

# Seminar Nasional ASN Corporate University: Akselerator Pengembangan Kompetensi ASN untuk Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional

Jakarta, 29 Oktober 2019  
Aula Prof. Agus Dwiyanto, Gedung A Lantai 2, LAN Veteran



## **Laporan Akhir** **Tata Kelola dan Instrumentasi** **Penyelenggaraan** **ASN Corporate University**



**PIMBANGKOM ASN**  
Create and Inspire

**Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi**  
**Kedeputan Kajian dan Inovasi Manajemen ASN**  
**Lembaga Administrasi Negara RI**  
**2019**

## SAMBUTAN



Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kegiatan di Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN (Pembangkom ASN) Tahun Anggaran 2019 telah dilaksanakan dengan baik dan lancar.

LAN sebagai instansi yang diberikan mandat dalam pengembangan kompetensi ASN di Indonesia perlu melakukan revolusi atau perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Inovasi yang dikembangkan adalah dengan mengembangkan model *Corporate University*. *Corporate University* yang berhasil dan memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi di sektor *private* akan coba diinternalisasi ke sektor *public*. Untuk keperluan tersebut maka harus dilakukan pengembangan dan penyesuaian *Corporate University* menjadi *ASN Corporate University* (ASN Corpu). Terutama terkait dengan tata kelola dan kelembagaannya maupun instrumentasinya. Hal ini sejalan dengan tugas Pembangkom ASN sebagaimana tertuang dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2019 Pembangkom ASN yaitu melaksanakan inovasi di bidang manajemen Pengembangan Kompetensi ASN. Pada tahun 2019, Pembangkom ASN memiliki kegiatan Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu Tujuan dari kajian ini adalah Menyusun pedoman tatakelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*.

Selain menjabarkan konsep, kajian ini juga Menyusun rancangan peraturan tentang tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*. Yang terdiri dari Peraturan Presiden untuk mengatur mengenai tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*, Keputusan Presiden untuk menetapkan kelembagaan penyelenggara ASN *Corporate University*, dan Peraturan LAN untuk mengatur mengenai pedoman teknis penyelenggaraan ASN *Corporate University*. Namun, untuk PerLAN, sesuai dengan tugas dan fungsi Pembangkom ASN, hanya sebatas draft PerLAN. Untuk selanjutnya akan menjadi bahan kebijakan bagi unit kerja yang membidangi program pengembangan kompetensi.

Kajian Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu) secara keseluruhan berjalan dalam kurun waktu satu tahun. Dalam kurun waktu tersebut, terdapat dinamika yang relatif beragam. Namun, Alhamdulillah, seluruh rangkaian kegiatan ini bisa berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini tidak terlepas dari dukungan banyak pihak.

Pada kesempatan ini kami menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh tim yang berperan dalam kegiatan ini, Kepala Lembaga Administrasi Negara, Deputi Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara, para JPT di lingkungan Kedeputian Kajian dan Inovasi Manajemen ASN dan di lingkungan Lembaga

Administrasi Negara (LAN), Narasumber dalam acara FGD dan seminar Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu) serta seluruh tim yang telah membantu terlaksananya kegiatan ini.

Akhirnya, harapan kami laporan ini dapat memberikan informasi dan pengetahuan yang menggambarkan keseluruhan rangkaian tahapan kegiatan ini kepada berbagai pihak yang membutuhkan.

Demikian, semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2019

Kepala Pusat Inovasi dan Manajemen  
Pengembangan Kompetensi ASN

Drs. Seno Hartono, DESS

**DAFTAR ISI**

SAMBUTAN	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR LAMPIRAN	v
1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan	7
1.4 Sasaran	9
2 METODE KEGIATAN	10
2.1 Metode Penelitian	10
2.2 Metode Pengumpulan Data	10
2.3 Metode Analisis Data	10
3 PELAKSANAAN KEGIATAN	12
3.1 Tim Pelaksana	12
3.2 Waktu dan Tahapan Pelaksanaan	12
4 REALISASI PENGGUNAAN ANGGARAN DAN KEGIATAN	19
4.1 Realisasi Anggaran	19
4.2 Realisasi Fisik	22
5 PENUTUP	25

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Tahapan Pengembangan Aparatur dalam RPJMN	2
Gambar 1.2	Sasaran dan Arah Kebijakan Bidang Aparatur Sipil Negara ( <i>Background Studies</i> RPJMN 2020-2025)	3
Gambar 1.3	Tahapan Revolusi Industri	4
Gambar 1.4	<i>Content Life Cycle</i> Mandiri Corpu	6
Gambar 1.5	Tata Kelola Kemenkeu Corpu	7
Gambar 2.1	Model Analisis Data Interaktif	11
Gambar 3.1	Output dan Tindak Lanjut FGD Tahap Persiapan	13
Gambar 3.2	FGD Tahap Persiapan	14
Gambar 3.3	Output dan Tindak Lanjut FGD Tahap Penggalian Data	14
Gambar 3.4	FGD Tahap Penggalian Data	15
Gambar 3.5	Output dan tindak lanjut FGD tahap penggalian data	15
Gambar 3.6	FGD Tahap Pengolahan dan Analisis Data	16
Gambar 3.7	Laman Kompas Seminar Nasional ASN Corporate University	17
Gambar 3.8	Seminar Nasional Tata Kelola ASN Corporate University	18
Gambar 4.1	Grafik Belanja Bahan	19
Gambar 4.2	Grafik Belanja Persediaan Barang Konsumsi	20
Gambar 4.3	Grafik Belanja Jasa Profesi	20
Gambar 4.4	Grafik Belanja Perjalanan Transporrt Dalam Kota	20
Gambar 4.5	Grafik Belanja Perjalanan Dinas Paket Meeting Dalam Kota	21
Gambar 4.6	Grafik Perjalanan Lainnya	21
Gambar 4.7	Grafik Belanja Pengiriman Surat Dinas POS	21
Gambar 4.8	Grafik Persentase Jenis Belanja	22
Gambar 4.9	Model Kelembagaan ASN Corporate University	23

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Waktu Pelaksanaan	13
-----------	-------------------	----

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	KAK Kegiatan Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University	27
Lampiran 2	Draf PerLAN Aparatur Sipil Negara Corporate University	33
Lampiran 3	Rincian Anggaran Biaya (RAB)	57

# 1 PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam pembangunan suatu negara selain sumber daya alam. Kekayaan intelektual manusia menjadikan negara-negara yang tidak mempunyai sumber daya alam menjadi negara terdepan dalam bidang teknologi maupun pusat keuangan dunia seperti Republik Korea, Jepang dan Singapura maupun sebagian besar negara maju di benua Eropa. Kekuatan utama negara-negara ini adalah sumber daya manusia yang berkualitas dan terkelola dengan baik. Jika dalam sumber daya organisasi disebut 3M (*man, material* dan *money*) atau manusia, materi, dan uang merupakan faktor produksi organisasi, namun fungsi manusia saat ini bukan sekadar faktor produksi tetapi justru memberikan nilai tambah bagi organisasi. Istilah yang dipakai saat ini adalah *human capital* atau manusia sebagai aset berharga bagi organisasi bukan sekadar alat produksi tapi sebagai sesuatu yang penting bagi keberlangsungan organisasi.

Semakin menipisnya persediaan sumber daya alam membuat banyak negara-negara yang kaya sumber daya alam mulai berpikir untuk merubah strategi pembangunannya menjadi berbasis sumber daya manusia. Era disrupsi semakin mempertegas hal tersebut dimana kecerdasan manusia dan kecerdasan buatan menjadi sesuatu yang hidup berdampingan sebagai faktor penentu daya saing suatu negara dan daerah. Namun demikian, menurut Jack Ma sebagai salah satu orang paling kaya di dunia yang menguasai pasar penjualan melalui aplikasi daring menyebutkan bahwa kecerdasan dan kebijakan manusia yang tidak bisa disuntikkan ke dalam kecerdasan buatan adalah kebijaksanaan dan kreativitas serta intuisi dalam mengenali suatu situasi yang membuat manusia bertindak.

Sudah sejak lama institusi-institusi di dunia baik *private* maupun *public* berjuang dalam mendapatkan pegawai terbaik bagi institusinya dengan berupaya menciptakan program-program pengembangan kapasitas yang menyeleraskan tujuan organisasi dengan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh para pegawainya.

Pengelolaan SDM aparatur di Indonesia kurang lebih sama dengan beberapa negara pada umumnya, namun modernitas pengelola sumber daya manusia birokrasi dimulai melalui program reformasi birokrasi yang menjadi infrastruktur dasar dalam manajemen pengelola sumber daya aparatur yang modern baik pada Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Pada tahun ini, kita berada diujung RPJMN 3 (2015-2019) dan menyiapkan untuk memasuki tahapan RPJMN 4 (2020-2024)<sup>1</sup>. Tahapan dan fokus pembangunan aparatur negara dalam RPJMN dapat disampaikan sebagai berikut.

**Gambar 1.1**  
**Tahapan Pembangunan Aparatur dalam RPJMN**



Sumber: *Background Study* Bidang Aparatur Negara, Bappenas, 2018

Apabila dilihat dari tahapan RPJMN tersebut, maka di tahun 2019 ini seharusnya pemerintah sudah menyelesaikan tugas untuk mewujudkan aparatur negara yang professional baik di tingkat pusat maupun daerah. Aparatur negara yang professional akan menjadi modal dalam melaksanakan tahapan ke-4, yaitu mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral. Namun pada kenyataannya tidak seperti itu. Hasil identifikasi Tim Bappenas yang disampaikan dalam *background studies* RPJMN 2020-2025<sup>2</sup>, berhasil mengidentifikasi masalah besar yang dihadapi dalam manajemen ASN. Masalah manajemen ASN tersebut adalah: (1) penerapan manajemen ASN berbasis sistem merit yang belum optimal; (2) masih rendahnya kompetensi dan tingkat pendidikan, kualitas, kinerja, dan integritas ASN; (3) belum terbangunnya budaya kerja (produktif) aparatur; serta (4) belum sinkronnya antara kompetensi dan penempatan dengan kebutuhan pembangunan, maupun distribusi ASN yang tidak merata.

Isu tersebut sejalan dan bahkan lebih dikuatkan oleh temuan yang disampaikan oleh Kepala BKD Provinsi Jawa Tengah, Bapak M. Arief Irwanto<sup>3</sup>. Beliau menyebutkan

<sup>1</sup> Direktorat Aparatur Negara, Bappenas, *Background Study* Bidang Aparatur Negara RPJMN 2019-2014, Jakarta 31 Mei 2018

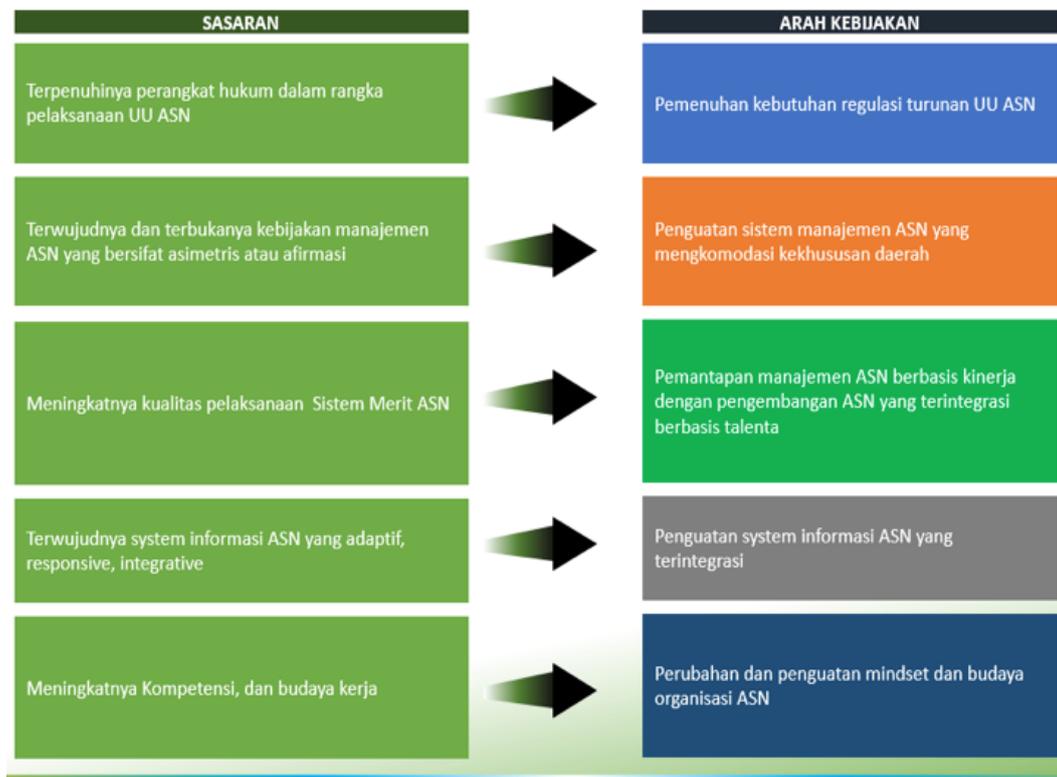
<sup>2</sup> Ringkasan Hasil Kajian *Background Study* RPJMN 2020-2024 Bidang Aparatur, Bappenas, P 10

<sup>3</sup> M. Arief Irwanto, Kepala BKD Provinsi Jawa Tengah, dalam paparan Bappenas, 2018

bahwa dari hasil *assessment* PNS yang kemudian dipetakan dalam *Nine Box Grid*, ada 34,57% PNS memiliki kompetensi dan potensi sangat rendah. Sementara PNS yang mempunyai kompetensi dan potensi tinggi hanya sebesar 11,52%. Selain itu beliau juga menyebutkan bahwa saat ini, PNS masih mempunyai kompetensi dan tingkat pendidikan yang rendah, sedikitnya jumlah spesialis (hanya 10% PNS yang menjabat sebagai fungsional, diluar tenaga guru dan tenaga medis), tidak meratanya distribusi PNS yang mempunyai keahlian.

Untuk dapat mengatasi permasalahan dalam manajemen ASN, maka ditetapkan sasaran dan arah kebijakan bidang aparatur sipil negara tahun 2020-2025 adalah sebagai berikut<sup>4</sup>:

**Gambar 1.2**  
**Sasaran dan Arah Kebijakan Bidang Aparatur Sipil Negara**  
**(Background Studies RPJMN 2020-2025)**



Sumber: *Background Study* Bidang Aparatur Negara, Bappenas, 2018

Berdasarkan pada sasaran dan arah kebijakan manajemen ASN diatas, maka pengembangan kompetensi ASN saat ini tidak bisa lagi dilakukan secara konvensional yang hanya mengandalkan inisiasi instansi penyelenggara pelatihan maupun pelatihan yang sifatnya persyaratan jabatan tertentu. Paradigma pengembangan kompetensi saat ini adalah melibatkan semua ASN baik kompetensi manajerial, teknis maupun sosial

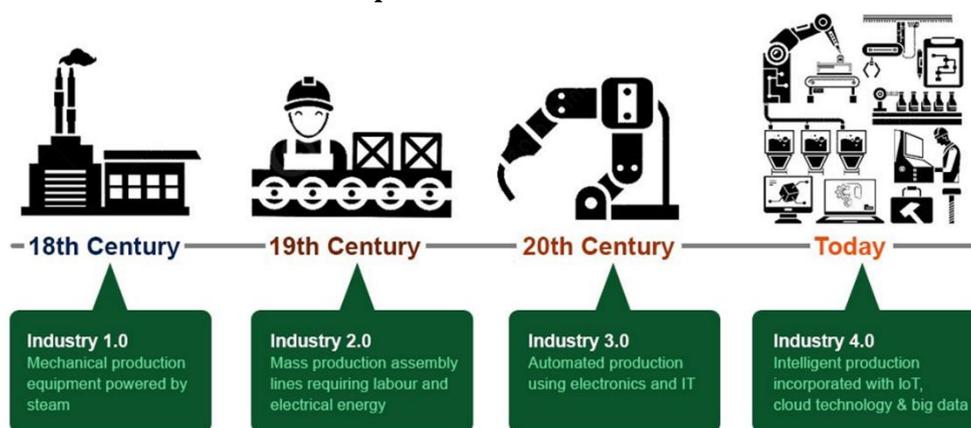
<sup>4</sup> Ringkasan Hasil Kajian *Background Study* RPJMN 2020-2024 Bidang Aparatur, Bappenas, P 13

kultural yang dapat dilakukan baik dalam kelas maupun di luar kelas dengan berbagai media dan teknologi pembelajaran. Tujuannya adalah agar ASN mendapat pengembangan kompetensi yang selaras dengan kebutuhan organisasi tidak sekadar pelatihan formalitas untuk memenuhi syarat tertentu, tetapi pelatihan yang langsung dapat berkontribusi bagi peningkatan kinerja organisasi.

Dengan perkembangan teknologi di era industry 4.0, maka kegiatan pengembangan kompetensi ASN mau tidak mau harus berubah. Pelatihan yang mengandalkan pertemuan antara pengajar dan pembelajar sudah tidak akan laku lagi. Metode pembelajaran secara tatap muka langsung, dengan menggunakan papan tulis, paparan dan diskusi langsung sudah tidak akan bisa dilakukan. Revolusi industry sejak 1.0, 2.0, 3.0 dan saat ini masuk 4.0 harus diikuti dan diantisipasi, kalau tidak mau terlindas oleh pergerakannya yang masiv.

Revolusi industry 1.0 pada abad 18, ditandai dengan penemuan mesin uap yang mengubah pekerjaan yang awalnya dilakukan atau digerakkan oleh manusia dan hewan mulai diganti oleh mesin. Pada abad 19, listrik mulai ditemukan dan menggantikan mesin uap. Diikuti juga dengan penemuan pesawat telepon, mobil, pesawat terbang dan lainnya. Efisiensi dan efektivitas produksi mulai mengambil peran. Pada awal abad 20, revolusi industry 3.0 mulai bergulir ditandai dengan kemunculan teknologi digital, komputer dan internet. Pada tahap ini tidak ada lagi batas atau sekat ruang dan waktu. Dunia serasa terhubung dalam satu ruang dan waktu. Dan saat ini, sudah mulai revolusi industry 4.0 yang ditandai dengan penemuan super computer, pengembangan *artificial intelegence* (AI) atau kecerdasan buatan dalam robot pintar, kendaraan tanpa pengemudi, dan lain sebagainya. Melihat perkembangan tersebut, sudah seharusnya pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN harus mengadopsi perkembangan industri tersebut.

**Gambar 1.3**  
**Tahapan Revolusi Industri<sup>5</sup>**



Sumber: <https://medium.com/@mfrauf/internet-of-things-iot>

<sup>5</sup> Taufik Alwi, Revolusi Industri 4.0, mengutip <https://medium.com/@mfrauf/internet-of-things-iot>. Bahkan saat ini dunia sednag bersiap untuk menyambut revolusi industry 5.0 yang ditandai dengan pengembangan IoT (*internet of things*) menjadi AI (*artificial intelegence*) yang dimanfaatkan untuk kehidupan umat manusia yang lebih baik.

Selama ini pelaksanaan pengembangan kompetensi masih dilakukan secara konvensional. Misalnya, saat ini pengembangan kompetensi hanya menjadi tanggungjawab unit pengelola SDM belum melibatkan unit lini sebagai pengguna, pelaksanaan pembelajaran masih menggunakan klasikal (di dalam kelas), metode pembelajaran masih menggunakan tatap muka dan pembelajaran langsung serta masih banyak contoh lainnya yang konvensional. Kondisi tersebut berdampak pada output kegiatan pengembangan kompetensi belum seperti yang diharapkan. Pegawai setelah mengikuti pengembangan kompetensi belum menunjukkan kinerja yang meningkat, kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi belum maksimal.

Saat ini di dunia *private* sedang berkembang apa yang disebut dengan *Corporate University* (Corporate University). Corporate University sudah berkembang khususnya di perusahaan di Amerika Serikat, seperti McDonald, General Electric, General Motor dan beberapa lainnya. Pada intinya Corporate University berkembang karena adanya dua tuntutan yang ada di perusahaan sebagaimana dijelaskan oleh Kevin Wheeler (2004)<sup>6</sup>, yaitu isu usaha dan isu *talent* atau kompetensi pegawai. Bagaimana bisa menggabungkan dua isu menjadi satu sehingga perusahaan dapat berkembang, bersaing dan menghasilkan keuntungan maksimal dengan kompetensi yang dimilikinya pegawainya. Corporate University dalam konteks ini bertujuan untuk menyiapkan SDM dengan talenta unggul dan berkinerja tinggi yang dibutuhkan dalam mengungkit pencapaian kinerja kegiatan proses bisnis perusahaan. Pengertian *corporate university* menurut Allen (2002)<sup>7</sup> yang banyak dikutip oleh ahli lainnya adalah : *Corporate University is any educational entity or university which is designed to assist an organization in achieving its goals by conducting activities that foster individual and organizational learning and knowledge*. Dalam melakukan pengembangan kompetensi pegawai, didalam Corporate University selalu dimanfaatkan metode-metode yang inovatif berbasis pada IT.

Di Indonesia, konsep Corporate University sudah mulai diimplementasikan di beberapa BUMN, antara lain PT Telkom, Pertamina, Bank Mandiri, Bank BRI dan lainnya. Ada juga beberapa kementerian, seperti Kementerian Keuangan, Kementerian PU PR dan lain sebagainya. Pertamina mengembangkan Corporate University dari unit Diklat Personalia dan Jasa-Jasa (1973) dan baru dikembangkan menjadi Pertamina *Corporate University* pada tahun 2012. Demikian juga Corporate University yang ada di Bank Mandiri, Corporate University yang dikembangkan merupakan transformasi dari *Department People Capability Development* (1999), *Divisi Training* (2000), *Learning Center Group* (2003) dan baru tahun 2011 dibangun menjadi *Mandiri Corporate University*<sup>8</sup>. Ada lima unit (*academy*) yang dikembangkan di Mandiri Corporate

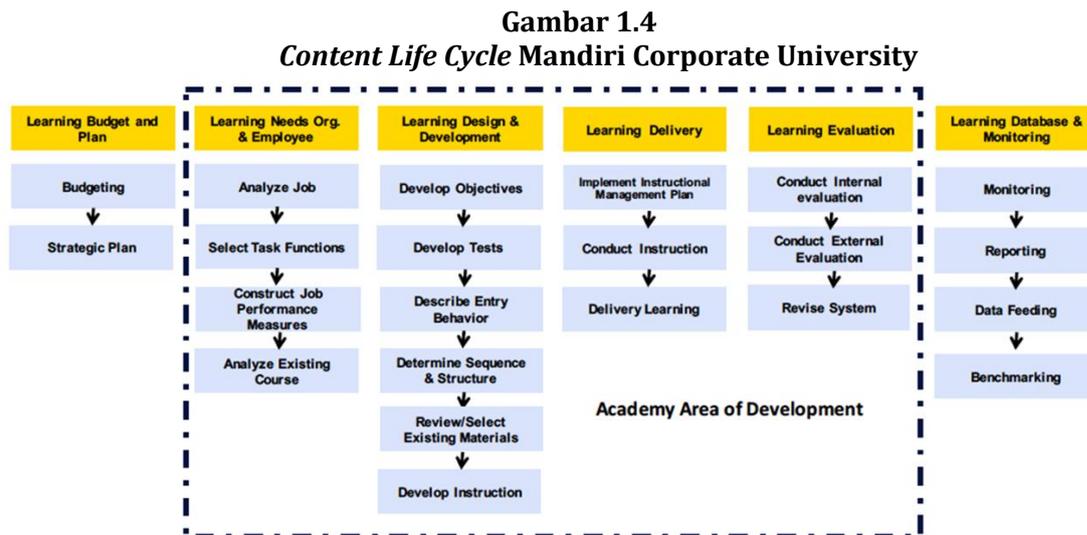
<sup>6</sup> Kevin Wheeler, *9 Steps to a Corporate University, Launching a 21<sup>st</sup> Century Learning Organization*, October 11, 2004

<sup>7</sup> Mark Allen, *The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program*, Amacom, 2002

<sup>8</sup> Mandiri *University Group*, paparan diskusi ASN Corpu di LAN, 29 April 2019

University, yaitu: (1) *wholesale banking*, (2) *retail banking*, (3) *branch operations, sales and service*, (4) *governance, risk, compliance and support function*, dan (5) *leadership*.

Sementara untuk siklusnya, penyelenggaraan Mandiri Corporate University mempunyai 6 tahapan (*sixth step*). Yaitu: (1) *learning budget and plan*, (2) *learning needs organization and employee*, (3) *learning design and development*, (4) *learning delivery*, (5) *learning evaluation*, (6) *learning database and monitoring*.



Sumber: Paparan Mandiri Corporate University, 29 April 2019

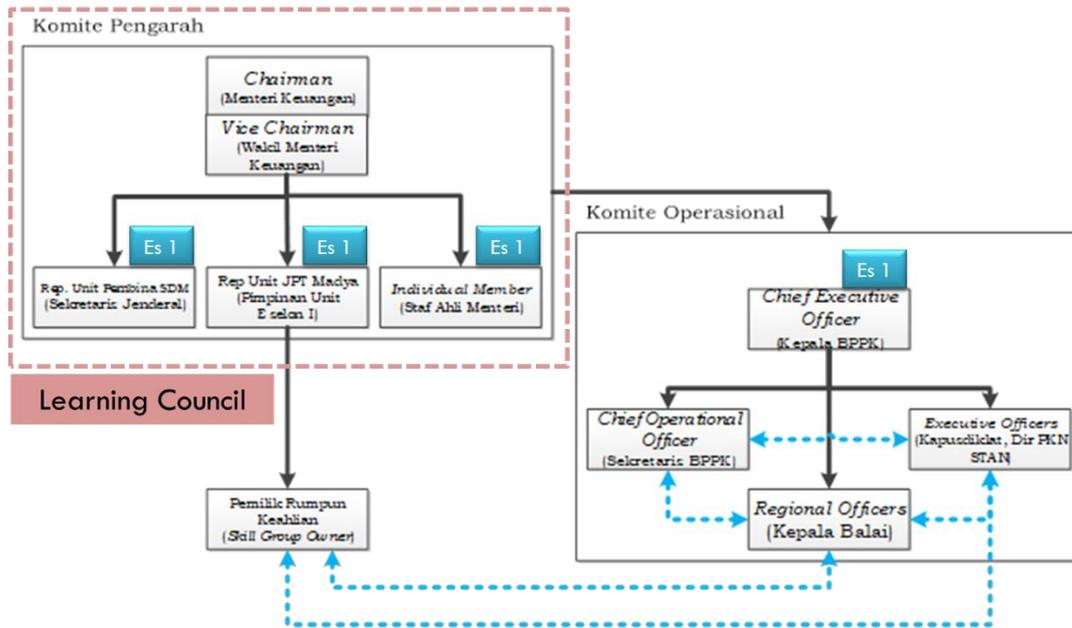
Dalam pembelajaran yang diselenggarakan di Mandiri Corporate University digunakan metode *blended learning* yang menggabungkan metode klasikal dan nonklasikal dengan metode yang berbasis IT. Dikembangkan tiga model pembelajaran, yaitu Mandiri *i-learn*, Mandiri *i-share* dan Mandiri *i-know*.

Salah satu contoh yang di instansi pemerintah yang sudah mengembangkan Corporate University adalah di Kementerian Keuangan. Corporate University Kemenkeu merupakan bagian dari *grand design* pengembangan kompetensi yang ditetapkan dalam PMK Nomor 216/2018 tentang Manajemen Pengembangan SDM. Sementara khusus untuk penerapannya Corporate Universitynya diatur dalam PMK Nomor 45/2018 tentang Kemenkeu Corporate University (Tata Kelola). Kemenkeu Corporate University diselenggarakan oleh dua unit utama, yaitu Komite Pengarah dan Komite Operasional<sup>9</sup>. Komite Pengarah mempunyai tugas untuk menentukan arah dan tujuan pengembangan pegawai yang diinginkan di Kemenkeu. Arah dan tujuan ini sesuai dengan visi, misi dan tujuan strategis yang hendak dicapai oleh Kemenkeu. Komite Operasional mempunyai tugas untuk menterjemahkan arah dan tujuan tersebut

<sup>9</sup> Kemenkeu Corpu, Bahan Paparan Diskusi, 23 Mei 2019. Komite Pengarah diketuai oleh Menteri Keuangan, wakil ketua oleh Wakil Menteri Keuangan. Anggota adalah para JPT Madya Kemenkeu. Sementara Komite Pengarah diketuai oleh Kepala BPPK, dibantu oleh Sekretaris BPPK sebagai *chief operational officer*, Kepala Pusat Diklat, Direktur PKN STAN sebagai *executive officers*, dan Kepala balai sebagai *regional officers*.

kedalam materi dan metode pembelajaran yang dilaksanakan di BPPK (Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). Struktur Kemenkeu Corporate University sebagaimana gambar berikut:

**Gambar 1.5**  
**Tata Kelola Kemenkeu Corporate University**



Sumber: Kemenkeu Corporate University, bahan paparan, 23 Mei 2019

Dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi di Kemenkeu ada tiga tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan monitoring dan evaluasi. Dalam perencanaan kebutuhan dilakukan AKP (analisis kebutuhan pelatihan) yang akan mengidentifikasi kebutuhan atau *gap* kompetensi yang dibutuhkan pegawai. *Gap* tersebut akan ditutup dengan melaksanakan pengembangan kompetensi, dalam tiga bentuk, yaitu pendidikan, pelatihan klasikal dan pelatihan nonklasikal. Pendidikan dilakukan melalui tugas belajar atau ijin belajar. Pelatihan klasikal misalnya dilakukan melalui *training*, seminar, konferensi, kursus, penataran dan lain sebagainya. Sementara pelatihan nonklasikal misalnya dilakukan melalui *coaching*, *mentoring*, *e-learning*, *secondment*, pertukaran dan lain sebagainya. Dalam penyelenggaraan Kemenkeu Corporate University dikembangkan satu media yang disebut dengan Kemenkeu *Learning Center* (KLC) yang berbasis IT. Di KLC ini pegawai bisa berinteraksi dan mengembangkan kompetensinya sesuai kebutuhannya. KLC dapat diunduh dan diakses di alamat <https://klc.kemenkeu.go.id>.

Dengan mengimplementasikan *corporate university* dalam pengembangan kompetensi pegawainya, baik di sektor *private* maupun *public*, ternyata membawa dampak yang signifikan, baik pada kinerja organisasi maupun kinerja individu. Pengembangan kompetensi pegawai secara tegas diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Mencapai keuntungan maksimal bagi sektor *private* dan memeberikan pelayanan maksimal bagi sektor *public*.

Dalam konteks pengembangan kompetensi ASN, tantangan yang dihadapi juga semakin kompleks dan berkembang cepat. Sehingga perlu dilakukan perubahan mendasar dalam pengembangan kompetensi ASN. Didalam UU Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), disebutkan bahwa LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Salah tugas yang dilakukan adalah: meneliti, mengkaji dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan.

Dalam konteks pelaksanaan amanat tersebut, maka LAN, Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN (Pimbangkom ASN) melakukan kajian tentang ASN Corporate University. Pengembangan ASN saat ini dipandang belum mampu mengantisipasi kebutuhan kompetensi untuk mengantisipasi dan memenuhi tuntutan permasalahan pemerintahan yang semakin kompleks dan berubah dengan cepat. Pengembangan kompetensi dirasakan selalu berada di belakang permasalahan, sehingga tidak efisien dan efektif sebagai solusi. Dengan berkaca pada keberhasilan sektor *private* dalam mengadopsi *corporate university*, maka sudah selayaknya sektor *public* untuk mencoba menerapkan pendekatan yang sama. Namun karena perbedaan *culture*, lingkungan strategis, sumber daya dan kebijakan yang memayungi maka sudah seharusnya dilakukan *pra-study* dalam penerapan *corporate university* bagi ASN (ASN Corporate University).

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah tersebut diatas, LAN sebagai instansi yang diberikan mandat dalam pengembangan kompetensi ASN di Indonesia perlu melakukan revolusi atau perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Inovasi yang dikembangkan adalah dengan mengembangkan model *Corporate University*. *Corporate University* yang berhasil dan memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi di sektor *private* akan coba diinternalisasi ke sektor *public*. Untuk keperluan tersebut maka harus dilakukan pengembangan dan penyesuaian *Corporate University* menjadi *ASN Corporate University* (ASN Corporate University). Terutama terkait dengan tata kelola dan kelembagaannya maupun instrumentasinya. Maka rumusan masalah dalam kegiatan kajian ini adalah: Bagaimana rumusan tatakelola dan instrumentasi penyelenggaraan *ASN Corporate University*?

## 1.3 Tujuan

Tujuan yang hendak dicapai dengan kegiatan kajian ini adalah:

1. Menyusun pedoman tatakelola dan instrumentasi penyelenggaraan *ASN Corporate University*;
2. Menyusun rancangan peraturan tentang tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan *ASN Corporate University*. Yang terdiri dari Peraturan Presiden untuk mengatur mengenai tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN

*Corporate University*, Keputusan Presiden untuk menetapkan kelembagaan penyelenggara ASN *Corporate University*, dan Peraturan LAN untuk mengatur mengenai pedoman teknis penyelenggaraan ASN *Corporate University*.

#### **1.4 Sasaran**

Sedangkan sasaran yang hendak dicapai dalam kegiatan kajian ini adalah:

1. Tersusunnya pedoman tatakelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*;
2. Tersusunnya rancangan peraturan tentang tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*. Yang terdiri dari Peraturan Presiden untuk mengatur mengenai tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN *Corporate University*, Keputusan Presiden untuk menetapkan kelembagaan penyelenggara ASN *Corporate University*, dan Peraturan LAN untuk mengatur mengenai pedoman teknis penyelenggaraan ASN *Corporate University*.

## 2 METODE KEGIATAN

Untuk menyusun model tata kelola dan instrumentasi *ASN Corporate University* ini maka kegiatan yang dilakukan melalui penelitian, pengumpulan data dan Analisa data. Adapun metode yang digunakan dalam masing-masing kegiatan tersebut adalah sebagai berikut:

### 2.1 Metode Penelitian

Kajian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Melalui metode penelitian ini peneliti menggali informasi dari narasumber untuk mendapatkan gambaran atas fenomena, kasus, kejadian yang terkait dengan subyek dan fokus penelitian.

### 2.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan melalui kegiatan patok banding (*benchmark*) ke beberapa BUMN dan Kementerian yang telah mengembangkan *Corporate University*, diskusi dengan pakar, dan *focus group discussion* (FGD). Kajian ini menggali praktik-praktik *corporate university* di beberapa BUMN dan Kementerian sebagai masukan bagi penyusunan aspek kelembagaan, tata kelola dan instrumentasi *ASN Corporate University*. Selain itu studi literatur terkait *Corporate University* baik di dalam maupun luar negeri juga dilakukan dalam rangka merumuskan definisi dan kriteria dari *ASN Corporate University* berdasarkan tinjauan literatur. Review terhadap penelitian serta rancangan peraturan terkait *ASN Corporate University* yang sudah pernah dilakukan dahulu juga dilakukan dalam rangka untuk mengidentifikasi apa yang telah dilakukan dan apa yang harus ditindaklanjuti dari penelitian sebelumnya.

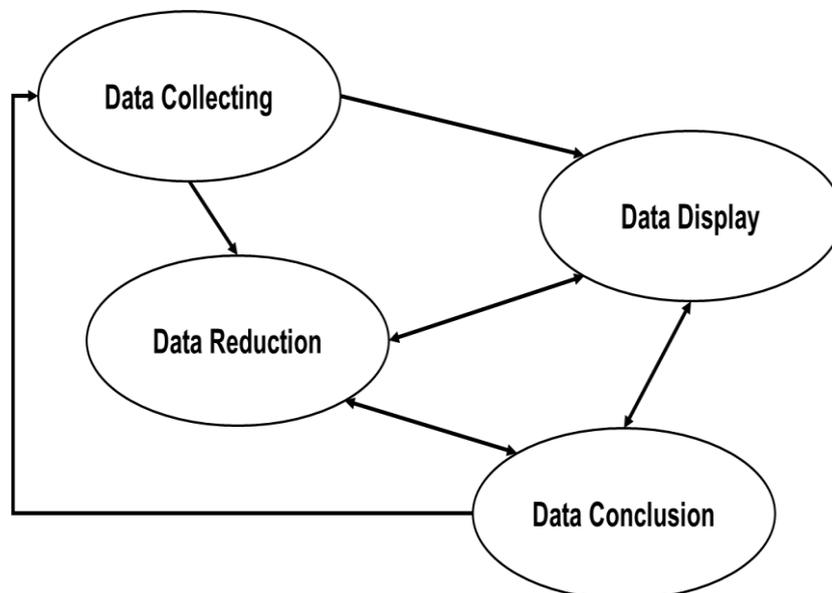
### 2.3 Metode Analisis Data

Metode analisis data kualitatif yang banyak digunakan adalah model analisis data interaktif dari model Miles dan Huberman<sup>10</sup> yang terdiri dari 4 tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data (*data collecting*), yaitu tahapan untuk menggali data dari lapangan yang kemudian dicatat dalam bentuk deskriptif maupun reflektif, (2) reduksi data (*data reduction*), yaitu tahapan memilah dan memilih data untuk

<sup>10</sup> Miles, Matthew B. dan A Michael Huberman diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta, Penerbit UI, Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru, 1992.

memudahkan analisis, (3) penyajian data (*data display*), yaitu tahapan untuk menampilkan data yang sudah dipilih untuk analisis yang berupa tulisan, gambar, table, diagram atau lainnya sehingga memberikan gambaran yang lengkap terkait materi yang dikaji, (4) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*drawing conclusion and verification*). Dalam analisis data interaktif model Miles dan Huberman, sejak awal peneliti sudah mulai mencari makna dari data yang dikumpulkan. Makna dan kesimpulan awal tersebut semakin kuat sejalan dengan semakin banyaknya data dan informasi yang terkumpul sehingga diakhir penelitian dapat dibuat kesimpulan yang sifatnya final.

**Gambar 2.1**  
**Model Analisis Data Interaktif**



Sumber: Miles dan Huberman (Tjetjep Rohendi, 1992)

## 3 PELAKSANAAN KEGIATAN

### 3.1 Tim Pelaksana

Personil yang terlibat dalam kegiatan penyusunan model tata kelola dan instrumentasi ASN *Corporate University* yaitu:

1. Pengarah : Dr Agus Sudrajat, S.Sos.,MA
2. Penanggung Jawab : Drs. Seno Hartono,DESS
3. TIM Penyusun : Rusma Dwiyana, SH.,M.Hum  
Agustinus Sulisty, TP., SE., M.Si  
Evi Maya Savira, S.Sos., M.PP  
Drs. Haris Faozan, M.Si  
Renny Savitri, S.IP., MA  
Ichwan Santosa, S.Sos  
Dedi Cahyadi, SE  
Nugroho Ario Setiawan, SAP  
Ladiatno Samsara, S.IAN  
Madya Putra Yaumil Ahad, S.IP., M.Si
4. Tim Pendukung : Nurul Rohmawati, S.Si., M.Si  
Yuniati  
Sukamto, S.Sos  
Gunanta, S.Sos

### 3.2 Waktu dan Tahapan Pelaksanaan

Kegiatan penyusunan model tata kelola dan instrumentasi ASN *Corporate University* dilaksanakan selama 10 bulan, yakni dari mulai bulan Maret 2019 sampai Desember 2019. Setiap tahap dilaksanakan dalam jadwal yang dapat dilihat dalam Tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel 3.1 Waktu Pelaksanaan

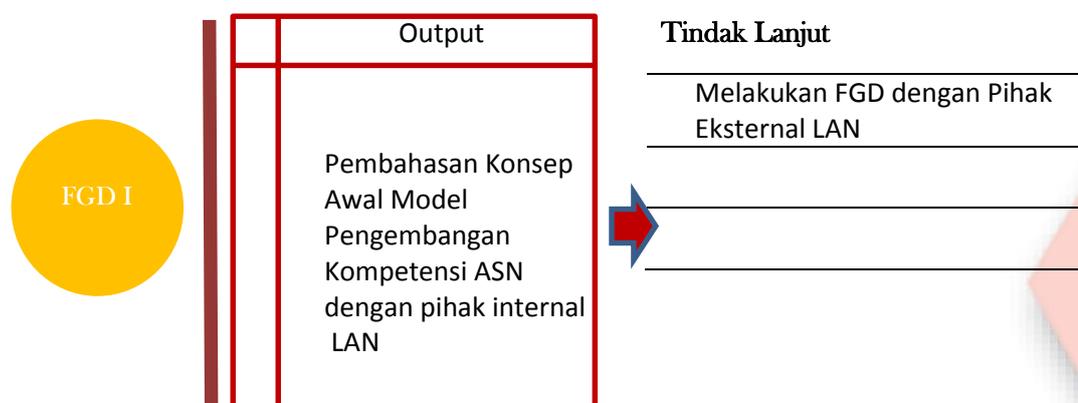
No.	Tahapan	2019									
		Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
1	<i>Persiapan</i>										
2	<i>Penggalian Data</i>										
3	<i>Pengolahan Data dan Analisa Data</i>										
4	<i>Seminar Nasional</i>										
5	<i>Finalisasi Draft Panduan Teknis</i>										
6.	<i>Pelaporan</i>										

Gambaran secara ringkas dan capaian untuk masing-masing tahapan kegiatan penyusunan model tata kelola dan instrumentasi ASN *Corporate University* sebagai berikut:

### 1. Persiapan

Pada tahap persiapan dilakukan kegiatan antara lain penyusunan KAK, Rincian Anggaran Biaya (RAB) kegiatan dan FGD sebanyak satu kali. Selanjutnya KAK ditunjukkan pada lampiran 1, RAB kegiatan pada lampiran 2. FGD ini dilaksanakan dengan mengundang pihak internal LAN yaitu kedeputian II (D2) dan kedeputian III (D3). Pokok yang menjadi bahasan pada FGD ini adalah pembahasan konsep awal tata kelola ASN *Corporate University*. Berikut gambaran FGD pada tahap persiapan.

### Gambar 3.1 Output dan Tindak Lanjut FGD Tahap Persiapan



**Gambar 3.2 FGD Tahap Persiapan**



**FGD I Tahap Persiapan kegiatan  
ASN Corporate University**



## 2. Penggalan Data

Penggalan data merupakan tahap awal dalam tahap pelaksanaan kegiatan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University*. Pada tahap penggalan data dilakukan dengan beberapa metode diantaranya patok banding (*benchmark*) ke beberapa BUMN dan Kementerian yang telah menerapkan *Corporate University*, studi literatur, FGD dengan para pakar dan *review* terhadap penelitian serta rancangan peraturan terkait ASN *Corporate University* yang sudah pernah dilakukan sebelumnya. FGD dilakukan sebanyak satu kali dengan mengundang pihak eksternal LAN (Mandiri *Corporate University*, Kementerian Keuangan, dan OJK), dengan pokok pembahasan tentang pemaparan konsep ASN *Corporate University*.

**Gambar 3.3 Output dan Tindak Lanjut FGD Tahap Penggalan Data**



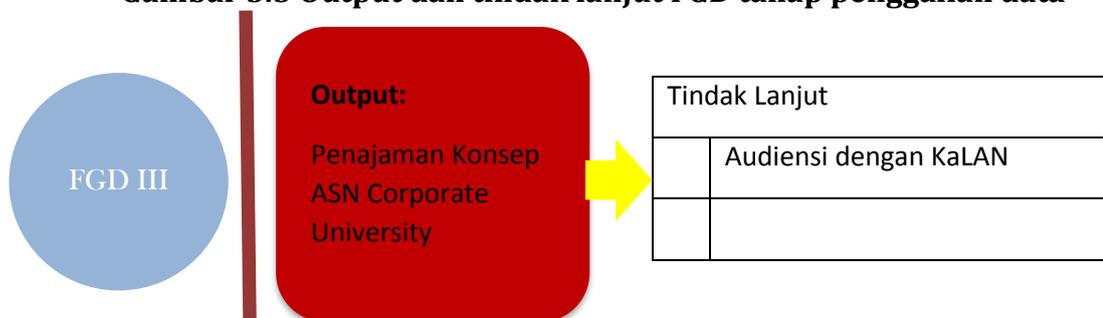
**Gambar 3.4 FGD Tahap Penggalian Data**



### 3. Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan dan analisis data merupakan tahapan kedua dalam tahap pelaksanaan. Pada tahap ini dilaksanakan FGD sebanyak 2 kali, dimana pembahasannya terkait pematangan konsep *ASN Corporate University*. FGD ini melibatkan pihak internal dan eksternal LAN. Adapun output dari tahap ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 3.5 Output dan tindak lanjut FGD tahap penggalian data**



**Gambar 3.6 FGD Tahap Pengolahan dan Analisis Data**



**FGD ASN CORPORATE UNIVERSITY**



16 September 2019

#### **4. Seminar Nasional**

Sebagai bentuk pertanggungjawaban substansi maupun penyebarluasan dalam bentuk sosialisasi maka diselenggarakan seminar nasional dengan topik **“ASN Corporate University: Akseletaror Pengembangan Kompetensi ASN untuk Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional”**. Seminar Nasional Tata Kelola Instrumentasi *ASN Corporate University* diselenggarakan pada tanggal 29 Oktober 2019 di Aula Prof Dr Agus Dwiyanto Gedung A lantai 2 Kantor Lembaga Administrasi Negara. Seminar ini direncanakan mengundang 200 orang peserta, namun peserta yang hadir melampaui jumlah undangan yaitu sekitar

240 orang peserta meliputi perwakilan dari kementerian/Lembaga/daerah, akademisi dan pihak swasta. Pada kegiatan seminar ini mengundang 3 (Tiga Narasumber) yaitu Dr Agus Sudrajat, S.Sos., MA (Deputi Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN LAN RI), RB, Dr Ir Setiawan Wangsaatmaja, Dipl.,SE., M.Eng (Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB), Rini Yuliasati (Vice President Learning Departement Strategy & Monitoring PT. Mandiri, Tbk), Heni Kartika Wati (Kemenku Corporate University). Melihat jumlah peserta yang melampaui target, hal ini menunjukkan bahwa peserta sangat antusias dengan topik yang di seminarkan. Dalam rangka mendukung kesuksesan kegiatan ini, turut serta diundang media nasional untuk penyebarluasan informasi secara lebih meluas, Peliputan kegiatan ini oleh Kompas online. Berikut link kegiatan seminar yang diberitakan oleh Kompas: [https://nasional.kompas.com/read/2019/10/31/15524331/corporate-university-solusi-pengembangan-kompetensi-asn?utm\\_source=Whatsapp](https://nasional.kompas.com/read/2019/10/31/15524331/corporate-university-solusi-pengembangan-kompetensi-asn?utm_source=Whatsapp)

**Gambar 3.7 Laman Kompas Seminar Nasional ASN Corporate University**



Penulis: **Tiara Fitriyani** | Editor: **Alia Deviani**

**KOMPAS.com** – Lembaga Administrasi Negara (LAN) menekankan pentingnya Corporate University (Corpu) dalam skala nasional untuk memecahkan permasalahan lintas sektoral

**Gambar 3.8 Seminar Nasional Tata Kelola ASN *Corporate University***



## **5. Finalisasi Draf Panduan Teknis**

Tahap ini merupakan tahapan akhir dari seluruh kegiatan tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan *ASN Corporate University*. Dalam tahap ini dilakukan Rapat Luar Kantor (RLK) tanggal 7-9 November 2019 di Serpong Tangerang Selatan. RLK dilakukan untuk membahas penyempurnaan draf PerLAN tentang Aparatur Sipil Negara *Corporate University* dan Finasilisasi model kelembagaan *ASN Corporate University* dimana struktur kelembagaan *ASN Corporate University* tidak harus membentuk struktur baru namun bisa berupa *shadow structure* yang melekat pada struktur kelembagaan LAN saat ini.

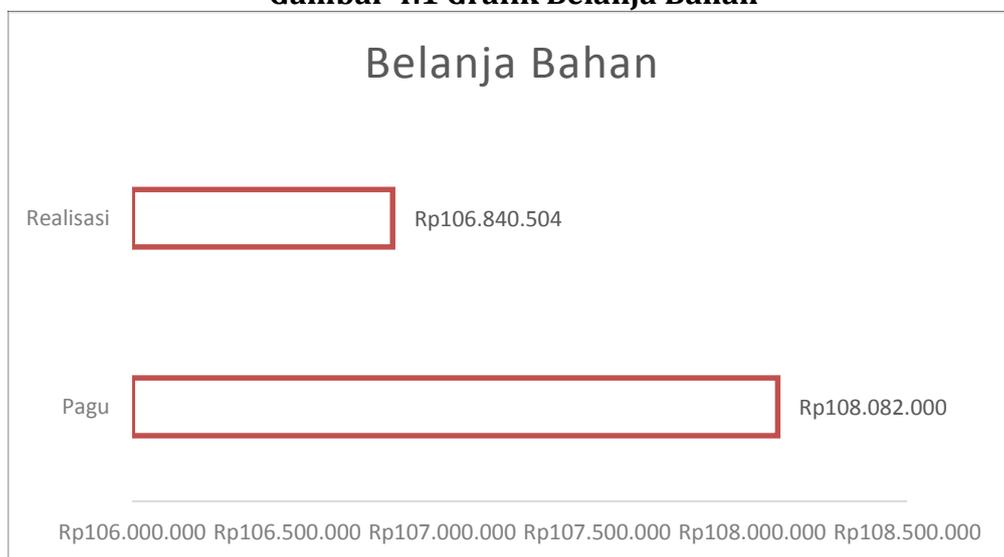
# 4 REALISASI PENGGUNAAN ANGGARAN DAN KEGIATAN

## 4.1 Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran menggambarkan perbandingan antara Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun 2019 dengan realisasinya yang mencakup belanja selama periode 1 Januari 2019 sampai 31 Desember 2019.

Anggaran Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN untuk kegiatan Rekomendasi Kebijakan Tata Kelola dan Instrumen Penyelenggaraan ASN *Corporate University* yang merupakan program prioritas bidang sebesar Rp 357.574.000,- (Tiga Ratus Lima Puluh Tujuh Juta Lima Ratus Tujuh Puluh Empat Ribu Rupiah). Capaian anggaran terealisasi sebesar Rp. 356.081.504,- (Tiga Ratus Lima Puluh Enam Juta Delapan Puluh Satu Ribu Lima Ratus Empat Rupiah) atau dalam presentase capaian sekitar 99,58%. Sedangkan sisa realisasi anggaran sebanyak Rp. 3.331.496,- (Tiga Juta Tiga Ratus Tiga Puluh Tiga Ribu Empat Ratus Sembilan Puluh Enam Rupiah), atau sekitar 99,58% dikembalikan ke kas Negara. Sisa anggaran yang tidak terealisasi adalah Rp. 1.492.496 (Satu Juta Empat Ratus Sembilan Puluh Dua Ribu Empat Ratus Sembilan Puluh Enam Rupiah), akan tetapi dengan capaian kinerja output dari kegiatan ini telah mencapai 100%. Berikut merupakan serapan anggaran sampai dengan 31 Desember 2019 per kegiatan dan secara keseluruhan. Secara rinci realisasi anggaran kegiatan Penyusunan Model Tata Kelola dan Instrumentasi ASN *Corporate University* Tahun 2019:

**Gambar 4.1 Grafik Belanja Bahan**



**Gambar 4.2 Grafik Belanja Persediaan Barang Konsumsi**



**Gambar 4.3 Grafik Belanja Jasa Profesi**



**Gambar 4.4 Grafik Belanja Perjalanan Transport Dalam Kota**



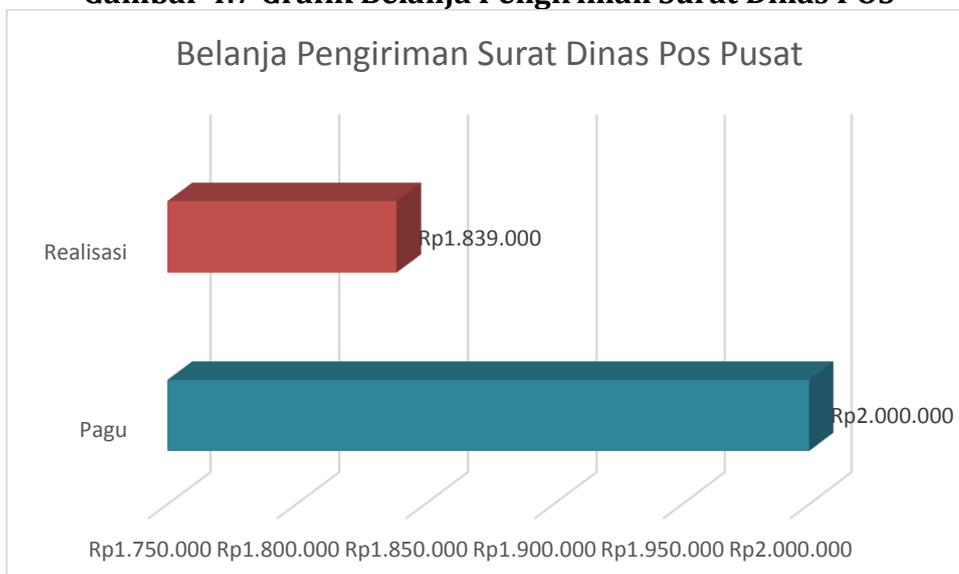
**Gambar 4.5 Grafik Belanja Perjalanan Dinas Paket Meeting Dalam Kota**



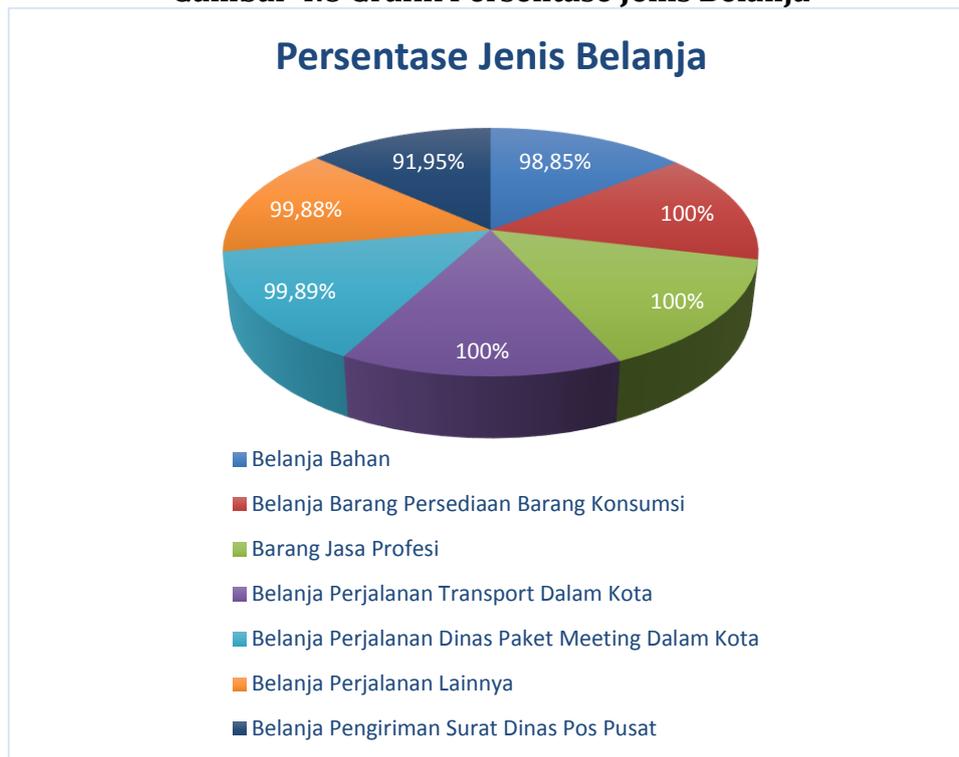
**Gambar 4.6 Grafik Perjalanan Lainnya**



**Gambar 4.7 Grafik Belanja Pengiriman Surat Dinas POS**



Gambar 4.8 Grafik Persentase Jenis Belanja



## 4.2 Realisasi Fisik

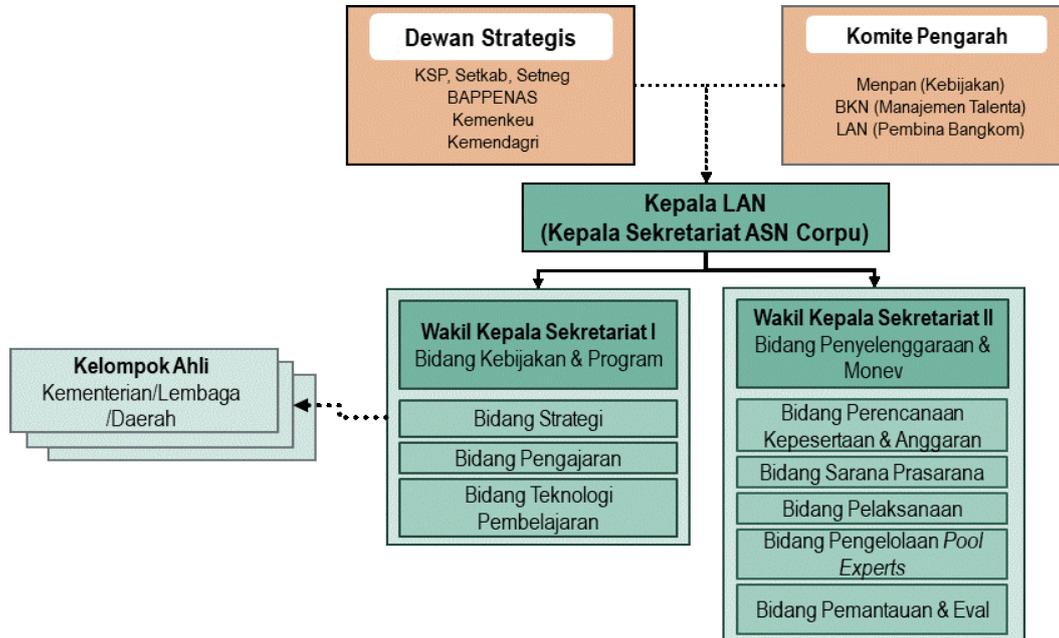
### A. Pencapaian Fisik (Output)

Hasil pencapaian fisik kegiatan Penyusunan Model Tata Kelola dan Instrumensi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* tahun anggaran 2019 adalah sebagai berikut :

#### 1. Laporan Akhir

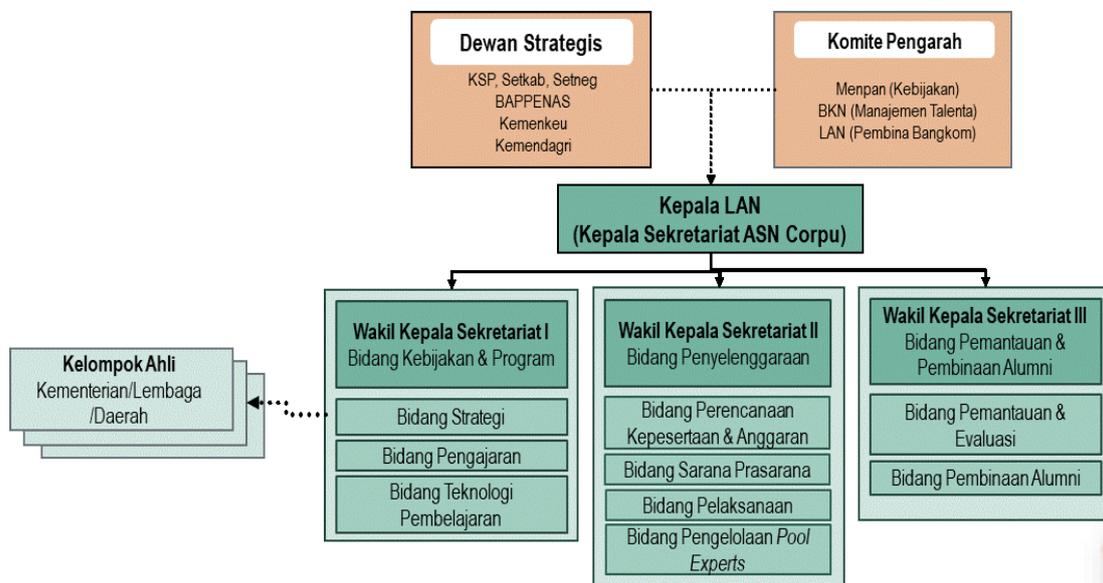
Laporan akhir Penyusunan Model Tata Kelola dan Instrumensi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* merupakan hasil kajian dari tahap persiapan hingga tahap finalisasi. Laporan akhir ini memuat model kelembagaan ASN *Corporate University* dimana struktur kelembagaan ASN *Corporate University* tidak harus membentuk struktur baru namun bisa berupa *shadow structure* yang melekat pada struktur kelembagaan LAN saat ini. Berikut adalah dua usulan struktur kelembagaan tersebut:

**Gambar 4.9 Model Kelembagaan ASN Corporate University  
Model Kelembagaan ASN Corporate University (Alternative 1)**



Sumber: Tim Pimbangkom ASN, LAN (2019)

**Model Kelembagaan ASN Corporate University (Alternative 2)**



Sumber: Tim Pimbangkom ASN, LAN (2019)

Selanjutnya juga dikembangkan model tata kelola dan instrumentasi *ASN Corporate University* yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga monitoring dan evaluasi.

## 2. **Draf Peraturan LAN**

Draf Peraturan LAN yang dihasilkan pada kajian ini adalah draf PerLAN tentang **Aparatur Sipil Negara *Corporate University***. Draf PerLAN tersebut ditunjukkan pada lampiran 3.

## 5 Penutup

Pada tahun anggaran 2019, Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN telah melaksanakan kegiatan Tata Kelola dan Instrumen Penyelenggaraan ASN *Corporate University*. Kami menyadari bahwa pelaksanaan kegiatan ini, masih ada kekurangan dan masih ditemui kendala dalam pelaksanaannya. Namun semua hal tersebut menjadi tantangan bagi kami untuk dapat diselesaikan dengan baik. Disetiap pelaksanaan kegiatan, kami selalu melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan dengan meminta masukan perbaikan baik dari internal dan eksternal stakeholder.

Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dan telah berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan Rekomendasi Kebijakan Tata Kelola dan Instrumen Penyelenggaraan ASN *Corporate University*, mulai dari tahapan persiapan sampai dengan tahap pelaporan sehingga tersusun Laporan Akhir kegiatan Tata Kelola dan Instrumen Penyelenggaraan ASN *Corporate University* Tahun 2019.

Semoga dengan tersusunnya laporan akhir ini dapat menjadi referensi dan bahan evaluasi dalam pelaksanaan kegiatan di masa mendatang.

# LAMPIRAN

Lampiran 1

# **Kerangka Acuan Kerja (KAK)**

**Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN  
(PIM Bangkom ASN)  
Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN  
Lembaga Administrasi Negara  
J A K A R T A  
2019**

Kementerian Negara /Lembaga	: LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
Unit Eselon I	: Kedeputan Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara.
Program	: Program Inovasi Administrasi Negara dan Diklat Aparatur.
Hasil	: Laporan Inovasi Administrasi Negara dan Diklat Aparatur.
Unit Eselon II/Satker	: Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara.
Kegiatan	: Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara.
Indikator Kinerja Kegiatan	: Jumlah rekomendasi kebijakan di bidang manajemen pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara yang didesiminasikan kepada <i>stakeholders</i> .
Satuan Ukur dan Jenis Keluaran	: Dokumen pelaporan terhadap pengembangan dan penyempurnaan kebijakan bidang manajemen pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara.
Volume	: 1 (Satu) kegiatan.

## A. Latar Belakang

### 1. Dasar Hukum Tugas dan Fungsi/Kebijakan

Dalam rangka memenuhi amanat UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS serta PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK, maka dilakukan perubahan tentang struktur organisasi dan tata laksana Lembaga Administrasi Negara (LAN). Perpres Nomor 57 Tahun 2013 tentang LAN diubah dengan Perpres Nomor 79 Tahun 2018 tentang LAN. Dalam peraturan terbaru, LAN terdiri dari: Kepala, Sekretariat dan 4 (empat) deputi, yaitu: Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara, Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN, Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN, dan Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi.

Dalam Pasal 18 Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara (LAN), disebutkan bahwa Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN (Deputi 2) memiliki tugas dan fungsi terkait dengan pengkajian serta inovasi di bidang manajemen Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN dan bidang teknologi Pengembangan Kompetensi. Selanjutnya peraturan ini ditindaklanjuti dengan Peraturan LAN Nomor 1 tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAN. Pada Pasal 79 disebutkan bahwa tugas Deputi 2 adalah menyelenggarakan pengkajian di bidang manajemen ASN serta inovasi di bidang manajemen pengembangan kompetensi pegawai ASN dan bidang teknologi pengembangan kompetensi. Ada 3 (tiga) Pusat dibawah Deputi ini, yaitu : Pusat Kajian Manajemen ASN, Pusat Inovasi

Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN, dan Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi.

Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN (PIM Bangkom ASN) sebagai salah satu Pusat di bawah Deputi 2 mempunyai tugas melaksanakan inovasi di bidang manajemen pengembangan kompetensi ASN. Dalam melaksanakan tugas tersebut, PIM BANGKOM ASN menyelenggarakan fungsi : (a) pelaksanaan inovasi manajemen Pengembangan Kompetensi ASN; dan (b) pemberian dukungan teknis dan administratif di lingkungan Pusat.

## 2. Gambaran Umum

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi tersebut maka pada tahun 2019, PIM BANGKOM ASN melakukan kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu)**. Kegiatan ini dilaksanakan karena adanya pergeseran agenda prioritas pembangunan pemerintah dari pembangunan infrastruktur menuju pembangunan SDM dengan penerapan manajemen talenta (*talent management*). Pergeseran ini menunjukkan adanya *political will* untuk mengakselerasi visi pembangunan nasional melalui perbaikan sistem pengelolaan sumber daya aparatur (Manajemen ASN). Dalam kerangka kepentingan ini, beberapa K/L diamanatkan untuk melakukan pengembangan manajemen talenta secara sinergis melalui beberapa kegiatan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, diantaranya:

- Kementerian BAPPENAS yang menyusun *grand design* perencanaan pengembangan Manajemen Talenta Nasional;
- Kementerian Ristek Dikti yang membidangi pengembangan potensi *talent* yang berasal dari institusi pendidikan;
- Kementerian Tenaga Kerja yang menjembatani proses *transfer knowledge* antara pengelolaan SDM di *sector private* dengan pengelolaan ASN di *sector public*;
- Kementerian PAN-RB, LAN, dan BKN yang mengembangkan sistem *talent management* yang ideal untuk mewujudkan *world class bureaucracy* sebagai akselerator pembangunan, dengan fokus pada kebijakan (KemenPAN-RB), Manajemen ASN (BKN), Kajian Manajemen ASN dan Pengembangan Kompetensi ASN (LAN).

Sesuai tugas dan fungsi PIM Bangkom ASN, yaitu inovasi manajemen pengembangan kompetensi ASN, salah satu isu krusial yang menarik adalah terkait dengan upaya akselerasi pengembangan kompetensi ASN untuk menjawab berbagai permasalahan di pemerintahan yang semakin kompleks dan dinamis. Pengembangan kompetensi seringkali hanya dilakukan untuk keperluan seremonial belaka. Sekedar menghabiskan anggaran, sekedar melaksanakan kegiatan rutin, tanpa dikaitkan dengan kebutuhan atau permasalahan yang dihadapi oleh organisasi atau pegawai. Kondisi inilah yang membuat kegiatan pengembangan kompetensi tidak memberikan dampak positif pada kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Dalam konteks ini maka diperlukan suatu perubahan dalam melakukan pengembangan kompetensi. LAN khususnya PIM Bangkom ASN di D2 mempunyai tugas dan fungsi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Maka PIM

BANGKOM ASN melakukan kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu)**. Pengembangan kompetensi dengan ASN Corporate University adalah satu pendekatan baru dalam pengembangan kompetensi ASN. ASN Corporate University adalah satu pendekatan yang mencoba menginternalisasi praktik di dunia *private*, yaitu *corporate university*. Pengertian *corporate university* sendiri adalah "...entitas pendidikan yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung organisasi induknya dalam mencapai misinya dengan menyelenggarakan kegiatan yang mendorong pengembangan pengetahuan, kearifan serta pembelajaran individu dan organisasi (Allen, 2002, p. 9).

Praktik *corporate university* di sektor *private* seperti di Pertamina, PT Telkom, PLN, BNI, Bank Mandiri dan lain sebagainya mendorong *sector public* untuk ikut mencoba menerapkannya. Konsep ASN Corporate University sudah dikembangkan sejak tahun 2018. Maka pada tahun 2019 ini akan dikembangkan terkait dengan tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraannya. Dengan pendekatan ASN Corporate University diharapkan kegiatan pengembangan kapasitas ASN dapat lebih efektif, efisien dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan ASN Corporate University maka perlu dilakukan berbagai perubahan terkait sistem, metode dan infrastruktur serta hubungan koordinasi antar Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah yang terkait. Dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi dengan ASN Corporate University secara nasional maka diperlukan suatu tata kelola dan instrumentasi dalam pelaksanaannya.

## B. Penerima Manfaat

Penerima manfaat dari pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh PIM Bangkom ASN adalah Pemerintah Pusat (khususnya KemenPAN RB, LAN) maupun pemerintah daerah. Dengan melakukan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu)** maka Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah mempunyai panduan tata kelola dan instrumen dalam melakukan pengembangan kompetensi ASN-nya sesuai dengan kebutuhan organisasinya.

## C. Tujuan

Tujuan dari kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu)** adalah:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi ASN,
2. Mengidentifikasi strategi dan metode pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi,
3. Mengembangkan ASN Corporate University sebagai *the best strategy* dalam pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi,
4. Menyusun tata kelola dan instrumentasi penyelenggaraan ASN Corporate University.

## D. Output

Output dari kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN Corporate University (Corpu)** adalah:

1. Laporan Kegiatan Administrasi,
2. Laporan Kegiatan Kajian,
3. Draft Peraturan LAN tentang Pedoman Tata Kelola Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu).

## E. Strategi Pencapaian Tujuan

### 1. Metode Pelaksanaan

Kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu)** dilaksanakan dengan melakukan studi literatur (kebijakan, teoritis dan empiris), studi banding (*benchmark*) ke Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah dan BUMN, FGD (*Focus Group Discussion*) dan *indepth interview*, serta melakukan penggalan data dan informasi di lapangan.

### 2. Tahapan dan Waktu Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu)** ini dilakukan selama 10 bulan, yang diawali pada bulan Pebruari-Nopember 2019 dengan tahapan sebagai berikut :

Kegiatan	P	M	A	M	J	J	A	S	O	N
1. Persiapan										
▪ Penyusunan KAK, RAB dan RD		■								
▪ Pematangan Konsep (NS Internal)		■								
2. Pelaksanaan			■							
▪ Pematangan Konsep (NS eksternal)			■	■						
▪ Kunjungan ke K/L/D				■						
▪ Pengolahan dan Analisis Temuan				■	■	■				
▪ Seminar Draft							■			
▪ Finalisasi Draft								■		
3. Pelaporan										
▪ Penyusunan Laporan Akhir								■	■	
▪ Penyusunan Rancangan PerLAN								■	■	
▪ Diseminasi (Advokasi)										■

### 3. Lokus

Lokus kegiatan **Penyusunan Tata Kelola dan Instrumentasi Penyelenggaraan ASN *Corporate University* (Corpu)** ini adalah Jakarta. Selain itu juga melibatkan Kementerian/Lembaga serta BUMN yang terkait atau sudah melaksanakan konsep *corporate university* (KemenPAN-RB, BKN, PLN dan PT Bank Mandiri)

**4. Waktu Pelaksanaan**

Pelaksanaan kegiatan tersebut dilaksanakan selama 10 bulan, yaitu bulan Maret-Nopember 2019.

**5. Biaya yang Diperlukan**

Biaya untuk pelaksanaan kegiatan PIM Bangkom ASN dibebankan pada DIPA LAN 2019 dengan estimasi anggaran sebesar Rp 357.574.000,- (Tiga Ratus Lima Puluh Tujuh Juta Lima Ratus Tujuh Puluh Empat Ribu Rupiah )

**Penanggung Jawab**  
**Kapus Pusat Inovasi Manajemen**  
**Pengembangan Kompetensi ASN**

**Drs. Seno Hartono, DESS**  
**NIP. 19680104 199401 1 001**

**PERATURAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**  
**NOMOR ..... TAHUN .....**  
**TENTANG**  
**APARATUR SIPIL NEGARA CORPORATE UNIVERSITY**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**  
**KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

- Menimbang** : a. bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara yang dapat menjawab tujuan pembangunan nasional, diperlukan proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan Kementerian/ Lembaga/Daerah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar instansi pemerintah.
- b. bahwa pendekatan pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada huruf a, dilakukan melalui Aparatur Sipil Negara *Corporate University*;
- c. bahwa untuk mengimplementasikan Aparatur Sipil Negara *Corporate University* sebagaimana dimaksud pada huruf b maka perlu menetapkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara tentang Aparatur Sipil Negara *Corporate University*;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2017, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar

- Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1907);
4. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127).

### **MEMUTUSKAN :**

**Menetapkan** : PERATURAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA *CORPORATE UNIVERSITY*.

## **BAB I**

### **KETENTUAN UMUM**

#### Pasal 1

Dalam Peraturan Lembaga ini yang dimaksud dengan :

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat Pegawai ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
4. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat berdasarkan

perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka menjalankan tugas pemerintahan.

5. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.
6. Jabatan Pimpinan Tinggi yang selanjutnya disingkat JPT adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
7. Pejabat pimpinan tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki JPT.
8. Jabatan Administrasi yang selanjutnya disingkat JA adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
9. Pejabat Administrasi adalah Pegawai ASN yang menduduki JA pada instansi pemerintah.
10. Jabatan Fungsional yang selanjutnya disingkat JF adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
11. Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki JF pada instansi pemerintah.
12. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
13. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
14. Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh

- setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.
15. Pengembangan Kompetensi adalah serangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi sebagai upaya pemenuhan kebutuhan kompetensi Pegawai ASN yang dilakukan pada tingkat nasional dan instansional melalui pendidikan dan/atau pelatihan.
  16. Aparatur Sipil Negara *Corporate University* yang selanjutnya disingkat ASN Corporate University adalah entitas kegiatan pengembangan kompetensi ASN yang berperan sebagai sarana strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional dalam bentuk penanganan isu-isu strategis melalui proses pembelajaran tematik dan terintegrasi dengan melibatkan Kementerian/Lembaga/Daerah terkait dan tenaga ahli dari dalam/luar instansi pemerintah.
  17. Dewan Strategis adalah kelompok kerja yang bertanggungjawab untuk menterjemahkan tujuan pembangunan nasional kedalam arah penyelenggaraan ASN Corporate University.
  18. Komite Pengarah adalah kelompok kerja yang bertanggung jawab untuk menterjemahkan arah penyelenggaraan ASN Corporate University kedalam *Human Capital Development Program ASN Corporate University*.
  19. Kepala Sekretariat ASN Corporate University yang selanjutnya disebut Sekretaris adalah pimpinan tertinggi ASN Corporate University dan bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan ASN Corporate University.
  20. Wakil Kepala Sekretariat ASN Corporate University yang selanjutnya disebut wakil adalah unsur pimpinan yang membantu Kepala dalam penyelenggaraan ASN Corporate University.
  21. Kelompok Keahlian adalah ahli yang merupakan perwakilan dari Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah atau pihak diluar instansi pemerintah yang membantu

- perumusan kebijakan dan program serta penyelenggaraan ASN Corporate University.
22. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.
  23. Instansi Pemerintah adalah instansi pemerintah pusat dan instansi pemerintah daerah.
  24. Lembaga Administrasi Negara yang selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian, pendidikan dan pelatihan ASN serta pembinaan pendidikan dan pelatihan ASN sebagaimana diatur dalam undang-undang.
  25. Badan Kepegawaian Negara yang selanjutnya disingkat BKN adalah lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan melakukan pembinaan dan menyelenggarakan manajemen ASN secara nasional sebagaimana diatur dalam undang-undang.
  26. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional yang selanjutnya disingkat RPJMN adalah dokumen perencanaan pembangunan nasional untuk periode 5 (lima) tahunan yang berisi penjabaran dari visi, misi dan program Presiden.
  27. Dokumen Perencanaan Strategis Pengembangan Kompetensi adalah dokumen perencanaan pengembangan kompetensi 5 (lima) tahunan dalam ASN Corporate University.
  28. *Human Capital Development Plan* ASN Corporate University yang selanjutnya disingkat HCDP ASN Corporate University adalah dokumen perencanaan pengembangan kompetensi 1 (satu) tahunan dalam ASN Corporate University.
  29. Peraturan Lembaga adalah Peraturan Lembaga Administrasi Negara.

30. Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur yang selanjutnya disingkat SIPKA adalah rangkaian informasi dan data mengenai pengembangan kompetensi yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi.

#### Pasal 2

Peraturan Lembaga ini menjadi acuan dalam penyelenggaraan ASN Corporate University.

#### Pasal 3

Ruang Lingkup Peraturan Lembaga ini meliputi aspek kelembagaan, tata kelola dan instrumentasi dalam penyelenggaraan ASN Corporate University.

#### Pasal 4

Tujuan penyelenggaraan ASN Corporate University adalah menyelaraskan kegiatan pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh Instansi Pemerintah dengan upaya pencapaian tujuan pembangunan nasional.

#### Pasal 5

- (1) Pengembangan kompetensi dalam ASN Corporate University meliputi :
  - a. Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio-Kultural; dan
  - b. Pengembangan Kompetensi Teknis dan Fungsional.
- (2) Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosio-Kultural diselenggarakan oleh LAN.

- (3) Pengembangan Kompetensi Teknis dan Fungsional diselenggarakan oleh K/L teknis dan/atau Instansi Pembina Jabatan Fungsional.

## **BAB II**

### **KELEMBAGAAN**

#### **Bagian Kesatu**

##### **Umum**

###### **Pasal 4**

Kelembagaan ASN Corporate University terdiri dari Dewan Strategis, Komite Pengarah, Kepala Sekretariat, Wakil Kepala Sekretariat dan Kelompok Keahlian.

#### **Bagian Kedua**

##### **Dewan Strategis**

###### **Pasal 5**

Dewan Strategis ASN Corporate University terdiri dari :

- a. menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perencanaan pembangunan nasional, sebagai Ketua merangkap anggota;
- b. menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan, sebagai anggota;
- c. menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemerintahan dalam negeri, sebagai anggota;

- d. menteri yang menyelenggarakan dukungan teknis dan administrasi serta analisis urusan pemerintahan di bidang kesekretariatan negara, sebagai anggota; dan
- e. unsur pembantu presiden yang membantu Presiden dan Wakil Presiden dalam meningkatkan kelancaran pengendalian program-program prioritas nasional dan penyelenggaraan komunikasi politik kepresidenan serta pengelolaan isu strategis, sebagai anggota.

#### Pasal 6

Dewan Strategis mempunyai tugas menerjemahkan tujuan pembangunan nasional kedalam arah penyelenggaraan ASN Corporate University.

#### Pasal 7

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 6, Dewan Strategis melaksanakan fungsi memberikan pertimbangan terkait arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional yang selaras dengan perencanaan pembangunan nasional jangka menengah dan jangka pendek.

#### Pasal 8

- (1) Dewan Strategis melaksanakan pertemuan setelah adanya penetapan visi dan misi presiden terkait arah pembangunan nasional.
- (2) Pertemuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dapat dilakukan satu (1) kali dalam setahun atau lebih apabila dipandang perlu.
- (3) Kepala Sekretariat ASN Corporate University mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Dewan Strategis.

**Bagian Ketiga**  
**Komite Pengarah**

Pasal 9

Komite Pengarah ASN Corporate University terdiri dari :

- a. menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara, sebagai Ketua merangkap anggota;
- b. Kepala BKN, sebagai anggota;
- c. Kepala LAN, sebagai anggota.

Pasal 10

Komite Pengarah mempunyai tugas untuk menyusun dokumen perencanaan pengembangan kompetensi 5 (lima) tahunan yang dilakukan melalui ASN Corporate University.

Pasal 11

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 10, Komite Pengarah melaksanakan fungsi :

- a. Menetapkan tema dan program pengembangan kompetensi lima (5) tahunan sesuai dengan arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional yang ditetapkan oleh Dewan Strategis.
- b. Menetapkan Kementerian/Lembaga yang terkait dengan arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional yang ditetapkan oleh Dewan Strategis.

Pasal 12

- (1) Komite Pengarah melaksanakan pertemuan setelah adanya penetapan arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional dari Dewan Strategis.
- (2) Pertemuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dapat dilakukan satu (1) kali dalam setahun atau lebih apabila dipandang perlu.
- (3) Kepala Sekretariat ASN Corporate University mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Komite Pengarah.

### **Bagian Keempat**

#### **Penyelenggara ASN Corporate University**

##### Pasal 13

- (1) Penyelenggara ASN Corporate University adalah LAN.
- (2) Struktur organisasi Penyelenggara/Pelaksana ASN Corporate University terdiri dari :
  - a. Kepala Sekretariat ASN Corporate University yang dijabat secara *ex-officio* oleh Kepala LAN.
  - b. Wakil Kepala Sekretariat I ASN Corporate University Bidang Kebijakan dan Program yang dijabat secara *ex-officio* oleh Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN, LAN.
  - c. Wakil Kepala Sekretariat II ASN Corporate University Bidang Penyelenggaraan yang dijabat secara *ex-officio* oleh Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi, LAN.
  - d. Wakil Kepala Sekretariat III ASN Corporate University Bidang Pemantauan dan Pembinaan Alumni yang dijabat secara *ex-officio* oleh Deputi Kajian dan Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi, LAN.
- (3) Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program, Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan dan Wakil Kepala Sekretariat III Bidang Pemantauan dan

Pembinaan Alumni bertanggungjawab kepada Kepala Sekretariat ASN Corporate University.

#### Pasal 14

Kepala Sekretariat ASN Corporate University mempunyai tugas mengkoordinasikan penyelenggaraan proses pengembangan kompetensi di ASN Corporate University secara menyeluruh mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pemantauan dan evaluasi.

#### Pasal 15

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 14, Kepala Sekretariat ASN Corporate University melaksanakan fungsi:

- a. Mengkoordinasikan pertemuan Dewan Strategis dalam penetapan arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional,
- b. Mengkoordinasikan pertemuan Komite Pengarah dalam penetapan Dokumen Perencanaan Strategis Pengembangan Kompetensi,
- c. Menetapkan HC DP ASN Corporate University yang memuat perencanaan program pengembangan kompetensi di ASN Corporate University,
- d. Mengkoordinasikan penyelenggaraan program pengembangan kompetensi di ASN Corporate University baik berupa pelatihan klasikal maupun non-klasikal,
- e. Mengkoordinasikan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan ASN Corporate University.

#### Pasal 16

Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program mempunyai tugas menyusun Dokumen HCDP ASN Corporate University.

#### Pasal 17

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 16, Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program melaksanakan fungsi:

- (1) menyiapkan dan menyusun bentuk dan jalur program pengembangan kompetensi ASN Corporate University sesuai dengan arah kebijakan pengembangan kompetensi nasional dan Dokumen Perencanaan Strategis Pengembangan Kompetensi,
- (2) menyusun kurikulum bahan ajar bersama Kelompok Keahlian dari Kementrian/Lembaga sesuai dengan bentuk dan jalur pengembangan kompetensi ASN Corporate University,
- (3) menetapkan peserta pengembangan kompetensi ASN Corporate University,
- (4) mengkoordinasikan penyusunan program pengembangan kompetensi di Instansi Pemerintah.

#### Pasal 18

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud Pasal 16 dan Pasal 17, Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program membawahi 3 Bidang, yaitu :

- a. Bidang Strategi,
- b. Bidang Pengajaran,
- c. Bidang Teknologi Pembelajaran.

#### Pasal 19

Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan mempunyai tugas mengkoordinasikan dan menyelenggarakan/melaksanakan kegiatan pengembangan kompetensi di ASN Corporate University.

#### Pasal 20

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 19, Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan melaksanakan fungsi :

- (1) menetapkan penganggaran penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN Corporate University,
- (2) menyiapkan dukungan sarana prasarana dalam penyelenggaraan ASN Corporate University,
- (3) melaksanakan program pengembangan kompetensi di ASN Corporate University,
- (4) menyiapkan, menyediakan dan memfasilitasi para pengajar di ASN Corporate University,
- (5) mengkoordinasikan pelaksanaan pengembangan kompetensi di Instansi Pemerintah.

### Pasal 21

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud Pasal 19 dan Pasal 20, Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan membawahi 4 Bidang, yaitu:

- a. Bidang Perencanaan Kepesertaan dan Anggaran,
- b. Bidang Sarana Prasarana,
- c. Bidang Pelaksanaan,
- d. Bidang Pengelolaan *Experts Pool*.

### Pasal 22

Wakil Kepala Sekretariat III Bidang Pemantauan dan Pembinaan Alumni mempunyai tugas melakukan pemantauan dan pembinaan alumni ASN Corporate University.

### Pasal 23

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 22, Wakil Kepala Sekretariat Bidang Pemantauan dan Pembinaan Alumni melaksanakan fungsi :

- (1) Memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan ASN Corporate University,
- (2) Memberikan rekomendasi perbaikan penyelenggaraan ASN Corporate University,
- (3) Mendata seluruh alumni pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh ASN Corporate University secara berkala,
- (4) Melakukan pembinaan kepada seluruh alumni pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh ASN Corporate University.

#### Pasal 24

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana dimaksud Pasal 22 dan Pasal 23, Wakil Kepala Sekretariat III Bidang Pemantauan dan Pembinaan Alumni membawahi 2 Bidang, yaitu:

- a. Bidang Pemantauan dan Evaluasi, dan
- b. Bidang Pembinaan Alumni.

### **Bagian Kelima**

#### **Kelompok Keahlian**

#### Pasal 25

- (1) Kelompok Keahlian dikoordinir oleh para pimpinan tertinggi unit sekretariat di Instansi Pemerintah,
- (2) Kelompok Keahlian yang terlibat dalam penyelenggaraan ASN Corporate University disesuaikan dengan isu strategis yang ditetapkan,
- (3) Kelompok Keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditentukan oleh pimpinan tertinggi unit sekretariat di Instansi Pemerintah.

#### Pasal 26

Kelompok Keahlian mempunyai tugas merumuskan program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan isu strategis yang ditetapkan.

#### Pasal 27

Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud pada Pasal 26, Kelompok Keahlian melaksanakan fungsi :

- (1) memberikan usulan program pengembangan kompetensi yang relevan dengan isu strategis yang selaras dengan tujuan pembangunan nasional kepada Kepala Sekretariat ASN Corporate University,
- (2) memberikan usulan tim ahli (*expert pool*) di lingkungan unit organisasinya kepada Kepala Sekretariat ASN Corporate University sebagai penyusun bahan pengembangan kompetensi, fasilitator, mentor, atau *coach* dalam pengembangan kompetensi,
- (3) memberikan usulan calon peserta program pengembangan kompetensi di lingkungan unit organisasinya kepada Kepala Sekretariat ASN Corporate University,
- (4) memberikan usulan tempat penyelenggaraan pengembangan kompetensi sesuai isu strategis yang ditetapkan.

### **BAB III**

## **TATA KELOLA DAN INSTRUMENTASI**

### **Bagian Kesatu**

#### **Umum**

#### **Pasal 28**

Tata Kelola Penyelenggaraan ASN Corporate University terdiri dari 3 tahapan, yaitu :

- a. perencanaan;
- b. pelaksanaan; dan

- c. pemantauan dan evaluasi.

## **Bagian Kedua**

### **Perencanaan**

#### Pasal 29

Ruang lingkup tahapan perencanaan sebagaimana dimaksud pada Pasal 28 (a), meliputi kegiatan :

- a. penyusunan arah kebijakan pengembangan kompetensi ASN,
- b. penyusunan perencanaan strategis pengembangan kompetensi,
- c. penyusunan HCDP ASN Corporate University.

#### Pasal 30

- (1) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf a, dilakukan melalui rapat koordinasi antara Dewan Strategis, Komite Pengarah, Kepala Sekretariat ASN Corporate University dan Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program,
- (2) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf b dan c, dilakukan melalui rapat koordinasi antara Dewan Strategis, Komite Pengarah, Sekretaris, Wakil Kepala Sekretariat I Bidang Kebijakan dan Program, dan Kelompok Keahlian,
- (3) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf a, b, dan c, dilakukan sebelum ditetapkannya rencana anggaran tahunan.

#### Pasal 31

- (1) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf a adalah dokumen Arah Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN Nasional yang ditetapkan oleh Ketua Dewan Strategis untuk lima tahun kedepan.
- (2) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf b adalah dokumen Perencanaan Strategis Pengembangan Kompetensi yang ditetapkan oleh Ketua Komite Pengarah untuk lima tahun kedepan.
- (3) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 huruf c adalah dokumen HCDP ASN Corporate University yang ditetapkan oleh Kepala Sekretariat ASN Corporate University untuk satu tahun kedepan.

### **Bagian Ketiga**

#### **Pelaksanaan**

##### Pasal 32

- (1) Pelaksanaan sebagaimana dimaksud Pasal 28 huruf b meliputi :
  - a. pelaksanaan program pengembangan kompetensi manajerial dan sosio-kultural diselenggarakan oleh LAN,
  - b. pelaksanaan program pengembangan kompetensi teknis dan fungsional diselenggarakan oleh instansi teknis dan instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan berdasarkan koordinasi dari LAN.
- (2) Ruang lingkup tahapan pelaksanaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari :
  - a. perencanaan anggaran program pengembangan kompetensi,
  - b. perencanaan kepesertaan program pengembangan kompetensi,

- c. perencanaan kebutuhan tenaga pengajar,
- d. perencanaan dan penyiapan sarana dan prasarana program pengembangan kompetensi,
- e. perencanaan jadwal dan waktu pelaksanaan program pengembangan kompetensi,
- f. penyelenggaraan program pengembangan kompetensi.

### Pasal 33

- (1) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (2) huruf a, dilakukan melalui rapat pembahasan antara Kepala Sekretariat ASN Corporate University, dan Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan.
- (2) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf c, d, dan e dilakukan melalui metode penyusunan rencana pelaksanaan yang dilakukan oleh Kepala Sekretariat ASN Corporate University, Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan dan Kelompok Keahlian.
- (3) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf b dan c, dilakukan oleh Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan dan Kelompok Keahlian.
- (4) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf f, dikoordinasikan oleh Wakil Kepala Sekretariat II Bidang Penyelenggaraan dan penyelenggara di Instansi Pemerintah.
- (5) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf a, dilaksanakan pada satu tahun sebelum penyelenggaraan program pengembangan kompetensi.
- (6) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf b, c, d, e, dan f dapat dilaksanakan antara bulan Maret sampai dengan Desember, pada tahun berjalan.

## Pasal 34

- (1) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf a adalah dokumen rencana kebutuhan anggaran program pengembangan kompetensi.
- (2) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf b daftar rencana peserta program pengembangan kompetensi.
- (3) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf c daftar rencana tenaga pengajar dalam program pengembangan kompetensi.
- (4) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf d adalah dokumen rencana kebutuhan sarana dan prasarana program pengembangan kompetensi.
- (5) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf e adalah dokumen rencana jadwal dan waktu pelaksanaan program pengembangan kompetensi.
- (6) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf f adalah dokumen laporan penyelenggaraan program pengembangan kompetensi.

## Pasal 35

- (1) Bentuk penyelenggaraan pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 ayat (2) huruf f, terdiri atas pelaksanaan :
  - a. pelatihan klasikal, dan/atau
  - b. pelatihan non-klasikal.
- (2) Penyelenggaraan pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilaksanakan di:

- a. unit pelatihan dan pengembangan,
  - b. unit teknis, dan/atau
  - c. unit diluar Instansi Pemerintah.
- (3) Bentuk pelaksanaan pengembangan kompetensi sebagaimana ayat (1) mengacu kepada peraturan lembaga yang mengatur tentang pengembangan kompetensi

### **Bagian Keempat**

#### **Pemantauan dan Evaluasi**

##### Pasal 36

- (1) Pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud Pasal 27 huruf c meliputi:
- a. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan kompetensi manajerial dan sosio-kultural yang diselenggarakan oleh LAN,
  - b. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan kompetensi teknis dan fungsional yang diselenggarakan oleh Instansi Teknis dan Instansi Pembina Jabatan Fungsional.
- (2) Ruang lingkup tahapan pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi kegiatan:
- a. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan kompetensi,
  - b. pembinaan Alumni ASN Corporate University,
  - c. pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan ASN Corporate University.

##### Pasal 37

- (1) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf a dilakukan unit pelaksana pengembangan

- kompetensi, baik oleh unit pelatihan dan pengembangan, unit teknis atau unit diluar Instansi Pemerintah.
- (2) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf b dilakukan dengan metode :
    - a. Pendataan alumni,
    - b. Temu Alumni,
    - c. *Tracer Study*.
  - (3) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf a dan b dilakukan oleh masing-masing Instansi Pemerintah berkoordinasi dengan Wakil Kepala Sekretariat Bidang III Pemantauan dan Pembinaan Alumni.
  - (4) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf c dilakukan melalui mekanisme penilaian terhadap beberapa aspek dalam penyelenggaraan ASN Corporate University, yaitu :
    - a. kesesuaian rencana pengembangan kompetensi dengan visi, misi dan tujuan strategis yang tercantum dalam perencanaan pembangunan nasional jangka menengah dan jangka pendek,
    - b. kemanfaatan program pengembangan kompetensi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan strategis yang tercantum dalam perencanaan pembangunan nasional jangka menengah dan jangka pendek.
  - (5) Kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf c dilakukan melalui rapat koordinasi antara Dewan Strategis, Komite Pengarah, Kepala Sekretariat ASN Corporate University, dan Kelompok Keahlian.
  - (6) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf a dapat dilaksanakan antara bulan Maret sampai dengan Desember pada tahun berjalan seiring dengan tahap pelaksanaan program pengembangan kompetensi.

- (7) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf b dapat dilaksanakan antara bulan Januari sampai dengan Desember, pada satu tahun berikutnya setelah pelaksanaan program pengembangan kompetensi.
- (8) Pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 huruf c dapat dilaksanakan antara bulan Januari sampai dengan Februari, pada tahun berikutnya setelah pelaksanaan program pengembangan kompetensi.

#### Pasal 38

- (1) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf a adalah laporan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan kompetensi.
- (2) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf b adalah *database* alumni, jaringan alumni dan pemanfaatan alumni.
- (3) Output dari kegiatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 36 ayat (2) huruf c adalah laporan pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan ASN Corporate University.

### **Bagian Kelima**

#### **Sistem Informasi**

#### Pasal 39

- (1) Penyelenggaraan ASN Corporate University dilakukan dengan memanfaatkan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur (SIPKA).
- (2) Sistem sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikelola oleh Instansi Pembina Pendidikan dan Pelatihan.

**BAB IV****KETENTUAN PENUTUP**

## Pasal 40

Peraturan Lembaga ini mulai berlaku sejak tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Lembaga ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal .....

KEPALA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

ADI SURYANTO

Diundangkan di Jakarta

Pada tanggal .....

DIREKTUR JENDERAL

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

REPUBLIK INDONESIA,

.....