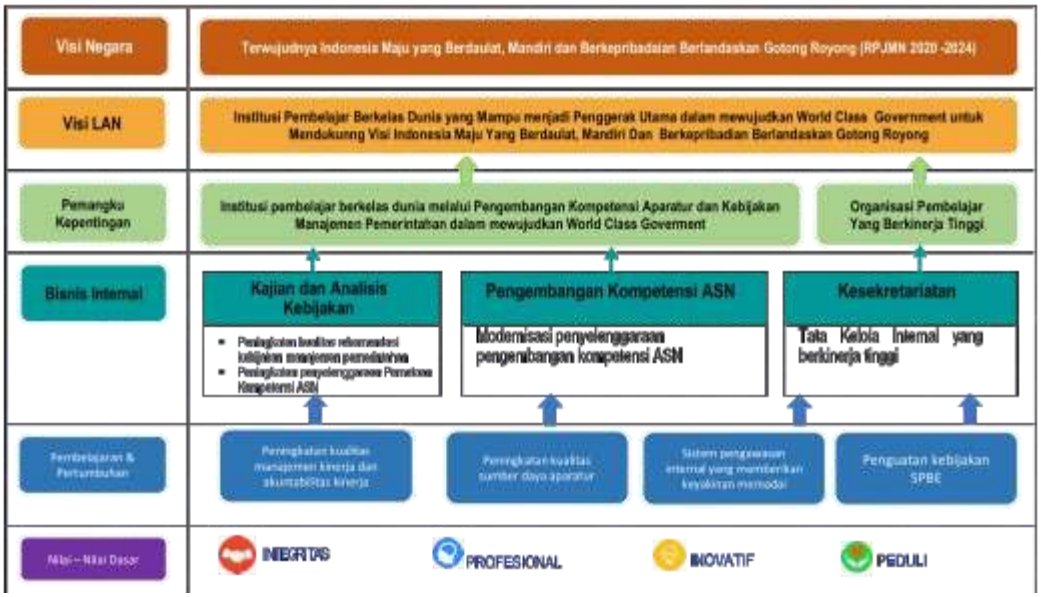
C. Arah Kebijakan dan Strategi Puslatbang KMP

Perumusan arah kebijakan dan strategi yang akan dikembangkan oleh Puslatbang KMP adalah untuk mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan Rencana Strategis LAN 2020-2024. Dalam melakukan penyusunan arah kebijakan dan strategi, Puslatbang KMP LAN mengadopsi elemen-elemen peta strategi (strategy map) diturunkan dari peta strategi LAN, sebagaimana terlihat pada gambar di bawah :



Gambar 3.1
Peta Strategi LAN 2020-2024

Berdasarkan peta dan strategi LAN tersebut, Puslatbang KMP sebagai unsur penunjang kemudian melakukan pemetaan strategi satuan kerja dengan mempertimbangkan kemampuan internal dan harapan stakeholder dengan hasil peta strategi sebagai berikut:



Gambar 3.2
Peta Strategi PUSLATBANG LAN 2020-2024

Peta strategi LAN tersebut merupakan peta strategi LAN secara keseluruhan di dalamnya terdapat 4 (empat) peta strategi Unit Kerja yang memiliki hubungan perspektif dan indikator tersendiri.

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terkait dengan upaya Puslatbang KMP LAN untuk menjadi organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi. Hal ini diwujudkan melalui empat strategi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu:

- 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 Puslatbang KMP LAN
- Peningkatan kualitas sumber daya aparatur, melalui:
  - Peningkatan kualitas pelaksanaan sistem merit dalam manajemen ASN Puslatbang KMP LAN;
  - Penjaminan pemenuhan pengembangan kompetensi ASN Puslatbang KMP LAN yang terintegrasi dan inovatif;
  - Modernisasi sarana dan prasarana; dan
  - Penjaminan kualitas tata kelola pengadaan barang/jasa dan barang milik Negara Puslatbang KMP LAN
- Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan yang memadai, melalui:
  - Pelaksanaan pengawasan/pemeriksaan dan penjaminan tindak lanjut atas hasil pengawasan/pemeriksaan dan reviu;
  - Penguatan sistem pencegahan korupsi; dan
  - Pengendalian manajemen risiko.
- Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE, melalui:
  - Pengembangan TI terintegrasi
  - Penyediaan data dan informasi Administrasi Negara
  - Penjaminan penanganan insiden siber

Ukuran keberhasilan strategi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini merupakan indikator sasaran kegiatan pada program-program dukungan yang dilaksanakan LAN. Rincian ukuran keberhasilan tersebut dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 3.3
Ukuran Keberhasilan Sasaran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Strategi	Ukuran Keberhasilan	Target 2024
Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja	Nilai evaluasi akuntabilitas kinerja LAN	74
	Rata-rata nilai indicator kinerja pelaksanaan anggaran satuan kerja Puslatbang KMP LAN	96
Peningkatan kualitas sumber daya aparatur	Nilai Evaluasi RB LAN Sub Komponen Manajemen SDM	70
	Persentase pegawai Satuan Kerja Puslatbang KMP LAN yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelatihan per tahun	100
	Persentase dokumen BMN yang disampaikan tepat waktu	90
	Persentase realisasi paket pengadaan barang/jasa	90
	Rata-rata tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur Satuan kerja Puslatbang KMP LAN yang modern	memadai
Penguatan kebijakan kelembagaan	Nilai Evaluasi RB LAN Sub Komponen Organisasi	4.80
	Nilai Evaluasi RB LAN Sub Komponen Tata Laksana	4.1
	Nilai Evaluasi RB LAN Subkomponen Peraturan Perundang-undangan	3.5
	Persentase ketercapaian target jangkauan hubungan masyarakat melalui media sosial di lingkungan LAN	35
	Kategori keterbukaan informasi publik LAN	Informatif
	Rata-ratanilaipengawasan kearsipan internal Puslatbang KM LAN	91
Sistem pengawasan internal yang memberi keyakinan dalam penyelenggaraan tata kelola LAN	Nilai Evaluasi RB Sub Komponen Pengawasan	70
	Persentase hasil reviu yang ditindaklanjuti	100
	Persentase laporan gratifikasi yang ditindaklanjuti	100
Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE	Nilai layanan teknologi informasi (Puslatbang KMP LAN)	3.0

Pencapaian dari ukuran keberhasilan di atas diharapkan dapat berkontribusi pada pencapaian sasaran program- program dukungan yang dilaksankaan oleh Puslatbang KMP LAN, sebagaimana tergambarkan dalam tabel berikut:

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 lima strategi perspektif bisnis internal. Hal ini terlaksana melalui arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

- 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
  - Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE

Ukuran keberhasilan strategi dalam perspektif ini merupakan indikator sasaran program dilaksanakan Puslatbang KMP LAN. Rincian ukuran keberhasilan tersebut dijabarkan pada tabel berikut.

- Peningkatan kualitas rekomendasi kebijakan manajemen pemerintahan, melalui:
  - Pengkajian manajemen pemerintahan yang andal, berbasis bukti, dan tepat sasaran; dan
  - Peningkatan profesionalitas tenaga fungsional penetiti dan analis kebijakan
- Peningkatan penyelenggaraan pemetaan kompetensi ASN, melalui:
  - Peningkatan profesionalisme tenaga fungsional assessor
  - Peningkatan sarana dan prasarana
- 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.

Tabel 3.4
Ukuran Keberhasilan Sasaran Strategi Perspektif Proses Bisnis Internal

Strategi	Ukuran Keberhasilan	Target 2024
Peningkatan kualitas rekomendasi kebijakan manajemen pemerintahan	Nilai kemanfaatan Kajian manajemen pemerintahan	2
Peningkatan penyelenggaraan pemetaan kompetensi	Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders	80
Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	99
	Persentase peserta Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosial Kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	90
	Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan pengetahuan	99
Tata Kelola internal yang berkinerja tinggi	Nilai Evaluasi AKIP Puslatbang KMP LAN	74
	Nilai Kinerja Anggaran Aspek Implementasi Puslatbang KMP LAN	96
	Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Puslatbang KMP LAN	90
	Tingkat keterbukaan Informasi Publik Puslatbang KMP LAN	Informatif
	Persentase pegawai Puslatbang KMP LAN yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun	100
	Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	82 (Sangat memuaskan)
	Predikat indeks SPBE	Baik
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana LAN yang modern	80 (Memadai)

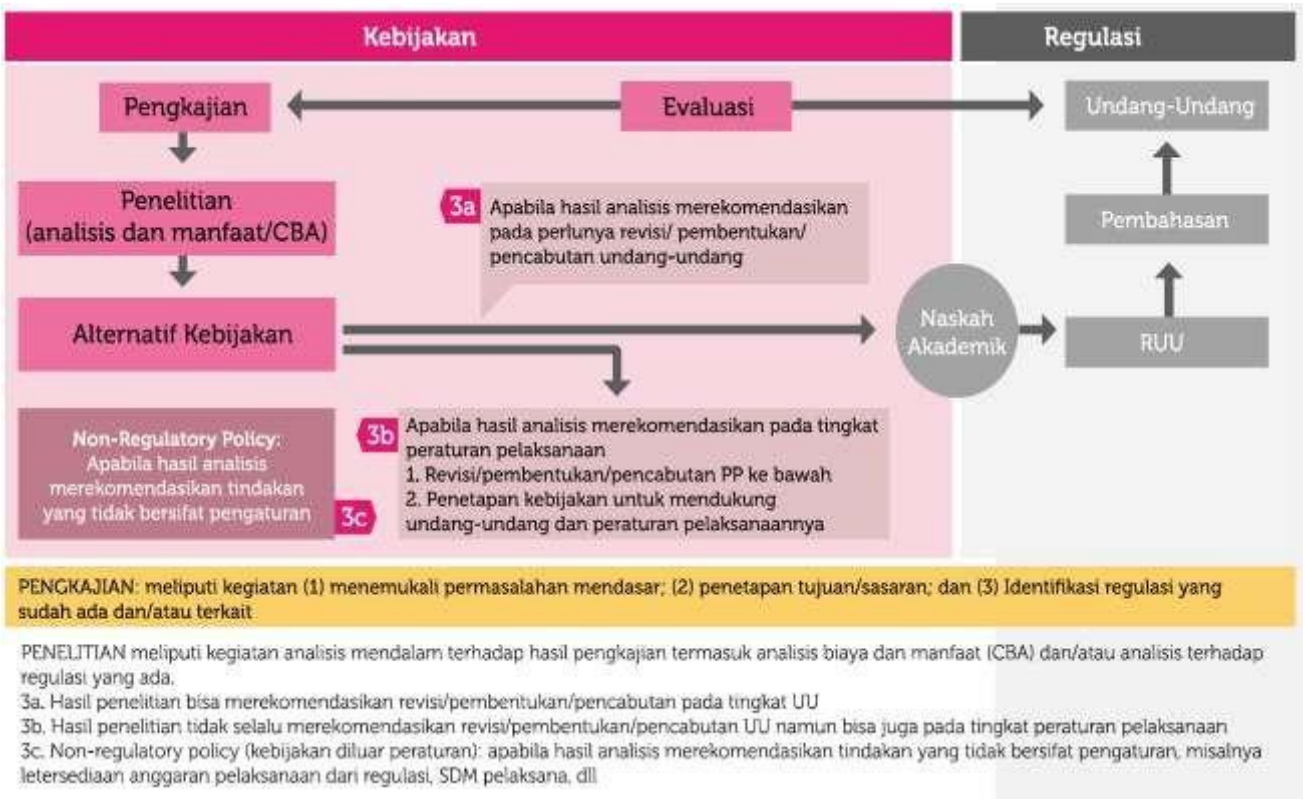
3. Perspektif Pemangku Kepentingan

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. Ukuran keberhasilan strategi dalam perspektif ini merupakan indikator sasaran strategis LAN. Rincian ukuran keberhasilan tersebut dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 3.5
Ukuran Keberhasilan Perspektif Pemangku Kepentingan

Strategi	Ukuran Keberhasilan	Target 2024
Institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur dan Kebijakan manajemen pemerintahan dalam mewujudkan *world class government*	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian Puslatbang KMP LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	80%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	70%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat hasil evaluasi RB LAN	A
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP
	Indeks pemenuhan sarana dan prasarana aparatur Puslatbang KMP LAN yang modern	Memadai

D. Kerangka Regulasi



Gambar 3.4 Pedoman Penyusunan Kebijakan Berbasis Bukti

Kerangka regulasi adalah perencanaan pembentukan regulasi dalam rangka memfasilitasi, mendorong, dan mengatur perilaku masyarakat dan penyelenggara negara dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Dalam periode pembangunan jangka menengah 2020-2024, pemerintah telah memberikan panduan proses penyusunan regulasi yang diharapkan berbasis bukti *(evidence-based)*, sebagaimana diilustrasikan di gambar 3.4. Prinsip evidence-based policy making ini pada dasarnya telah dijalankan oleh LAN dan akan terus dilanjutkan untuk meningkatkan kualitas kebijakan publik yang dihasilkan oleh LAN.

Produk hukum di lingkungan LAN telah diatur dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 3 Tahun 2018. Produk hukum LAN terdiri atas peraturan dan keputusan administrasi pemerintahan. Peraturan dapat berupa Peraturan LAN (PerLAN) atau peraturan internal LAN. PerLAN merupakan jenis peraturan yang berbentuk peraturan perundang-undangan, sedangkan peraturan internal LAN dapat berbentuk Peraturan Kepala (Perka) LAN atau peraturan lain untuk pelaksanaan tugas dan fungsi LAN yang diatur dalam PerLAN. Adapun keputusan administrasi pemerintahan terdiri atas keputusan, surat edaran (SE), instruksi, dan bentuk keputusan administrasi pemerintahan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tabel 3.6
Kerangka regulasi yang diamanatkan dan menjadi tugas serta kewenangan LAN

No.	Sumber norma	Diamanatkan dalam	Produk	Status	Keterangan
1.	Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara	Pasal 46	Peraturan Presiden tentang Lembaga Administrasi Negara	Sudah ditetapkan	Peraturan Presiden No. 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara
2.		Pasal 70 ayat (5) dan ayat (6) dan Pasal 212 ayat (3) dan (4) PP Manajemen PNS	Peraturan Presiden	Belum ada	Pengembangan kompetensi PNS dapat dilakukan melalui praktik kerja di instansi lain pusat dan daerah atau pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta, dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN
3.		Pasal 44 huruf g	Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	Belum ada	Inisiasi pembentukan Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi
4.	Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan	Pasal 7 ayat (2) huruf h	Peraturan LAN tentang Standar Operasional Prosedur Pembuatan Tindakan/Keputusan	Sudah ditetapkan	Sudah ditetapkan dalam Perka LAN Nomor 7 tahun 2018. Kebijakan tersebut perlu disesuaikan dengan struktur organisasi baru.
5.	PP Manajemen PNS	Pasal 54 ayat (7)	Peraturan Presiden tentang Sekolah Kader	Belum ada	Perpres ini penting sebagai acuan dalam penyelenggaraan Sekolah Kader. Bagi PNS yang telah mengikuti dan dengan nilai memuaskan Sekolah Kader, tidak perlu memenuhi persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan administrator.
6.		Pasal 216 ayat (4)	Peraturan LAN tentang Pelatihan Sosial Kultural	Belum ada	Pelaksanaan pengembangan Kompetensi Sosial Kultural dilakukan melalui jalur pelatihan. Pelatihan sosial kultural dilaksanakan mencapai standar Jabatan pengembangan karier.
7.		Pasal 34 ayat (7)	Peraturan LAN yang mengatur mengenai penyelenggaraan Pelatihan struktural kepemimpinan	Sudah ditetapkan	Telah ditetapkan Peraturan LAN Nomor 12 Tahun 2018 tentang Pelatihan Dasar CPNS
8.				Sudah ditetapkan	Telah ditetapkan Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I sebagaimana telah diubah dengan Peraturan LAN Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Administrasi Nomor 6 Tahun 2018 tentang

No.	Sumber norma	Diamanatkan dalam	Produk	Status	Keterangan
					Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I
9.				Sudah ditetapkan	Peraturan LAN Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II sebagaimana telah diubah dengan Peraturan LAN Nomor 2 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II
10.				Sudah ditetapkan	Peraturan LAN Nomor 16 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
11.				Sudah ditetapkan	Peraturan LAN Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pelatihan Kepemimpinan Administrator
12.		Pasal 214 ayat (4)	Peraturan LAN yang mengatur mengenai jenis dan jenjang pengembangan kompetensi teknis bagi jabatan-jabatan yang menjadi kewenangan LAN sebagai Instansi Teknis	Belum Ada	Pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis dilakukan melalui jalur pelatihan. Pelatihan teknis ini dilaksanakan untuk mencapai persyaratan standar kompetensi Jabatan dan pengembangan karier. Pelaksanaan pengembangan kompetensi teknis ini dapat dilakukan secara berjenjang.
13.		Pasal 217B ayat (3)	Peraturan LAN yang mengatur mengenai akreditasi dan penyetaraan pelatihan kepemimpinan	Belum Ada	Akreditasi pelatihan struktural kepemimpinan dilaksanakan oleh LAN. Dalam pelaksanaan pengembangan Kompetensi Manajerial, LAN dapat menyetarakan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan
14.		Pasal 218 ayat (1)	Peraturan LAN yang mengatur mengenai Pelatihan dalam rangka menyamakan persepsi terhadap tujuan dan sasaran pembangunan nasional	Belum Ada	Pelatihan ini dilaksanakan oleh LAN yang diselenggarakan di tingkat nasional dan diikuti oleh pejabat pimpinan tinggi utama, pejabat pimpinan tinggi madya, dan pejabat pimpinan tinggi pratama. Pelatihan diikuti juga oleh pejabat negara dan direksi dan komisaris badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah. Pelatihan ini dapat dilakukan melalui kerja sama dengan instansi lain

No.	Sumber norma	Diamanatkan dalam	Produk	Status	Keterangan
15.	Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja	Pasal 40	Peraturan LAN yang mengatur mengenai Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi PPPK	Belum Ada	Peraturan ini penting untuk menjadi acuan pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi PPPK
16.	Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara	Pasal 36	Pembentukan Unit Pelaksana Teknis	Sudah ditetapkan	• Peraturan LAN Nomor 3 Tahun 2019 tentang Statuta Politeknik STIA LAN Jakarta • Peraturan LAN Nomor 4 Tahun 2019 tentang Politeknik STIA LAN Bandung • Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Politeknik STIA LAN Makassar.
17.		Pasal 47	Peraturan LAN yang mengatur mengenai pelaksanaan tugas, fungsi, susunan organisasi, dan tata kerja LAN	Sudah ditetapkan	Peraturan LAN Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara yang telah dicabut dengan Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara
18.	Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Pasal 60 ayat (1)	Peraturan LAN yang mengatur mengenai kebijakan SPBE di lingkungan LAN	Sudah ditetapkan	Telah ditetapkan Perka LAN Nomor 2 Tahun 2018 sebagaimana telah diubah dengan Perka LAN Nomor 14 Tahun 2018 sebagai dasar pedoman tata kelola sistem pemerintahan berbasis elektronik yang berlaku di lingkungan Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pusat.
19.	Peraturan Presiden nomor 39 tahun 2019 tentang Satu Data	pasal 6 ayat (3), pasal 8 ayat (3), pasal 14 ayat (3), dan pasal 15 ayat (2)	Peraturan Kepala LAN tentang Satu Data	Belum Ada	Telah ditetapkan Perka LAN Nomor 5 Tahun 2020 tentang Satu Data Lembaga Administrasi Negara

Kerangka regulasi yang dibutuhkan untuk mengoptimalkan strategi LAN dapat berasal dari peraturan perundang-undangan atau produk hukum LAN. Identifikasi atas kerangka regulasi ini dirumpunkan berdasarkan jenis urusan yang diatur, dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 3.7
Kerangka Regulasi LAN 2020-2024

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
Kajian & Inovasi AN	1.	Peraturan Presiden	Peran Analis Kebijakan dalam Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi						Mendukung pelaksanaan Undang – Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sisten Nasional IPTEK
	2.	Peraturan Menteri PAN RB	Peraturan atas Permenpan RB Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan Angka Kreditnya						Permenpan RB 45/2013 dianggap tidak sesuai lagi dengan peraturan yang berlaku dan secara materi tidak relevan lagi dengan perkembangan kebutuhan pembinaan JFAK
	3.	Peraturan Menteri PAN RB	Perubahan atas perka LAN No. 31 Tahun 2014 tentang Standar Kompetensi JFAK						Pengaturan Standar Kompetensi JFAK berdasarkan Perka LAN 31/2014 harus diubah formatnya menjadi Permenpan RB (berdasarkan amanat Permenpan RB no. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN). Selain itu, secara materi Standar Kompetensi JFAK perlu disesuaikan dengan kebutuhan pelaksanaan tugas JFAK
	4.	Peraturan Lan	Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit dan Tata Kerja Tim Penilai JF Analis Kebijakan						Perka LAN nomor 27 Tahun 2015 tentang Pedoman Pelaksanaan dan Penialaian Kualitas Hasil Kegiatan AK, Perka LAN Nomor 14 Tahun 2016 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kualitas Hasil Kegiatan AK dan Perka LAN nomor 22 tahun 2017 tentang Pedoman Tata Kerja Tim Penilai Jabatan Fungsional Analis Kebijakan, sudah tidak sesuai lagi dengan kebutuhan, sehingga perlu diganti. Kebutuhan pengaturan baru ini diperlukan pula seiring diberlakukannya Permenpan Rb No. 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan dan Pembinaan JF PNS yang secara Teknis mengatur juga penilaian angka Kredit JF.
	5.	Peraturan LAN	Orasi Ilmiah Analis Kebijakan						Perturan baru yang mengatur mengenai Orasi Ilmiah bagi Analis Kebijakan Ahli Madya.

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
									Orasi ilmiah ini penting untuk meningkatkan kompetensi penulisan karya tulis ilmiah dan mengembangkan keahlian dan ketrampilan JFAK dalam mendukung pengembangan kapasitas profesi AK.
	6.	Peraturan LAN	*E-Learning* Pelatihan JFAK						Perubahan atas Perka LAN 33 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan JFAK dengan penambahan ketentuan penggunaan metode *e-learning* untuk mengakomodasi kebutuhan pelatihan JFAK yang berkembang saat ini.
	7.	Peraturan LAN	Pedoman Pengukuran Indeks Kualitas Kebijakan						Pengaturan ini untuk memperkuat dasar hukum IKK yang sebelumnya ditetapkan berdasarkan Surat Edaran LAN Nomor 4/K.1/HKM.023/2019 tentang Pengukuran Kualitas Kebijakan.Peraturan ini penting dalam rangka agenda integritas IKK dalam Indeks RB Nasional yang disusun oleh Kementerian PAN RB.
	8.	Peraturan LAN	Pedoman Penyusunan Formasi JFAK						Perubahan Perka LAN Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Formasi JFAK dengan adanya perubahan dari Permenpan RB No. 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan Angka Kreditnya.
	9.	Peraturan LAN	Petunjuk Teknis Uji Kompetensi JFAK						Perubahan Perka LAN No. 15 Tahun 2016 tentang Petunjuk Teknis Uji Kompetensi JFAK dengan adanya perubahan Permenpan RB No. 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan angka kreditnya dan terbitnya dan terbitnya Permenpan RB No. 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan JF PNS yang mengubah beberapa ketentuan dalam uji kompetensi JF.

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
Kajian & Inovasi ASN	10.	Peraturan LAN	Pedoman Penulisan KTI bagi Analis Kebijakan						Perubahan Peraturan LAN No. 28 Tahun 2017 tentang Pedoman Penulisan KTI bagi Analis Kebijakan dengan adanya Perubahan Permenpan RB No. 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan Angka Kreditnya.
	11.	Peraturan LAN	Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia bidang Profesi Analis Kebijakan						Perubahan Peraturan LAN Nomor 14 Tahun 2019 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Analis Kebijakan dan Keputusan Kepala LAN Nomor 547 /K.1 /HKM.02.2 /2019 tentang Jenjang KKNI Analis Kebijakan. Perubahan ini merupakan bagian dari kaji ulang KKNI yang perlu dilakukan oleh instansi pembina sektor profesi setiap 5 Tahun.
	12.	Peraturan LAN	Pedoman Kajian dan Inovasi						Pengaturan mengenai acuan pelaksanaan kegiatan kajian dan inovasi di Lingkungan LAN. Peraturan ini penting dalam rangka mewujudkan sinergi antar unit kerja dan kesinambungan output yang dihasilkan.
Pengembangan Kompetensi	1	Perpres	Sekolah Kader						Amanat ketentuan Pasal 54 ayat (7) PP Manajemen PNS
	2.	Peraturan Menteri PANRB	Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi dan Angka Kreditnya						Mengacu pada PP Manajemen PNS, yang salah satu fokusnya terkait pengembangan kompetensi aparatur, diperlukan JF khusus yang melaksanakan tugas di bidang analisis, pemetaan dan Desain pengembangan kompetensi, serta untuk meningkatkan kinerja organisasi.
	3.	Peraturan Menteri PANRB	Perubahan Atas Permenpan RB Nomor 22 Tahun 2014 Tentang Jabatan Fungsional Widyaisawara dan Angka Kreditnya						Menindaklanjuti kebijakan dalam PP Manajemen PNS dan mengacu pada Permenpan RB No. 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan dan Pembinaan JF PNS.
	4.	Permenpan RB	Permenpan RB tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional						Pengaturan mengenai Standar Kompetensi Teknis, Manajerial dan

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
			Analis Pengembangan Kompetensi						sosial kultural jabatan fungsional Analis Pengembangan Kompetensi. Dalam peraturan ini dimuat ikhtisar jabatan; standar kompetensi (kompetensi, level, deskripsi, indikator kompetensi); persyaratan jabatan (pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, pangkat, indikator kinerja jabatan).
	5.	Peraturan LAN	ASN *Corporate University*						Dalam rangka pengembangan kompetensi ASN yang menunjang era revolusi industri 4.0 dan adanya penerapan merit sistem sesuai dengan amanat ketentuan Pasal 21 UU ASN.
	6.	Peraturan LAN	Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi						Pedoman Teknis Jabatan Fungsional Analis Bangkom setelah ditetapkannya Permenpan RB tentang Jabatan Fungsional Analis Bangkom dan Angka Kreditnya
	7.	Peraturan LAN	Peraturan LAN tentang Pelatihan Fungsional bagi Widyaiswara yang diangkat melalui Pengangkatan Pertama, Perpindahan dari Jabatan, Penyesuaian / *Inpassing* dan Promosi						Pengaturan mengenai Pelatihan Fungsional bagi Widyaiswara yang diangkat melalui Pengangkatan Pertama, Perpindahan dari Jabatan, Penyesuaian/ *Inpassing*, dan Promosi. Pengaturan ini penting dalam rangka memenuhi standar kompetensi teknis JF WI.
	8.	Peraturan LAN	Perubahan atas Perka LAN Nomor 26 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Widyaiswara						Pengaturan yang memuat pedoman mengenai penilaian angka kredit dalam pengangkatan WI; kenaikan jabatan; unsur-unsur kegiatan jabatan fungsional Widyaiswara; rincian kegiatan dan persyaratan; angka kredit dan contoh perhitungan.
	9.	Peraturan LAN	Pedoman Formasi Widyaiswara						Mencabut Peraturan Kepala LAN No. 3 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Kepala LAN No.8 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Formasi Jabatan Fungsional Widyaiswara. Pengaturan ini memuat tentang

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
									penetapan formasi JF Widyaiswara dan atata cara penyusunan formasi JF Widyaiswara.
	10.	Peraturan LAN	Pedoman Formasi JF Analis Pengembangan Kompetensi ASN						Pedoman Pengaturan tentang kebutuhan formasi Jabatan Fungsional Analis Bangkom setelah ditetapkannya PermenPAN RB tentang Jabatan Fungsional Analis Bangkom
	11.	Peraturan LAN	Peraturan LAN tentang Pelatihan Fungsional bagi Analis Pengembangan Kompetensi						Pengaturan mengenai Pedoman Pelatihan Fungsional bagi Analis Pengembangan Kompetensi yang di angkat melalui Pengangkatan Pertama, Perpindahan dari Jabatan, Penyesuaian / *Inpassing*, dan Promosi.
	12.	Peraturan LAN	Peraturan LAN tentang Pedoman Pelaksanaan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Widyiswara						Pedoman Pengaturan tentang penyelenggara, peserta dan tim penguji uji kompetensi; perencanaan dan persiapan uji kompetensi; pelaksanaan uji kompetensi; pembiayaan; pembinaan dan pengawasan.
	13.	Peraturan LAN	Pengembangan Kompetensi JF Analis Pengembangan Kompetensi						Pengaturan yang memuat mengenai penyusunan kebutuhan dan rencana bangkom JF Analis Pengembangan Kompetensi. Dalam peraturan ini di atur mengenai pelaksanaan pengembangan kompetensi, evaluasi pengembangan kompetensi dan Sistem informasi Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi
	14.	Peraturan LAN	Peraturan LAN tentang Pedoman Penialaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Analis Pengembangan Kompetensi						Pengaturan mengenai penilaian angka kredit dalam pengangakatan JF Analis Bangkom. Dalam peraturan ini diatur pula mengenai kenaikan jabatan, unsur-unsur kegiatan jabatan fungsional Analis Pengembangan Kompetensi, rincian kegiatan dan persyaratan, angka kredit dan contoh

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
									perhitungan.
	15.	Peraturan LAN	Orasi Ilmiah Widyiswara						Sehubungan dengan Perka LAN Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Orasi Ilmiah Widyiswara sudah tidak sesuai dengan perkembangan kebijakan kewidyiswaraan dan peraturan perundang – undangan, sehingga perlu diganti.
Internal	1.	Peraturan Presiden	Tunjangan Kinerja LAN						Sehubungan dengan peningkatan penilaian kinerja pegawai di lingkungan LAN dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, sehingga Perpres Nomor 125 Tahun 2017 tentang Tunjangan Kinerja pegawai di lingkungan LAN perlu diganti.
	2.	Keputusan Menteri Keuangan	Persetujuan penggunaan sebagian dan PNBP pada LAN						Peraturan pelaksana PP jenis dan Tarif atas jenis PNBP
	3.	Peraturan LAN	Pembayaran Tunjangan Kinerja LAN						Pengaturan ini diperlukan sebagai dasar penyesuaian pembayaran tunjangan kinerja LAN berdasarkan Perpres tentang Tunjangan Kinerja. Atas dasar itu, PerLAN Nomor 23 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja di Lingkungan LAN, perlu diganti.
	4.	Peraturan LAN	Organisasi dan Tata Kerja LAN						Pengaturan ini diperlukan dalam rangka melaksanakan kebijakan pemerintah terkait penyederhanaan birokrasi di lingkungan LAN sesuai dengan Permenpan RB No. 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional.
	5.	Peraturan Kepala LAN	Manajemen Talenta						Peraturan ini diperlukan dalam rangka melaksanakan amanat ketentuan PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PND pada Pasal 134 ayat (2) huruf d.
	6.	Peraturan Kepala LAN	Satu Data						Peraturan ini dieprlukan dalam rangka melaksanakan Perpres 39 Tahun 2019 tentang Satu Data

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
	7.	Peraturan Kepala LAN	Keprotokolan						Pengaturan ini diperlukan karena Perka LAN nomor 40 Tahun 2015 tentang Pedoman Keprotoklan di lingkungan LAN sudah tidak sesuai dengan kebutuhan sehingga perlu diubah.
	8.	Peraturan LAN	Kelas Jabatan di Lingkungan LAN						Kebijakan ini perlu disesuaikan seiring dengan perubahan penataan organisasi di LAN.
	9.	Peraturan LAN	Rincian Tugas di Lingkungan LAN						Sehubungan dengan adanya perubahan PerlAN tentang Organisasi dan Tata Kerja LAN sehingga perlu diganti.
	10	Peraturan Kepala LAN	*Coaching dan Mentoring*						Kebijakan ini merupakan dasar untuk pelaksanaan *coaching* dan *Mentoring* sebagai bentuk pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan. Kebijakan ini penting dalam rangka pemenuhan kewajiban pengembangan kompetensi minimal 20 JP bagi ASN.
	11.	Peraturan Kepala LAN	Penyelenggaraan Perpustakaan						Sehubungan dengan belum adanya perdoman yang mengatur mengenai penyelenggaraan perpustakaan di lingkungan LAN sehingga perlu dibuat guna kelancaran operasional dan koordinasi penyelenggaraan.
	12.	Peraturan Kepala LAN	Tata Naskah Dinas						Sehubungan dengan Perka LAN Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas di Lingkungan LAN yang sudah sudah tidak lagi sesuai dengan kebutuhan sehingga perlu diganti.
	13.	Peraturan Kepala LAN	Pedoman Klasifikasi Arsip						Sehubungan dengan Perka LAN Nomor 42 Tahun 2015 tentang klasifikasi arsip yang sudah tidak sesuai dengan kebutuhan sehingga perlu untuk diganti.
	14.	Peraturan Kepala LAN	Standar Pelayanan di LAN						Sehubungan dengan perlunya tolak ukur yang dipergunakan sebagai

Jenis Urusan	No	Bentuk	Tentang	Kebutuhan Penyelesaian					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
									pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penialaian kualitas pelayanan di lingkungan LAN
	15.	Peraturan Kepala LAN	Administrasi Perjalanan Dinas Luar Negeri						Sehubungan dengan adanya kebutuhan untuk membuat pedoman atau petunjuk dalam pelaksanaan penanganan administrasi perjalanan dinas luar negeri di lingkungan LAN yang selama ini belum ada.
	16.	Peraturan Kepala LAN	Pedoman Kehumasan						Sehubungan dengan adanya kebutuhan untuk membuat pedoman dalam bidang kehumasan lingkungan LAN yang selama ini belum ada.
	17.	Peraturan Kepala LAN	Serah terima karya cetak dan karya rekam						Sehubungan dengan adanya UU No. 13 Tahun 2018 tentang serah simpan karya cetak dan karya rekam.
	18.	Peraturan Kepala LAN	Rencana Strategis LAN Tahun 2020 - 2024						PP No. 8 Tahun 2020 Tentang RPJMN dan Peraturan Kepala Bappenas
	19.	Peraturan Kepala LAN	Indikator Kinerja LAN Tahun 2020						
	20.	Peraturan Kepala LAN	Rincian Biaya Pelatihan						
	21.	Peraturan Kepala LAN	Honorarium dan Transport						
	22.	Peraturan Kepala LAN	Jenis dan Tarif atas Jenis PNBP yang berlaku di LAN						
	23.	Peraturan Pemerintah	Perubahan Rencana Strategis LAN 2020 - 2024						Adanya restrukturisasi program dan delayering
	24.	Peraturan Kepala LAN	Indikator Kinerja LAN Tahun 2021						Mengikuti perubahan renstra
	25.	Peraturan Kepala LAN	Pedoman Keuangan						
	27.	Peraturan Kepala LAN	Revisi Pedoman Pengelolaan PNBP						Menunggu PP Pelaksana dari UU No. 9 Tahun 2018 tentang PNBP
	28.	Peraturan Kepala LAN	Roadmap Pedoman Pengelolaan PNBP						
	29.	Peraturan Kepala LAN	Pedoman pengelolaan ~~sarana~~ dan prasarana di LAN						

E. Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan LAN menjelaskan mengenai kebutuhan fungsi dan struktur organisasi yang diperlukan dalam upaya pencapaian Sasaran Strategis, tata laksana yang diperlukan antar unit organisasi, baik internal maupun eksternal serta pengelolaan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya mengenai kebutuhan sumber daya manusia, baik itu secara kualitas maupun kuantitas.

Penyusunan Kerangka Kelembagaan LAN dapat dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan, antara lain:

1. ***Tahapan 1: Mempersiapkan rasionalisasi;***
   a. ulang Renstra yang memuat visi, misi, dan tujuan strategis LAN;
   b. Menangkap pandangan dari pemangku kepentingan (stakeholders); dan
   c. MeMeninjau mbuat konsensus dengan para stakeholder.
2. ***Tahapan 2: Melakukan penilaian;***
   a. Pemetaan ulang bagian struktur organisasi terhadap besaran organisasi;
   b. Pengelompokan hasil pemetaan fungsi dan struktur organisasi berdasarkan kedekatan rumpun;
   c. Mengevaluasi aspek-aspek penting terkait fungsi dan struktur birokrasi hasil perumpunan.
3. ***Tahapan 3: melakukan restrukturisasi langsung***

   Penataan Struktur kembali yang dilakukan sebagai tindak lanjut hasil penilaian.

Adapun Matriks Tahapan Penataan Kerangka Kelembagaan pada Renstra tahun 2020-2024 adalah:

Tabel 3.8 Kerangka Kelembagaan

No.	Tahapan	Sub Tahapan	Kebutuhan Penvelesaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	Mempersiapkan Rasionalisasi	a. Meninjau ulang Renstra LAN yang memuat Visi, Misi dan tujuan strategis LAN.	■				
		1) penyusunan revisi peta proses bisnis LAN	■				
		2) penyesuaian dan evaluasi SOP mikro LAN		■			
		3) evaluasi peta proses bisnis dan evaluasi SOP makro		■			
		b. Menangkap pandangan dari pemangku kepentingan (*stakeholders*)		■			
		1) Evaluasi kerja sama di lingkungan LAN		■			
		c. Membuat konsensus dengan para *stakeholders*			■		
2.	Melakukan Penilaian	a. Pemetaan ulang bagian struktur organisasi terhadap besaran organisasi	■				
		b. Pengelompokan hasil pemetaan fungsi dan struktur organisasi berdasarkan kedekatan rumpun		■			
		c. Mengevaluasi aspek-aspek penting terkait fungsi dan struktur birokrasi hasil perumpunan			■	■	
		1) Kapasitas sumber daya aparatur			■		
		a) Penyesuaian analisis jabatan dan analisis kebutuhan pegawai di lingkungan LAN	■				
		b) Penyesuaian standar kompetensi jabatan	■				
		c) Evaluasi jabatan di lingkungan LAN		■			
		2) Hierarki pengambilan keputusan secara vertikal				■	
		3) Pelaksanaan SOP secara horizontal				■	
3.	Melakukan	a. Amanah penyederhanaan birokrasi	■				

Dalam rangka mengefektifkan pencapaian sasaran strategis LAN, dibutuhkan penyesuaian pada kerangka kelembagaan LAN yang meliputi fungsi dan struktur organisasi LAN, tata laksana internal dan antar organisasi, dan SDM LAN. Kerangka kelembagaan diharapkan dapat meningkatkan keterkaitan dan koordinasi pelaksanaan RPJMN dan visi-misi LAN; mempertajam arah kebijakan dan strategi LAN; membangun struktur organisasi LAN yang tepat fungsi dan tepat ukuran, dan memperjelas ketatalaksanaan dan meningkatkan profesionalitas SDM aparatur LAN.

Secara garis besar, gambaran umum kebutuhan kerangka kelembagaan LAN dijabarkan berdasarkan unsur-unsur antara lain sebagai berikut:

1. Fungsi dan Struktur Organisasi Puslatbang KMP LAN

   Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN, Perpres LAN dan Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara (PerLAN OTK), LAN berkedudukan untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.

   LAN memiliki tugas, fungsi dan wewenang yang diharapkan bisa menjadikan institusi yang berperan penting dalam proses pembangunan nasional. LAN bertugas untuk:

   a. Meneliti, mengkaji, dan melaksanakan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
   b. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
   c. Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;
   d. Menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjenjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
   e. Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
   f. Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analis kebijakan publik;dan
   g. Membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan.

   Adapun fungsi LAN adalah:

   a. pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
   b. pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN;
   c. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN, baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
   d. pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
   e. melaksanakan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama Lembaga pemerintah lainnya.

   Berdasarkan tugas dan fungsi tersebut, Puslatbang KMP kemudian diserahi tugas dan fungsi sebagai unsur pendukung di LAN yang diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara No. 8 Tahun 2020. Puslatbang KMP mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN, serta pengkajian di bidang manajemen pemerintahan, dengan fungsi :

   a. pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ASN;
   b. pelaksanaan pengkajian di bidang manajemen pemerintahan; dan
   c. pelaksanaan urusan perencanaan, anggaran, sumber daya manusia dan kerumahtanggaan.

   Tugas dan fungsi ini kemudian dijabarkan lebih rinci dalam uraian fungsi sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 4 Tahun 2020 tentang Uraian Fungsi Unit Kerja Dan Koordinator serta Subkoordinator Jabatan Fungsional Di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara , yaitu:

   a. Melaksanakan koordinasi penyusunan rencana kerja, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Pusat;
   b. Melaksanakan penyusunan dan penetapan kebijakan teknis operasional di lingkungan Pusat;

c. Melaksanakan koordinasi kegiatan di lingkungan Pusat;
d. Melaksanakan pengendalian kegiatan di lingkungan Pusat;
e. Melaksanakan koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
f. Melaksanakan pelatihan dan pengembangan ASN;
g. Melaksanakan pengkajian pengembangan instrumen di bidang manajemen pemerintahan;
h. Melaksanakan pengelolaan dan pemanfaatan data dan informasi pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
l. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
j. Melaksanakan penyusunan laporan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
k. Melaksanakan pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, keuangan, sumber daya manusia, kehumasan, keprotokolan, kerumahtanggaan, kearsipan, kepustakaan, dan dokumentasi di lingkungan Pusat;
l. Melaksanakan konsultansi, advokasi, asistensi, dan kerja sama di bidang pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
m. Melaksanakan penyusunan laporan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dan pengkajian manajemen pemerintahan;
n. Melaksanakan pengusulan Pengembangan Kompetensi pegawai internal Pusat;
o. Melaksanakan penyimpanan dan pemeliharaan dokumen Pusat; dan
p. Melaksanakan pembinaan KJF di lingkungan Pusat.

Struktur Puslatbang KMP dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

STRUKTUR ORGANISASI
PUSAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DAN
KAJIAN MANAJEMEN PEMERINTAHAN

2. Tata laksana internal

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK/WBBM). Dalam rangka mewujudkan tujuan dalam penataan tata laksana sesuai dengan arah area perubahan reformasi birokrasi, Puslatbang KMP telah melakukan beberapa pencapaian dalam penataan tata laksana internal, antara lain:

a. Puslatbang KMP telah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) sejak tahun 2014 dan telah mengalami 3 kali revisi yang disesuaikan dengan perubahan struktur organisasi dan perubahan norma, standar, peraturan dan kebijakan.
b. Penyusunan standar pelayanan publik di lingkungan Puslatbang KMP;
c. Penyusunan peta proses bisnis yang merupakan cascading sub komponen proses bisnis LAN;
d. Melakukan pengembangan e-Government;
e. Implementasi Undang-Undang Keterbukaan

Informasi Publik, dengan melaksanakan beberapa rencana aksi diantaranya dengan membentuk dan menetapkan pengelola pengelola informasi dan dokumentasi.

Untuk periode 2024, penataan tata laksana internal Puslatbang KMP LAN dibutuhkan untuk peningkatan dan penguatan pada beberapa fungsi tugas, yaitu:

- Kelompok substansi pengelolaan sumber daya manusia;
- Kelompok substansi penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi;
- Kelompok substansi pengkajian manajemen pemerintahan; dan
- Kelompok substansi umum yang antara lain meliputi pengelolaan kinerja, anggaran, administrasi, dan pelaporan, kehumasan, keprotokolan, kerumahtanggaan, barang milik negara, kearsipan, kepustakaan, dokumentasi, dan pengelolaan barang/jasa.

Sumber Daya Manusia Puslatbang KMP LAN

Secara kuantitas, pegawai Puslatbang KMP LAN telah mendekati jumlah ideal untuk pelaksanaan tugas dan fungsi serta pencapaian sasaran strategis LAN. Hal ini didukung melalui rekrutmen pegawai pada Puslatbang KMP LAN sebanyak 12 PNS pada tahun 2018 dan 3 PNS pada tahun 2019. Namun demikian, secara kualitas, SDM LAN masih belum berada pada taraf ideal, mengingat belum cukupnya jumlah pejabat fungsional untuk melaksanakan sejumlah tugas dan fungsi baik pada unit lini maupun unit pendukung. Selain itu, secara kualifikasi, LAN sebagai think tank dan pengembang kompetensi ASN membutuhkan pegawai-pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan lebih tinggi dari ASN pada umumnya. Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi berupa pendidikan maupun pelatihan menjadi krusial untuk diprioritaskan pada periode 2020-2024.

BAB IV
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

A. Target Kinerja

Manajemen kinerja di lingkungan Puslatbang KMP mengikuti mekanisme manajemen kinerja LAN yang disusun secara terstruktur dan sistematis sehingga menghasilkan arsitektur kinerja yang terintegrasi mulai dari tingkat instansi, unit organisasi, unit kerja, hingga individu pegawai. Kinerja pada tingkat Puslatbang KMP dijabarkan arah sasaran dan keluaran program dan kegiatan. Masing-masing tingkatan tersebut setiap tahun anggaran memiliki indikator sebagai ukuran keberhasilan dari pencapaian kinerja dan target, serta diukur melalui mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan secara periodik.

Tabel 4.1
Target dan Capaian Kinerja Puslatbang KMP 2020 – 2023

Sasaran Strategis (SS)/Sasaran Program (SP)/Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Strategis/Indikator Sasaran Program/Indikator Sasaran Kegiatan	Satuan	Target					Capaian			
			2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023
SS 1: Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Goverment*	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	Persen	60	65	70	75	80	41,67	96,55	93,75	100
	Persentase keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan	Persen	60	65	70	75	80	80,06	87,89	86,62	87.18
SP 1: Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian kebijakan administrasi negara	Nilai	2,0	2,1	2,2	2,3	2,4	2,0	2,41	2,54	2,54
	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional dan Manajerial pegawai ASN yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan	Persen	85	85	87	88	90	93	97,59	98,69	94,78
	Persentase peserta pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami perubahan perilaku sesuai sasaran pelatihan	Persen	85	85	87	88	90	90,87	92,56	96,57	95,62
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) hasil Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang berlanjut	Persen	50	55	60	65	70	77	85,25	84,13	87,85
	Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan *stakeholders*	Persen	75	75,5	78,5	79	82,5	100	100	100	100
SK 1: Termanfaatkanny a rekomendasi kebijakan di bidang administrasi negara;	Nilai kemanfaatan analisis kebijakan di bidang manajemen pemerintahan	Nilai	1,8	1,8	1,9	1,9	2,0	1,8	2,4	2,44	2,44
	Kualifikasi jurnal yang diterbitkan	Kualitas	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional Terakreditasi	Jurnal Nasional Terakreditasi	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional	Jurnal Nasional Terakreditasi

Sasaran Strategis (SS)/Sasaran Program (SP)/Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Strategis/Indikator Sasaran Program/Indikator Sasaran Kegiatan	Satuan	Target					Capaian			
			2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023
SK 2: Terwujudnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial pegawai ASN yang berkualitas	Persentase peserta pelatihan kepemimpinan yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan (*)	Persen	**95**	**96**	**97**	**98**	**99**	**100**	**100**	**100**	-
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan kepemimpinan yang berlanjut (*)	Persen	**30**	**50**	**60**	**70**	**70**	**79.38**	**59.70**	**59.46**	-
	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang lulus dengan predikat minimal memuaskan	Persen	N/A	N/A	N/A	95	98	86.84	98.13	98.50	98.65
	Indeks kepuasan peserta pelatihan	Nilai	90	91	92	92	93	82,69	95,73	95,04	94.70
SK 3: Terwujudnya pengembangan kader aparatur sipil negara yang berkualitas	Persentase peserta Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan perilaku sesuai sasaran pelatihan (*)	Persen	-	96	97	98	99	100	100	100	-
	Persentase peserta Pelatihan Dasar CPNS yang lulus dengan predikat minimal memuaskan	Persen	N/A	N/A	N/A	99	99	99.78	100	99.33	100
	Indeks kepuasan peserta pelatihan	Nilai	90	91	92	92	93	82,69	95,08	95,01	96.46
SK 4: Terwujudnya pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders (*)	Persen	-	76	77	78	80	-	100	100	-
	Persentase permintaan fasilitasi pemetaan/penilaian kompetensi dan potensi yang dipenuhi	Persen	N/A	N/A	N/A	100	100	100	100	100	100

Sasaran Strategis (SS)/Sasaran Program (SP)/Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Strategis/Indikator Sasaran Program/Indikator Sasaran Kegiatan	Satuan	Target					Capaian			
			2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023
SS 2: Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	Predikat	BB	BB	BB	A	A	BB	BB	BB	A
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	Predikat	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Predikat	Sedang	Sedang	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Sedang	Tinggi
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Predikat	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Memadai	Memadai
SP 2: Tata kelola internal yang berkinerja tinggi	Nilai Evaluasi AKIP LAN	Nilai	75	77	79	81	83	74,03	75,63	76,91	77,01
	Nilai Kinerja Anggaran Eselon I	Nilai	92	92,3	92,5	92,8	93	93,04	88,36	91,82	93,35
	Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I	Nilai	96,5	96,5	96,7	96,7	97	89,89	96,51	95,83	94,16
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Predikat	Sedang	Sedang	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Sedang	Sedang
	Persentase Pegawai LAN yang menerima pengembangan kompetensi 20JP/tahun	Persen	92	93	95	97	100	78,73	89	100	100
	Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	Predikat	Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur Satuan Kerja yang modern	Predikat	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Memadai	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Memadai	Memadai
SK 5: Meningkatnya kualitas manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja	Nilai Evaluasi AKIP	Nilai	66	68	70	72	74	72,31	72,75	73,46	75.18
	Nilai Kinerja Anggaran (Aspek Implementasi)	Nilai	92	93	94	95	96	85,25	87,93	87,87	86.59
	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran	Nilai	80	82	85	87	90	98,90	93,74	95,58	94.36
SK 6: Meningkatnya kualitas sumber daya aparatur	Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun	Persen	95	95	95	95	100	100	100	100	100
	Indeks kualitas sarana dan prasarana yang modern	Nilai	65	68	70	75	80	65,77	75,49	75,61	82.40
SK 7: Meningkatnya kualitas kebijakan dan kelembagaan	Nilai pengawasan internal kearsipan	Nilai	76	80	84	88	91	87	88,5	91,98	95.04

B. Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan merupakan penjelasan kebutuhan pendanaan secara keseluruhan untuk mencapai target sasaran strategis, sasaran program, dan sasaran kegiatan. Matriks kerangka pendanaan tercantum bersama target kinerja dalam Lampiran. Dalam matriks tersebut, hanya tercantum kebutuhan pendanaan yang bersumber dari APBN LAN, baik yang merupakan rupiah murni (RM) maupun penerimaan negara bukan pajak (PNBP). Namun demikian, dalam rangka mewujudkan target kinerja yang telah ditetapkan, LAN juga akan mendorong kemitraan dengan instansi pemerintah ataupun mitra pembangunan (melalui skema pinjaman/hibah luar negeri/PHLN).

Tabel 4.2
Kerangka Pendanaan Puslatbang KMP Tahun 2020 – 2024

Kerangka Pendanaan	2020	2021	2022	2023	2024
(Unit)					
Kegiatan					
Terwujudnya tata kelola Puslatbang yang berkinerja tinggi	11.306.083	12.149.996	12.138.488	11.892.241	12.174.641
Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana Puslatbang KMP yang modern	450.000	3.272.583	1.309.605	507.414	10.000
Terwujudnya pelatihan dan pengembangan dan kajian manajemen pemerintahan yang berkualitas	7.500.430	4.761.978	4.900.099	10.050.687	3.355.600
Jumlah	**19.256.513**	**20.184.557**	**18.348.192**	**22.450.342**	**15.540.241**
Output	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Layanan Dukungan Manajemen Satker	909.503				
Layanan Perkantoran	10.396.580	11.105.035	11.190.580	11.033.683	11.398.517
Layanan Manajemen Kinerja Internal	-	-	187.449	80.806	101.416
Layanan Dukungan Manajemen Internal			760.459	777.752	674.708
Layanan Sarana dan Prasarana Intenal	450.000	3.272.583	1.309.605	507.414	10.000
Pelatihan Manajerial	3.567.892	1.938.335	2.838.704	8.625.456	2.918.390
Pelatihan Teknis dan Fungsional	42.455	-	-	-	-
Pelatihan Dasar CPNS	3.547.817	2.102.977	1.220.389	941.776	-
Penilaian Kompetensi dan Potensi Pegawai ASN	-	105.895	143.404	87.210	87.210
Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Pelatihan ASN	-	-	-	175.000	-
Pelatihan Revolusi Mental untuk penguatan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsive	-	250.000	217.220	-	-
Rekomendasi Kebijakan Administrasi Negara	307.476	263.114	378.725	171.245	267.000
Jurnal Administrasi Publik	34.790	101.657	101.657	50.000	83.000
Jumlah	**19.256.513**	**20.184.557**	**18.348.192**	**22.450.342**	**15.540.241**

BAB V
PENUTUP

Rencana Strategis Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan 2020-2024 merupakan penjabaran misi dan sasaran strategis Puslatbang KMP sebagai bagian dalam mendukung dan mewujudkan mewujudkan Visi LAN dan Visi Presiden "Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia yang Mampu menjadi Penggerak Utama dalam mewujudkan SDM Aparatur unggul, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara yang Berkualitas Untuk Mendukung Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong". Rencana Strategis Puslatbang KMP ini juga menjadi acuan dan pedoman dalam pelaksanaan Program dan Kegiatannya pada tahun 2019

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 LAN dan para pemangku kepentingan lainnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi LAN hingga lima tahun ke depan. Pencapaian visi, tujuan, dan sasaran strategis tersebut hanya dapat dilakukan jika seluruh insan LAN menjunjung tinggi nilai-nilai dasar LAN yaitu integritas, profesional, inovatif, dan peduli.

LAN RI
MAKARTI BHAKTI NAGARI

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan
Kajian Manajemen Pemerintahan