



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

NOMOR : 44/K.1/PDP.07/2019

TENTANG

PEDOMAN PENYELENGGARAAN

PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT I

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 9 Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I, perlu menetapkan pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I;
- b. bahwa pedoman penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I Sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 398/K.1/PDP.07/2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I sudah tidak sesuai lagi dengan kebutuhan sehingga perlu diubah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menetapkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494);

2. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5601);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
4. Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 162);
5. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 3 Tahun 2018 tentang Produk Hukum di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 222);
6. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 603);
7. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 14);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA TENTANG PEDOMAN PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT I.
- KESATU : Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

- KEDUA : Pedoman sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU menjadi acuan dalam penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I.
- KETIGA : Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 398/K.1/PDP.07/2018 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 28 Januari 2019

KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,
ADI SURYANTO

LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI
NEGARA
NOMOR 44/K.1/PDP.07/2019
TENTANG
PEDOMAN PENYELENGGARAAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN
NASIONAL TINGKAT I

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan *world class bureaucracy* diperlukan sosok pemimpin kolaboratif yang dapat memobilisasi seluruh potensi pemerintah dan masyarakat, guna meningkatkan daya saing bangsa dan percepatan pembangunan nasional secara adil dan merata.

Pemimpin kolaboratif mempunyai 3 (tiga) ciri utama. *Pertama*, para pemimpin birokrasi dituntut mampu membangun sinergi antar instansi pemerintah dengan menerapkan prinsip *whole of government* (WoG) dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Mereka harus meniadakan ego sektoral dan memiliki prinsip bahwa tidak mungkin menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa melibatkan instansi lainnya. Disinilah pentingnya dilakukan koordinasi dan integrasi penyelenggaraan pemerintahan secara terpadu lintas sektoral, dalam rangka mencapai tujuan berbangsa dan untuk merespon dinamika tuntutan publik yang terus berkembang. Sinergi antar instansi pemerintah ini selanjutnya menjadi modal untuk membangun sinergi pemerintah dan masyarakat serta dunia usaha. Kemitraan secara luas antara pemerintah dan aktor non pemerintah hanya bisa dibangun jika pemerintah sendiri solid.

Kemampuan pemerintah dalam menciptakan sinergi pemerintah dan *stakeholders* lain membutuhkan kapasitas para pimpinan birokrasi dalam membangun kerangka kebijakan yang mampu mendorong penguatan kepercayaan (*trust*) *stakeholders* dengan pemerintah. Kebijakan yang

berkualitas merupakan instrumen penting untuk menciptakan lingkungan yang memberdayakan (*enabling environment*) seluruh elemen bangsa untuk berkembang secara optimal.

Kedua, pemimpin kolaboratif memiliki ciri bahwa dirinya mampu menjadi motor penggerak perubahan. Berbagai perubahan pesat di lingkungan yang ditandai dengan fenomena disrupsi (*disruption*), menjadikan birokrasi harus berpikir dan bertindak secara visioner, responsif dan inovatif. Saat ini, Indonesia dan negara lain di dunia menghadapi era revolusi industri 4.0, dimana peran *big data*, *internet of things*, robot dan *artificial intelligence* secara pasti akan menggeser fungsi, prosedur bahkan sifat pekerjaan birokrasi. Menghadapi hal ini, perubahan harus menjadi bagian dari sikap budaya dan *mindset* setiap pimpinan birokrasi. Para pimpinan birokrasi memiliki peran penting dalam mengelola kebijakan dan pelayanan yang secara dinamis memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*, sehingga mampu bersaing berhadapan dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Indonesia sebagai negara besar yang memiliki potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang besar, harus mampu mengelola perubahan yang sangat masif tersebut secara cerdas, sehingga keberlangsungan pembangunan nasional tetap dapat memberikan manfaat dan kemaslahatan bagi seluruh warga negara.

Ketiga, pemimpin kolaboratif memiliki karakter kepemimpinan yang terbuka serta mampu mengelola keragaman di lingkungannya untuk mencapai hasil kerja yang berdampak luas. Pimpinan birokrasi wajib memiliki kompetensi sosial dalam menjalin komunikasi dan kerjasama secara produktif dengan *stakeholders*. Dalam sistem manajemen pegawai negeri sipil, jabatan pimpinan tinggi madya memainkan peran sebagai *role model* yang memberikan inspirasi bagi jabatan pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator dan pejabat fungsional.

Berdasarkan Pasal 217 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, penyelenggaraan pelatihan struktural kepemimpinan madya dilaksanakan oleh LAN.

Dalam rangka penyelenggaraan pelatihan tersebut, dilakukan penyesuaian kebijakan sesuai dengan kebutuhan pengembangan kompetensi jabatan pimpinan tinggi madya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I lahir atas urgensi dari

penyesuaian tersebut, serta untuk menggantikan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 17 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I.

Melalui penetapan kebijakan pembaharuan pelatihan ini, diharapkan dapat menghasilkan alumni yang tidak hanya memiliki kompetensi, tetapi juga mampu menunjukkan kemampuan untuk:

- a. berkolaborasi dengan pemangku kepentingan dalam menangani isu nasional strategis; dan
- b. mendorong perubahan kebijakan yang berdampak nasional sesuai dengan tanggungjawab instansinya.

Dalam rangka melaksanakan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I, maka ditetapkanlah Keputusan Kepala LAN ini sebagai acuan dalam penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I.

B. Ketentuan Umum

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan:

1. Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I yang selanjutnya disingkat PKN Tingkat I adalah pelatihan struktural kepemimpinan madya atau nama lain yang sejenis sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.
2. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
3. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai aparatur sipil negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
5. Peserta PKN Tingkat I yang selanjutnya disebut Peserta adalah pejabat

pimpinan tinggi atau Pegawai non-ASN yang setara dengan jabatan pimpinan tinggi, dan memenuhi persyaratan untuk mengikuti PKN Tingkat I.

6. Jabatan Pimpinan Tinggi yang selanjutnya disingkat JPT adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.
7. JPT Madya adalah jabatan pimpinan tinggi madya sebagaimana diatur dalam undang-undang yang mengatur mengenai aparatur sipil negara.
8. JPT Pratama adalah jabatan pimpinan tinggi pratama sebagaimana diatur dalam undang-undang yang mengatur mengenai aparatur sipil negara.
9. 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.
10. Lembaga Administrasi Negara selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara sebagaimana diatur dalam undang-undang yang mengatur mengenai aparatur sipil negara.

BAB II KURIKULUM

A. Struktur Kurikulum

Untuk mencapai kompetensi kepemimpinan kolaboratif, struktur kurikulum Pelatihan terdiri atas 4 (empat) agenda pembelajaran yang diuraikan sebagai berikut:

1. Agenda Mengelola Diri

Agenda Pembelajaran Mengelola Diri membekali Peserta dengan kemampuan mengidentifikasi potensi kepemimpinan kolaboratif dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan kolaboratif dengan menjunjung etika dan integritas kepemimpinan. Mata Pelatihan dalam agenda Mengelola Diri terdiri atas Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif, serta Etika dan Integritas Kepemimpinan.

2. Agenda Pengelolaan Kebijakan (*Managing Policy*)

Agenda Pembelajaran Pengelolaan Kebijakan memberikan penguatan kompetensi pengelolaan kebijakan publik, baik dalam lingkup instansi maupun lintas instansi dengan mengedepankan sinergi antar unit dan antar instansi. Mata pelatihan dalam agenda Pengelolaan Kebijakan terdiri atas Kerangka Manajemen Kebijakan, Isu Strategis Kebijakan, Komunikasi dan Advokasi Kebijakan, serta *Benchmarking* Kebijakan.

3. Agenda Pengelolaan Perubahan Kolaboratif (*Managing Collaborative Change*)

Agenda Pengelolaan Perubahan Kolaboratif membekali Peserta kemampuan berpikir holistik dalam meningkatkan kinerja lintas instansi/sector. Mata pelatihan dalam agenda Pengelolaan Perubahan Kolaboratif terdiri atas Berpikir Holistik, Membangun Kolaborasi, dan Kepemimpinan Digital (*Digital Leadership*).

4. Agenda Aktualisasi Kepemimpinan Kolaboratif

Agenda Aktualisasi Kepemimpinan Kolaboratif membekali Peserta kemampuan mengimplementasikan kepemimpinan kolaboratif dalam menyelesaikan program bersama secara nasional dan

mendorong perubahan kebijakan yang berdampak nasional sesuai dengan tanggungjawab instansinya. Aktualisasi Kepemimpinan Kolaboratif meliputi aktualisasi melalui *Policy Paper* yang bersifat kelompok dan Proyek Perubahan yang bersifat individual.

Selain mempelajari keempat agenda pembelajaran tersebut, Peserta Pelatihan diberikan pembelajaran Orientasi Program yang membekali Peserta dengan materi Strategi Kebijakan Pengembangan ASN, *Overview* Kebijakan Pelatihan serta Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan. Pengukuran pencapaian kompetensi kepemimpinan kolaboratif dilaksanakan melalui Evaluasi Peserta, baik secara individu maupun kelompok. Evaluasi dimaksud terdiri atas Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*), Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif, Evaluasi *Policy Paper* dan Evaluasi Proyek Perubahan.

B. Mata Pelatihan

1. Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda Mengelola Diri, terdiri atas:
 - a. Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif; dan
 - b. Etika dan Integritas.
2. Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda Pengelolaan Kebijakan (*Managing Policy*), terdiri atas:
 - a. Kerangka Manajemen Kebijakan Publik;
 - b. Isu Strategis Kebijakan;
 - c. Komunikasi dan Advokasi Kebijakan; dan
 - d. *Benchmarking* Kebijakan.
3. Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda Pengelolaan Perubahan Kolaboratif (*Managing Collaborative Change*), terdiri atas:
 - a. Berpikir Holistik;
 - b. Membangun Kolaborasi; dan
 - c. Kepemimpinan Digital (*Digital Leadership*).
4. Mata pelatihan untuk pembelajaran agenda Aktualisasi Kepemimpinan, terdiri atas:

- a. *Policy Paper*; dan
- b. Proyek Perubahan.

Selain mata pelatihan dalam keempat agenda pembelajaran tersebut, bagi Peserta PKN Tingkat I diberikan pembelajaran Orientasi Program dan kegiatan Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif, yakni sebagai berikut:

1. Orientasi, terdiri atas:
 - a. Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN;
 - b. *Overview* Kebijakan Pelatihan; dan
 - c. *Review* Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan.
2. Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif, terdiri atas:
 - a. Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*);
 - b. Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif;
 - c. Evaluasi *Policy Paper*; dan
 - d. Evaluasi Proyek Perubahan.

C. Ringkasan Mata Pelatihan

1. Ringkasan mata pelatihan dalam agenda Mengelola Diri (*Self Mastery*) yaitu sebagai berikut:
 - a. Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan menunjukkan kohesivitas dan kolaborasi melalui pembelajaran konsep dasar kepemimpinan kolaboratif, kepemimpinan kolaboratif dalam sektor publik, pengenalan (pemetaan) potensi kepemimpinan kolaboratif, membangun tim yang solid, solidaritas dan kohesivitas tim. Pembelajaran ini dilanjutkan dengan *Feedback* peta potensi kepemimpinan kolaboratif dan Rencana Aksi Pengembangan Potensi Kepemimpinan Kolaboratif. Pada bagian akhir pelatihan, dilakukan *Sharing* hasil Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif yang dilakukan bersama Tim *Assesment* atau pengampu materi yang kompeten di bidang ilmu

psikologi.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh penceramah dan/atau pengajar yang dilaksanakan di alam terbuka dan/atau di dalam kelas dengan menggunakan metode interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu mengidentifikasi potensi kepemimpinan kolaboratif dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan kolaboratif dengan menjunjung etika dan integritas.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan konsep dasar kepemimpinan kolaboratif dalam sektor publik;
- b) pengenalan (pemetaan) diri sendiri dari perspektif kepemimpinan kolaboratif;
- c) menunjukkan solidaritas dan kohesivitas tim;
- d) menunjukkan sikap kolaboratif dalam tim;
- e) menunjukkan rencana aksi pengembangan kepemimpinan kolaboratif; dan
- f) menjelaskan/ *sharing* pengalaman implementasi pengembangan kepemimpinan kolaboratif.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) kepemimpinan kolaboratif dalam sektor publik;
- b) pemetaan potensi kepemimpinan kolaboratif
- c) membangun tim yang solid;
- d) solidaritas dan kohesivitas tim;
- e) penyusunan rencana aksi; dan
- f) *sharing* pengalaman implementasi pengembangan kepemimpinan kolaboratif.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 37 (tiga puluh tujuh) JP.

b. Etika dan Integritas

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan menunjukkan kode etik dan nilai yang harus dijunjung tinggi dalam perannya sebagai pemimpin kolaboratif untuk kemudian menjadikannya sebagai budaya organisasi.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini dipandu oleh penceramah dan/atau pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu mengaktualisasikan kode etik dan integritas yang harus dijunjung tinggi sebagai pemimpin kolaboratif, menciptakan budaya etika dan integritas yang baik di dalam organisasi, serta menjadi *role model* di instansinya.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menganalisis situasi yang mengandung risiko pelanggaran kode etik dan integritas seorang pemimpin;
- b) mengambil sikap dan keputusan yang tepat dimana penegakan etika dan integritas dihadapkan kepada kondisi ambigu dan kompleks;
- c) menyusun kebijakan yang mendukung kapasitas organisasi dalam penegakan etika dan integritas; dan
- d) memberikan contoh penerapan kode etik dan integritas di instansinya.

4) Materi Pokok

Materi pokok mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) tantangan etika dan integritas kepemimpinan birokrasi indonesia; dan
- b) penguatan kebijakan dan organisasi dalam penegakan etika dan integritas.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 9 (sembilan) JP.

2. Ringkasan mata pelatihan dalam agenda Pengelolaan Kebijakan (*Managing Policy*) adalah sebagai berikut:

a. Kerangka Manajemen Kebijakan Publik

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini dikembangkan untuk membekali Peserta dengan konsep dan kerangka kebijakan publik melalui pembelajaran kerangka kebijakan publik, dimensi kebijakan publik, dinamika implementasi kebijakan publik dalam lingkungan yang holistik, formulasi kebijakan publik dalam rangka mengatasi masalah, serta melihat praktik manajemen kebijakan lintas instansi/ sektor.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh penceramah dan/ atau pengajar dengan menggunakan metode *e-learning*, metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif maupun studi lapangan.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu memahami konsep dan kerangka kebijakan publik, kaidah perumusan dan pengelolaan kebijakan publik, serta menggunakannya dalam memetakan lingkungan kebijakan yang dinamis.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan kerangka kebijakan publik; dan
- b) menggunakan kerangka kebijakan publik dalam memetakan lingkungan kebijakan yang dinamis.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) kerangka kebijakan publik;
- b) dimensi kebijakan publik;

- c) dinamika implementasi kebijakan publik dalam lingkungan yang holistik; dan
- d) formulasi kebijakan publik dalam rangka mengatasi masalah.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 12 (dua belas) JP.

b. Isu Strategis Kebijakan

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta untuk memahami tema pembelajaran dan menumbuhkembangkan kepekaan terhadap isu aktual dan isu strategis nasional, regional, dan global. Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pakar, praktisi dan akademisi dalam bentuk seminar yang dipandu pengajar dengan metode diskusi dan *e-learning*.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu menganalisis isu strategis nasional, regional, dan global.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) mengidentifikasi isu aktual dan strategis nasional, regional, dan global; dan
- b) menyusun alternatif strategi kebijakan yang efektif.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) isu aktual dan strategis nasional, regional, dan global; dan
- b) alternatif strategi kebijakan yang efektif.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 12 (dua belas) JP.

c. Komunikasi dan Advokasi Kebijakan

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan komunikasi dan advokasi kebijakan kepada para pemangku kepentingan.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu menerapkan komunikasi dan advokasi kebijakan dengan memanfaatkan berbagai media kepada para pemangku kepentingan.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan pengertian dan bentuk komunikasi kebijakan;
- b) menjelaskan pengertian dan langkah advokasi kebijakan; dan
- c) mendemonstrasikan strategi komunikasi dan advokasi kebijakan.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) pengertian dan bentuk komunikasi kebijakan;
- b) pengertian dan langkah advokasi kebijakan; dan
- c) strategi komunikasi dan advokasi kebijakan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 6 (enam) JP.

d. *Benchmarking* Kebijakan

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini dilaksanakan dengan metode studi lapangan dan bertujuan untuk membekali Peserta dengan kemampuan mengadopsi dan mengadaptasi praktik baik (*good practice*) dan/atau praktik terbaik

(*best practices*) dalam mengelola kebijakan sesuai dengan tema pembelajaran yang telah ditetapkan yang meliputi perumusan kebijakan, model implementasi kebijakan, dan dampak kebijakan yang telah diimplementasikan.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif untuk memahami konsep yang terkait dengan *Benchmarking* Kebijakan, melakukan kunjungan ke lokus sesuai tema pembelajaran dan diskusi (dalam proses *Benchmarking* Kebijakan) dengan dipandu pengajar dan/atau penceramah di lokus.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu mengidentifikasi aspek yang menjadi keunggulan pengelolaan suatu kebijakan dan mampu mengadaptasi keunggulan tersebut untuk memperkaya penyusunan *Policy Paper* sesuai dengan tema pembelajaran yang telah ditetapkan.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) mengidentifikasi aspek keunggulan kebijakan dan pengelolaannya yang dapat diadaptasi sesuai dengan tema pembelajaran;
- b) mengadaptasi keunggulan pengelolaan kebijakan untuk memperkaya penyusunan *Policy Paper* sesuai dengan tema pembelajaran; dan
- c) menyusun laporan *lesson learnt* dari *Benchmarking* Kebijakan.

4) Materi Pokok

Materi pokok dalam mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) aspek keunggulan kebijakan dan pengelolaannya yang dapat diadaptasi sesuai dengan tema pembelajaran;
- b) keunggulan pengelolaan kebijakan untuk

memperkaya penyusunan *Policy Paper* sesuai dengan tema pembelajaran; dan

c) penyusunan laporan *lesson learnt* dari *Benchmarking* Kebijakan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 45 (empat puluh lima) JP.

3. Ringkasan mata pelatihan dalam agenda Pengelolaan Perubahan Kolaboratif (*Managing Collaborative Change*) yaitu sebagai berikut:

a. Berpikir Holistik

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan berpikir holistik dalam mengidentifikasi permasalahan lintas instansi/sector dan strategi intervensinya.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu berpikir holistik dalam mengidentifikasi permasalahan kinerja lintas instansi/sector dan strategi intervensinya.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan konsep berpikir holistik;
- b) mengidentifikasi permasalahan kinerja lintas instansi/sector dalam pencapaian arah kebijakan lintas instansi/sector; dan
- c) menyusun strategi intervensi.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini adalah:

- a) konsep berpikir holistik;
- b) permasalahan kinerja lintas instansi/sector dalam

pencapaian arah kebijakan lintas instansi/ sektor;
dan

c) penyusunan strategi intervensi.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 9 (sembilan) JP.

b. Membangun Kolaborasi

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan membangun kolaborasi yang efektif dengan pemangku kepentingan lintas instansi/ sektor melalui penerapan aliansi strategis antar instansi pemerintah lintas sector atau antara pemerintah dengan swasta/ masyarakat dalam menghasilkan kinerja lintas instansi/ sektor.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu menggunakan strategi aliansi yang tepat dalam memobilisasi pemangku kepentingan untuk menghasilkan kinerja lintas instansi/ sektor.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

a) memetakan kompleksitas pemangku kepentingan lintas instansi/ sektor;

b) menerapkan strategi aliansi yang tepat dalam dalam memobilisasi pemangku kepentingan sesuai dengan arah kebijakan lintas instansi/ sektor.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini terdiri atas:

a) konsepsi kolaborasi dalam pengelolaan

perubahan;

- b) strategi aliansi dalam sector public;
- c) penerapan strategi aliansi dalam memobilisasi kompleksitas pemangku kepentingan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 6 (enam) JP.

c. Kepemimpinan Digital (*Digital Leadership*)

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan mempersiapkan transformasi organisasi di era digital.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu memahami kebutuhan transformasi organisasi di era digital.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan konsep perubahan berkelanjutan melalui transformasi budaya organisasi di era digital;
- b) menjelaskan pemanfaatan konektivitas informasi melalui *big data* dan variasi alat serta media komunikasi (*gadget* dan media sosial) dalam mengelola transformasi tata laksana organisasi; dan
- c) memanfaatkan konektivitas informasi dan variasi alat serta media komunikasi dalam merubah budaya organisasi menuju arah kebijakan lintas instansi/sector.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini terdiri atas:

- a) konsep perubahan berkelanjutan melalui transformasi budaya organisasi di era digital;
- b) pemanfaatan konektivitas informasi melalui *big data* dan variasi alat serta media komunikasi dalam mengelola transformasi tata laksana organisasi; dan
- c) pemanfaatan konektivitas informasi dan variasi alat serta media komunikasi dalam merubah budaya organisasi menuju arah kebijakan lintas instansi/sector.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 6 (enam) JP.

4. Ringkasan mata pelatihan dalam agenda Aktualisasi Kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. *Policy Paper*

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan kemampuan mendemonstrasikan hasil belajar yang telah diperoleh ke dalam praktek penyelesaian isu strategik yang dituangkan ke dalam *Policy Paper* dan melakukan advokasinya.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh penceramah dan/atau pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti mata pelatihan ini Peserta diharapkan mampu membangun kolaborasi lintas instansi/sector dalam mengatasi isu stratejik nasional yang dituangkan ke dalam *Policy Paper* dan melakukan advokasi serta presentasi kepada pemangku kepentingan terkait.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan konsepsi *Policy Paper*;
- b) menyusun *Policy Paper*;
- c) mempresentasikan rancangan *Policy Paper*;
- d) melakukan advokasi *Policy Paper*; dan
- e) mempresentasikan *Policy Paper*.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini terdiri atas:

- a) konsepsi *Policy Paper*;
- b) penyusunan *Policy Paper*;
- c) seminar rancangan *Policy Paper*;
- d) advokasi *Policy Paper*; dan
- e) seminar *Policy Paper*.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 48 (empat puluh delapan) JP.

b. Proyek Perubahan

1) Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali Peserta dengan konsepsi Proyek Perubahan, penyusunan Proyek Perubahan, seminar rancangan Proyek Perubahan, seminar implementasi Proyek Perubahan dan diseminasi Proyek Perubahan.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dan/atau penceramah dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti mata pelatihan ini Peserta diharapkan mampu menjelaskan konsepsi Proyek Perubahan, menyusun Proyek Perubahan, menyajikan rancangan Proyek Perubahan, mengimplementasikan rancangan Proyek Perubahan (memimpin perubahan di instansi), menyajikan hasil implementasi Proyek Perubahan, dan di akhir pembelajaran Peserta diminta mendiseminasikan hasil Proyek Perubahan kepada

masyarakat.

Proses pembelajaran mata pelatihan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode *e-learning* maupun metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

Pembelajaran ini dilakukan dengan ceramah, diskusi interaktif dalam kelompok melalui *coaching*, *mentoring* dengan atasan, serta praktek di tempat kerja.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan konsepsi Proyek Perubahan;
- b) menyusun Proyek Perubahan;
- c) menyajikan rancangan Proyek Perubahan;
- d) mengimplementasikan rancangan Proyek Perubahan;
- e) menyajikan hasil implementasi Proyek Perubahan; dan
- f) melakukan diseminasi hasil perubahan melalui pameran.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk mata pelatihan ini, terdiri atas:

- a) konsepsi Proyek Perubahan;
- b) penyusunan Proyek Perubahan;
- c) seminar rancangan Proyek Perubahan;
- d) implementasi Proyek Perubahan;
- e) seminar hasil implementasi Proyek Perubahan; dan
- f) diseminasi perubahan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk mata pelatihan ini adalah 72 (tujuh puluh dua) JP.

Selain keempat agenda beserta mata pelatihan sebagaimana dimaksud di atas, dilaksanakan pula kegiatan Orientasi Program dan kegiatan Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif, dengan rincian kegiatannya sebagai berikut:

1. Orientasi Program

Ringkasan kegiatan dalam Orientasi Program yaitu sebagai berikut:

a. Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan ini dilaksanakan oleh Pengajar dengan metode ceramah yang bertujuan untuk membekali Peserta dengan kemampuan memahami dan memperluas wawasan terkait arah kebijakan pengembangan ASN dan kebijakan pengembangan kompetensi ASN dalam rangka membangun kesadaran sebagai seorang pemimpin kolaboratif.

Pengembangan kompetensi ASN dimaksud menjadi faktor penting untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan lintas instansi/ sektor.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini, Peserta diharapkan mampu menjelaskan pentingnya memberikan dukungan arah kebijakan pengembangan ASN dan kebijakan pengembangan kompetensi ASN untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan lintas instansi/ sektor.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan arah kebijakan pengembangan ASN; dan
- b) menjelaskan kebijakan pengembangan kompetensi ASN.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk kegiatan ini, terdiri atas:

- a) arah kebijakan pengembangan ASN; dan
- b) kebijakan pengembangan kompetensi ASN.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan ini adalah 3 (tiga) JP.

b. *Overview* Kebijakan Pelatihan

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan ini membekali Peserta dengan kemampuan menjelaskan sistem penyelenggaraan pelatihan melalui penguasaan terhadap dasar hukum kebijakan penyelenggaraan, tujuan, sasaran dan kompetensi, kurikulum, evaluasi, fasilitas pendukung pelatihan dan pemanfaatannya, serta tata tertib penyelenggaraan pelatihan.

Proses penyelenggaraan kegiatan ini diberikan oleh pengajar dengan menggunakan metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini Peserta mampu menjelaskan aspek substansi dan administratif penyelenggaraan pelatihan.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan dasar hukum kebijakan penyelenggaraan pelatihan;
- b) menjelaskan tujuan, sasaran, dan kompetensi yang dibangun dalam penyelenggaraan pelatihan;
- c) menjelaskan kurikulum dan evaluasi pelatihan;
- d) menjelaskan mekanisme penyelenggaraan pelatihan;
- e) memahami fasilitas pendukung pelatihan dan memanfaatkannya secara optimal; dan
- f) mematuhi kode sikap perilaku peserta pelatihan.

4) Materi Pokok

Materi pokok untuk kegiatan ini, terdiri atas:

- a) dasar hukum kebijakan penyelenggaraan pelatihan;
- b) tujuan, sasaran, dan kompetensi yang dibangun dalam penyelenggaraan pelatihan;
- c) kurikulum dan evaluasi pelatihan;

- d) mekanisme penyelenggaraan pelatihan;
- e) fasilitas pendukung pelatihan dan pemanfaatannya secara optimal; dan
- f) kode sikap perilaku peserta pelatihan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan ini adalah 3 (tiga) JP.

c. Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan ini memfasilitasi Peserta melakukan *review* dan mengumumkan hasil secara keseluruhan pelaksanaan pelatihan, serta membangun komitmen untuk menindaklanjuti Proyek Perubahan pasca pelaksanaan pelatihan.

Proses penyelenggaraan kegiatan ini diberikan oleh penceramah dan/atau pengajar dengan menggunakan metode pembelajaran dalam kelas secara interaktif.

2) Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini, Peserta diharapkan mampu menjelaskan kurikulum, mekanisme penyelenggaraan, dan evaluasi pelatihan, serta membuat komitmen untuk menindaklanjuti Proyek Perubahan pasca pelatihan pada instansinya.

3) Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti kegiatan ini, Peserta dapat:

- a) menjelaskan kurikulum, mekanisme penyelenggaraan, dan evaluasi pelatihan;
- b) merumuskan komitmen tindak lanjut Proyek Perubahan di lingkungan instansinya; dan
- c) menjelaskan *output* Proyek Perubahan yang telah ditindaklanjuti dan menyampaikan capaian sementara Proyek Perubahan serta rencana tindak lanjut kepada mentor (atasannya).

4) Materi Pokok

Materi Pokok untuk kegiatan ini, terdiri atas:

- a) kurikulum, mekanisme penyelenggaraan, dan

evaluasi pelatihan;

b) komitmen melanjutkan Proyek Perubahan pasca pelatihan; dan

c) surat penetapan hasil pelatihan.

5) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan ini adalah 3 (tiga) JP.

2. Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif

Ringkasan kegiatan dalam Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif yaitu sebagai berikut:

a. Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*)

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan evaluasi ini mencakup menilai penguasaan Peserta terhadap substansi materi pembelajaran pelatihan secara holistik melalui pengujian terstruktur dan/atau *e-learning*.

2) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan evaluasi ini adalah 6 (enam) JP.

b. Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan evaluasi ini mencakup penilaian terhadap penyusunan rencana dan hasil pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif Peserta.

Proses penilaian dilakukan melalui penyajian rencana aksi pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif dan *sharing* hasil pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif.

2) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan evaluasi ini terintegrasi dalam JP mata pelatihan pengembangan kepemimpinan kolaboratif.

c. Evaluasi *Policy Paper*

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan evaluasi ini menilai kualitas rekomendasi kebijakan penyelesaian isu strategis nasional yang

dituangkan ke dalam *Policy Paper*.

Proses penilaian dilakukan melalui seminar rancangan *Policy Paper* dan seminar *Policy Paper* di hadapan pemangku kepentingan utama dan pemangku kepentingan terkait.

2) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan evaluasi ini terintegrasi dalam JP mata pelatihan *policy paper*.

d. Evaluasi Proyek Perubahan

1) Deskripsi Singkat

Kegiatan evaluasi ini menilai kualitas inovasi perubahan instansional yang dituangkan ke dalam Proyek Perubahan.

Proses penilaian dilakukan melalui seminar rancangan Proyek Perubahan dan seminar hasil implementasi Proyek Perubahan.

2) Waktu

Alokasi waktu untuk kegiatan evaluasi ini terintegrasi dalam JP mata proyek perubahan.

D. Pengalaman Belajar

1. Pengalaman Belajar di Kelas

Hasil belajar pada setiap mata pelatihan diperoleh melalui serangkaian pengalaman belajar yaitu membaca materi pelatihan, mendengar ceramah dari berbagai pakar, berdiskusi baik dengan para pakar maupun sesama Peserta tentang isu strategis dan isu yang relevan dengan materi pokok, simulasi, menonton film pendek yang relevan dengan materi pokok, membahas kasus, berkunjung ke tempat yang dapat membantu proses internalisasi hasil belajar, mengidentifikasi *best practice* mengelola kebijakan, mengadopsi dan/atau mengadaptasi *best practice* dalam bentuk *lesson learnt*, mensintesakan materi pelatihan, mendapatkan bimbingan, sampai pada menulis kertas kerja dan mempresentasikannya secara individual dan kelompok, serta mendiseminasikan hasil belajar kepada publik.

2. Pengalaman Belajar Mandiri

Hasil belajar mandiri yang dilakukan melalui metode *e-learning* dalam rangka memberikan pengetahuan dan pengayaan tambahan kepada Peserta. Pendalaman materi melalui *e-learning* dilakukan melalui pertanyaan/kuis terkait materi tersebut dan Peserta diminta menjawab pertanyaan sesuai dengan kebutuhan pencapaian kompetensi mata pelatihan.

3. Pengalaman Belajar di Tempat Kerja

Hasil belajar pada tahap ini diperoleh melalui serangkaian pengalaman belajar, yaitu melaksanakan proses pembimbingan, menetapkan area perubahan, mengimplementasikan Proyek Perubahan.

E. Media Pembelajaran

1. Media Pembelajaran di Kelas

Media yang dipergunakan dalam proses pembelajaran di kelas, antara lain sebagai berikut:

- a. bahan bacaan;
- b. bahan tayang;
- c. bahan permainan;
- d. film pendek;
- e. kasus;
- f. data;
- g. *games*;
- h. grafik; dan
- i. lokasi *benchmarking*.

2. Media Pembelajaran di Tempat Kerja

Media yang dipergunakan dalam proses pembelajaran di tempat kerja, antara lain sebagai berikut:

- a. teknologi informasi (internet, telepon, dan teknologi lainnya);
- b. diskusi;
- c. data;
- d. bahan bacaan;
- e. forum pertemuan;
- f. *slide*; dan
- g. audio visual.

BAB III MANAJEMEN PENYELENGGARAAN

A. Ruang Lingkup Manajemen Penyelenggaraan

Ruang lingkup manajemen penyelenggaraan PKN Tingkat I meliputi:

1. perencanaan pelaksanaan PKN Tingkat I meliputi mekanisme perencanaan, kepesertaan, tenaga pelatihan, fasilitas dan pembiayaan;
2. pelaksanaan PKN Tingkat I yang meliputi lembaga penyelenggara pelatihan, waktu pelaksanaan pelatihan, jadwal pelatihan, kode sikap perilaku Peserta, evaluasi, kode registrasi alumni, serta surat keterangan pelatihan dan piagam penghargaan; dan
3. pembinaan yang meliputi pelaksanaan monitoring dan evaluasi PKN Tingkat I.

B. Perencanaan

1. Mekanisme Perencanaan

Mekanisme perencanaan PKN Tingkat I diatur sebagai berikut:

- a. LAN melalui deputi yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi melakukan pemetaan kebutuhan penyelenggaraan PKN Tingkat I;
- b. LAN melalui deputi yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi melakukan pemanggilan calon Peserta yang telah diusulkan oleh instansi sebagai calon Peserta pelatihan untuk dilaksanakan seleksi PKN Tingkat I;
- c. Dalam perencanaan PKN Tingkat I, unit pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN merencanakan kebutuhan penyelenggaraan PKN Tingkat I yang meliputi Peserta, jadwal pembelajaran, tenaga pelatihan, dan fasilitas pelatihan;
- d. Kepala LAN menetapkan kepesertaan; dan
- e. Unit pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN memasukkan perencanaan PKN Tingkat I ke dalam *database* Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN.

2. Kepesertaan

a. Pencalonan dan Penetapan Peserta

Mekanisme pencalonan dan penetapan Peserta diatur sebagai berikut:

- 1) Calon Peserta yang telah memenuhi persyaratan dan dicalonkan oleh PPK atau Pejabat yang Berwenang atau pejabat lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Unit pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN melaksanakan seleksi bagi Calon Peserta; dan
- 3) Kepala LAN menetapkan Peserta.

b. Penugasan Peserta

Penugasan Peserta dilaksanakan oleh pejabat yang berwenang di setiap instansi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Jumlah Peserta

- 1) Jumlah Peserta paling banyak 35 (tiga puluh lima) orang dalam 1 (satu) angkatan dengan komposisi yang mencerminkan keragaman wilayah dan instansi/sector dengan mengutamakan penyelarasan tema angkatan.
- 2) Dalam hal jumlah Peserta sebagaimana dimaksud pada angka 1) tidak terpenuhi, PKN Tingkat I tetap dapat diselenggarakan dengan persetujuan tertulis Kepala LAN dengan mempertimbangkan berbagai faktor sesuai ketentuan dan perundang undangan.

3. Tenaga Pelatihan

a. Jenis Tenaga Pelatihan

Tenaga pelatihan pada PKN Tingkat I adalah sebagai berikut:

- 1) Penceramah merupakan orang yang memberikan wawasan pengetahuan dan/atau berbagi pengalaman sesuai dengan keahliannya kepada Peserta pada kegiatan PKN Tingkat I;
- 2) Pengajar merupakan orang atau tim yang memberikan informasi dan pengetahuan kepada Peserta dalam suatu kegiatan pembelajaran yang terdiri atas:
 - a) pengampu materi (widyaiswara atau pegawai lainnya);

- b) penguji;
 - c) pembimbing (*coach*, mentor dan pembimbing Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif); dan/atau
 - d) konselor;
- 3) Pengelola dan Penyelenggara yaitu Pegawai ASN yang bertugas mengelola dan menyelenggarakan PKN Tingkat I di lembaga penyelenggara pelatihan;
- 4) Penjamin Mutu yaitu Pegawai ASN dan praktisi yang melaksanakan penjaminan terhadap mutu penyelenggaraan PKN Tingkat I.
- b. Persyaratan Tenaga Pelatihan
- 1) Penceramah
- Penceramah merupakan Pejabat Negara, Praktisi atau Pegawai ASN/Anggota Tentara Nasional Indonesia/Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia yang menduduki paling rendah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya atau yang setara dan/atau memiliki keahlian/kepakaran pada bidang tertentu.
- Pejabat dimaksud dapat menugaskan pejabat pimpinan tinggi pratama atau yang setara, sepanjang memenuhi kompetensi, sesuai dengan kebutuhan materi PKN Tingkat I dan harus mendapat persetujuan dari lembaga penyelenggara pelatihan.
- 2) Pengajar
- a) Pengampu materi
- Pengampu Materi merupakan pengajar yang bertugas memberikan fasilitasi proses pembelajaran. Pengampu materi dilaksanakan oleh widyaiswara atau pejabat lain yang memiliki kompetensi sesuai pembelajaran.
- Bagi widyaiswara harus memiliki sertifikat kompetensi untuk mengajar pada PKN Tingkat I. Sedangkan bagi pengajar dari unsur pegawai lainnya harus memiliki kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran dan penguasaan substansi mata pelatihan yang diajarkan, yang ditunjukkan dengan kualifikasi, pengalaman dan

keahlian sesuai dengan kebutuhan pembelajaran pada PKN Tingkat I.

b) Penguji

Penguji merupakan pengajar yang memiliki kompetensi untuk memberikan penilaian terhadap hasil penguasaan substansi, rencana dan hasil pengembangan kapasitas kepemimpinan kolaboratif, rancangan proyek perubahan dan implementasi Proyek Perubahan, serta rancangan *Policy Paper*.

c) Pembimbing

Pembimbing pada PKN Tingkat I terdiri atas *coach* dan mentor yang dijelaskan sebagai berikut:

(1) *Coach* merupakan widyaiswara/pejabat yang memiliki kompetensi dalam menggali potensi Peserta untuk melaksanakan penyusunan Proyek Perubahan dan *Policy Paper* terkait dengan tema pembelajaran; dan

(2) Mentor, terdiri atas:

(a) Mentor *Policy Paper*, yaitu pejabat pada kementerian koordinator/kementerian/lembaga yang mengkoordinasikan isu terkait dalam penyusunan *Policy Paper*; dan

(b) Mentor Proyek Perubahan, yaitu atasan langsung atau pejabat yang ditunjuk terkait penyusunan dan implementasi Proyek Perubahan.

(3) Pembimbing Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif merupakan widyaiswara/pejabat yang memiliki kompetensi untuk membimbing Peserta dalam pelaksanaan Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif.

d) Konselor

Konselor merupakan pengajar yang memiliki kompetensi dalam membantu Peserta untuk mengidentifikasi, mengembangkan strategi serta mencapai kompetensi kepemimpinan kolaboratif. Dalam pelaksanaan tugasnya, konselor memberikan motivasi, saran dan masukan yang

bersifat psikologis kepada Peserta.

3) Pengelola dan Penyelenggara Pelatihan

Pengelola dan penyelenggara PKN Tingkat I memiliki kemampuan dalam mengelola pelatihan yang dibuktikan dengan:

- a) Sertifikat Pelatihan *Management of Training* bagi pengelola pelatihan; dan
- b) Sertifikat *Training Officer Course* bagi penyelenggara pelatihan.

4) Penjamin Mutu

- a) Penjaminan Mutu dilakukan oleh Komite Penjamin Mutu yang dibentuk oleh lembaga penyelenggara pelatihan.
- b) Komite sebagaimana dimaksud pada huruf a) bertanggungjawab dalam menjamin kualitas penyelenggaraan PKN Tingkat I.

c. Penugasan Tenaga Pelatihan

- 1) Tenaga Pelatihan pada PKN Tingkat I ditugaskan oleh lembaga penyelenggara pelatihan dalam penyelenggaraan Pelatihan sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan.

2) Khusus bagi:

- a) Mentor *Policy Paper* ditugaskan oleh pimpinan kementerian koordinator/kementerian/lembaga yang mengkoordinasikan isu terkait yang ditunjuk sesuai dengan tema *Policy Paper*;
- b) Mentor Proyek Perubahan ditugaskan oleh pimpinan instansi Peserta; dan
- c) Penceramah isu strategis ditugaskan oleh pimpinan instansi penceramah dengan memperhatikan kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pembelajaran.

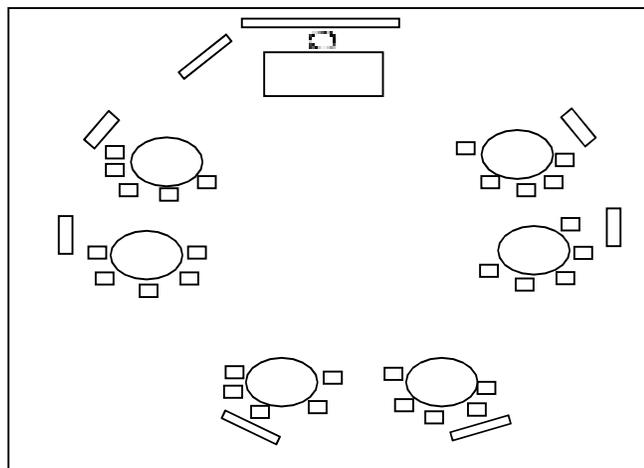
4. Fasilitas

Penyelenggaraan Pelatihan menggunakan prasarana yang telah ditentukan dan *responsive gender*. Prasarana yang diperlukan untuk menyelenggarakan Pelatihan antara lain sebagai berikut:

- a. aula;

- b. ruang kelas;
- c. ruang diskusi/seminar;
- d. ruang komputer;
- e. fasilitas pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi informasi: aplikasi *e-learning* dan *video conference* atau media sesuai kebutuhan pembelajaran;
- f. ruang sekretariat;
- g. ruang kebugaran;
- h. asrama;
- i. wisma/asrama Peserta dan tenaga Pelatihan;
- j. perpustakaan;
- k. ruang makan;
- l. fasilitas olahraga;
- m. fasilitas hiburan;
- n. unit kesehatan/poliklinik;
- o. tempat ibadah;

Agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, maka *layout* atau tata letak ruangan kelas disusun dalam bentuk *islands* atau kelompok-kelompok yang terdiri atas paling banyak 5 (lima) orang, dengan *standing flipchart* pada masing-masing kelompok. Detail *layout* ruangan kelas sebagaimana digambarkan berikut ini.



Penyelenggaraan PKN Tingkat I menggunakan sarana antara lain meliputi:

- a. meja dan kursi belajar;

- b. papan tulis;
- c. *flipchart*;
- d. *sound system*;
- e. televisi dan video;
- f. kaset, *compact disc/USB*;
- g. perekam;
- h. komputer/laptop;
- i. *LCD projector*;
- j. jaringan *wireless fidelity (wi-fi)*;
- k. buku referensi;
- l. modul/bahan ajar; dan
- m. teknologi multimedia bagi pembelajaran *e-learning*.

5. Pembiayaan

- a. Penyelenggaraan program PKN Tingkat I dibebankan pada anggaran LAN.
- b. Pembiayaan yang timbul dalam pembelajaran non klasikal atau di tempat kerja tidak termasuk dalam pembiayaan penyelenggaraan program sebagaimana dimaksud pada huruf a.

C. Pelaksanaan

1. Lembaga Penyelenggara Pelatihan

Penyelenggaraan PKN Tingkat I dilaksanakan oleh LAN yang dikoordinasikan oleh deputi yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Koordinasi dimaksud antara lain meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. mengkoordinasikan rencana penyelenggaraan Pelatihan meliputi antara lain jumlah Peserta, widyaiswara, sarana dan prasarana, jadwal, dan kegiatan pelaksanaan serta pembiayaan program pelatihan;
- b. melakukan pengawasan dan pengendalian penyelenggaraan pelatihan serta evaluasi pasca pelatihan; dan
- c. menyampaikan laporan keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pelatihan kepada Kepala LAN.

2. Waktu Pelaksanaan

Pelatihan dilaksanakan dengan jumlah JP sebanyak 1042 (seribu empat puluh dua) JP dengan rincian:

- a. 277 (dua ratus tujuh puluh tujuh) JP atau 32 (tiga puluh dua) hari pelatihan untuk pembelajaran di lembaga penyelenggara pelatihan; dan
- b. 765 (tujuh ratus enam puluh lima) JP atau 85 (delapan puluh lima) hari kalender untuk pembelajaran di tempat kerja dalam rangka menghasilkan *Policy Paper* dan Proyek Perubahan.

Pada saat pembelajaran klasikal Peserta diasramakan, dan diberikan kegiatan penunjang kesehatan jasmani/mental paling banyak 18 (delapan belas) JP.

Rincian alokasi waktu per mata pelatihan dan/atau kegiatan pembelajaran di kelas adalah sebagai berikut

No.	Mata Pelatihan/Orientasi	Jumlah JP
Pelaksanaan di Kampus		
1	Pembukaan	0
2	Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN	3
3	<i>Overview</i> Kebijakan Pelatihan	3
4	Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan	3
5	Penutupan	0
Agenda 1:	Mengelola Diri (<i>Self Mastery</i>)	
1	Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif	37
2	Etika dan Integritas	9
Agenda 2:	Pengelolaan Kebijakan (<i>Managing Policy</i>)	
1	Kerangka Manajemen Kebijakan Publik	12
2	Komunikasi dan Advokasi Kebijakan	6
3	Isu Strategis Kebijakan	12
4	<i>Benchmarking</i> Kebijakan	45
Agenda 3:	Pengelolaan Perubahan Kolaboratif (<i>Managing Collaborative Change</i>)	
1	Berpikir Holistik	9
2	Membangun Kolaborasi	6
3	Kepemimpinan Digital	6
Agenda 4	Aktualisasi Kepemimpinan	
1	<i>Policy Paper</i>	48
2	Proyek Perubahan	72
Evaluasi Kepemimpinan Kolaboratif		
1	Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (<i>Leadership Learning Evaluation</i>)	6
2	Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif	Terintegrasi dalam mata

3	Evaluasi <i>Policy Paper</i>	pelatihan
4	Evaluasi Proyek Perubahan	
5	Penilaian Antar Peserta	Mandiri oleh Penyelenggara
	Jumlah Jam Pelajaran (<i>On Campus</i>)	277 JP 32 Hari Pelatihan
Pelaksanaan di Tempat Kerja		
<i>Coaching dan Mentoring</i> Penyusunan <i>Policy Paper</i> dan Proyek Perubahan		5 hari kerja (45 JP)
1. <i>Off Campus</i> 1		
2. <i>Off Campus</i> 2		80 hari kalender (720 JP)
	Jumlah Jam Pelajaran (<i>Off Campus</i>)	765 JP

Keterangan (*):

1. *Policy Paper*

- a. Pelaksanaan pembelajaran konsep *Policy Paper* dilaksanakan dalam 3 (tiga) JP oleh Pengampu Materi.
- b. Pelaksanaan pembelajaran pembimbingan *Policy Paper* dilakukan sebanyak 30 (tiga puluh) JP yang dilaksanakan dalam 5 (lima) hari pembelajaran dengan rincian sebagai berikut:
 - 1) 18 (delapan belas) JP untuk pembimbingan *coaching*; dan
 - 2) 12 (dua belas) JP untuk pembimbingan *mentoring*.
- c. Pelaksanaan pembelajaran evaluasi rancangan *Policy Paper* dan implementasi *Policy Paper* dengan total 15 (lima belas) JP dilaksanakan dalam 2 (dua) hari pembelajaran dengan rincian sebagai berikut:
 - 1) 6 (enam) JP untuk evaluasi rancangan *Policy Paper*; dan
 - 2) 9 (sembilan) JP untuk evaluasi implementasi *Policy Paper*.

2. Proyek Perubahan

- a. Pelaksanaan pembelajaran konsep Proyek Perubahan dilaksanakan sebanyak 3 (tiga) JP oleh Pengampu Materi.
- b. Pelaksanaan pembelajaran pembimbingan Proyek Perubahan dilaksanakan sebanyak 39 (tiga puluh sembilan) JP yang dilaksanakan dalam 5 (lima) hari pembelajaran. Pelaksanaan dalam setiap hari pembelajaran dilaksanakan dengan ketentuan 35 (tiga puluh lima)

Peserta dibagi ke dalam 5 (lima) kelompok, dan setiap kelompok dibimbing oleh 1 (satu) *Coach*;

- c. Pelaksanaan pembelajaran evaluasi rancangan Proyek Perubahan dan implementasi Proyek Perubahan sebanyak 210 (dua ratus sepuluh) JP yang dilaksanakan dalam 2 (dua) hari pembelajaran, dengan rincian perhitungan JP pada setiap hari pembelajarannya adalah setiap Tim Pengajar Proyek Perubahan (*coach*, mentor, dan penguji) dikalikan dengan 5 (lima) kelompok dan 7 (tujuh) JP.
- d. Pelaksanaan pembelajaran di tempat kerja diakui setara dengan 765 (tujuh ratus enam puluh lima) JP dengan rincian perhitungannya adalah 1 (satu) hari sama dengan 9 (Sembilan) JP dikalikan dengan 85 (delapan puluh lima) hari kalender.

Gambaran Umum
Jadwal Pembelajaran pada Kurikulum Pelatihan

Hari 1	Hari 2	Hari 3	Hari 4	Hari 5
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembukaan 2. Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN (3 JP) 3. <i>Overview</i> Kebijakan Pelatihan (3 JP) 4. Isu Strategis Kebijakan: sesuai Tema (3JP) 5. Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif (3 JP) 	<p>Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif (12 JP)</p>	<p>Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif (12 JP)</p>	<p>Etika dan Integritas (9 JP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Proyek Perubahan (3 JP) 2. Berpikir Holistik (6 JP) <p>(Materi Inovasi <i>E-Learning</i>)</p>
Hari 6	Hari 7	Hari 8	Hari 9	Hari 10
<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpikir Holistik (3 JP) 2. Membangun kolaborasi (6 JP) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Digital (6 JP) 2. Pembimbingan Rancangan Proyek Perubahan (6JP) 	<p>Kerangka Manajemen Kebijakan Publik (9 JP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi dan Advokasi Kebijakan (6JP) 2. Isu Strategis Kebijakan (3 JP) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Isu Strategis Kebijakan (6 JP) 2. Kerangka Manajemen Kebijakan (3 JP)
Hari 11	Hari 12	Hari 13 – 17	Hari 18 – 22	Hari 23
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengantar <i>Policy Paper</i> (3 JP) 2. Pembimbingan <i>Policy Paper</i> (6JP) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian antar peserta (mandiri) 2. Pembekalan <i>Benchmarking</i> Kebijakan (3 JP) 3. Penjelasan pelaksanaan <i>Benchmarking</i> Kebijakan (3 JP) 	<p><i>Off campus</i> Target: Persetujuan mentor mengenai area proyek perubahan</p>	<p><i>Benchmarking</i> Kebijakan (36 JP) 33 WI 3 Ceramah</p>	<p>Pembimbingan Rancangan <i>Policy Paper</i> (9 JP)</p>
Hari 24	Hari 25	Hari 26	Hari 27	Hari 28
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Sharing</i> Kepemimpinan Pengalaman Hasil <i>Benchmarking</i> Kebijakan(3 JP) 2. Penyusunan Rancangan <i>Policy Paper</i> (mandiri) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seminar Rancangan <i>Policy Paper</i> (6 JP) 2. Pembimbingan <i>Policy Paper</i> (3 JP) 	<p>Pembimbingan Rancangan Proyek Perubahan (9 JP)</p>	<p>Pembimbingan Rancangan Proyek Perubahan (9 JP)</p>	<p>Seminar Rancangan Proyek Perubahan (7 JP)</p>
Hari 29	Hari 30	Hari 31-110	Hari 111	Hari 112
<p>Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (6 JP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembimbingan Proyek Perubahan (3 JP) 2. Penjelasan implementasi proyek perubahan (6 JP) 	<p><i>Off campus:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementasi Proper 2. Implementasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif 3. Penyusunan <i>Policy Paper</i> 	<p>Pembimbingan Proyek Perubahan (12 JP)</p>	<p>Seminar Proyek Perubahan (7 JP)</p>
Hari 113	Hari 114	Hari 115	116	117
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian antar peserta (mandiri) 2. <i>sharing</i> pengalaman implementasi pengembangan kepemimpinan kolaboratif (10 JP) 	<p>Pembimbingan <i>Policy Paper</i> (9 JP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seminar <i>Policy Paper</i> (9 JP) 2. Revisi <i>Policy Paper</i> (3 JP) 	<p>Pameran Proyek Perubahan (10 JP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penutupan 2. Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan) (3 JP)

Keterangan: jadwal pembelajaran disesuaikan dengan hari kalender.

3. Kode Sikap Perilaku Peserta

Kode Sikap Perilaku Peserta merupakan pedoman berperilaku Peserta selama mengikuti PKN Tingkat I dengan prinsip pembelajaran orang dewasa di tempat pelatihan.

Rincian Kode Sikap Perilaku Peserta dimaksud antara lain sebagai berikut:

- a) hadir tepat waktu mengikuti kegiatan pembelajaran tidak kurang dari 95 (sembilan puluh lima) persen dari jumlah total sesi pembelajaran di tempat pelatihan (setara dengan 5 sesi);
- b) menghormati pengajar, penyelenggara, dan sesama Peserta lainnya;
- c) menyelesaikan semua tugas yang diberikan oleh penceramah, pengajar, dan penyelenggara pelatihan;
- d) berpakaian sopan selama mengikuti kegiatan pelatihan;
- e) berperilaku peduli dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan di lingkungan pelatihan;
- f) tidak merokok selama pembelajaran berlangsung;
- g) tidak membawa senjata ke dalam tempat pelatihan;
- h) tidak melakukan plagiarisme dalam bentuk apapun selama mengikuti pelatihan;
- i) tidak memberi gratifikasi kepada Tenaga Pelatihan;
- j) tidak melakukan pelanggaran norma hukum, moral dan susila selama mengikuti pelatihan; dan
- k) tidak membawa dan mengkonsumsi minuman keras, narkoba, dan zat-zat adiktif lainnya di dalam tempat pelatihan.

Selain Kode Sikap Perilaku dimaksud, lembaga penyelenggara pelatihan dapat menetapkan Kode Sikap Perilaku Peserta yang lain disesuaikan dengan kebutuhan penyelenggaraan pelatihan dan ketentuan yang berlaku.

Pelanggaran terhadap Kode Sikap Perilaku, diberikan sanksi sebagai berikut:

- a. jika Peserta terbukti secara sah dan meyakinkan melakukan pelanggaran terhadap Kode Sikap Perilaku Peserta sebagaimana dimaksud pada huruf a) diberikan sanksi sebagai berikut:
 - 1) pada rentang 3 (tiga) sesi pertama diberikan peringatan lisan;
 - 2) pada rentang 2 (dua) sesi berikutnya setelah rentang sebagaimana dimaksud pada angka 1) diberi surat teguran;dan

- 3) pada sesi berikutnya setelah rentang sebagaimana dimaksud pada angka 2), Peserta dipulangkan ke instansi asal dengan diberikan surat pengantar dari deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN.
- b. jika Peserta terbukti secara sah dan meyakinkan melakukan pelanggaran terhadap Kode Sikap Perilaku Peserta huruf b) sampai dengan huruf g), diberikan sanksi sebagai berikut:
 - 1) pelanggaran pertama diberikan peringatan secara lisan;
 - 2) pelanggaran kedua diberi surat teguran; dan
 - 3) pelanggaran ketiga Peserta dipulangkan ke instansi asal Peserta dengan diberikan surat pengantar dari deputi LAN yang melaksanakan tugas di bidang pelatihan ASN;
- c. jika Peserta terbukti secara sah dan meyakinkan melakukan pelanggaran terhadap Kode Sikap Perilaku Peserta huruf h) sampai dengan huruf k), Peserta dipulangkan ke instansi asal dengan diberikan surat pengantar dari deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN.

4. Evaluasi

Evaluasi pelatihan dilakukan melalui Evaluasi Peserta, Evaluasi Pengampu Materi, Evaluasi Penyelenggaraan, dan Evaluasi Pasca Pelatihan.

a. Evaluasi Peserta

Evaluasi terhadap Peserta terdiri atas 3 (tiga) jenis evaluasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*) dengan bobot 20 % (dua puluh persen);
- 2) Evaluasi *Policy Paper* dengan bobot 40 % (empat puluh persen); dan
- 3) Evaluasi Proyek Perubahan dengan bobot 40 % (empat puluh persen).

Secara rinci, masing-masing evaluasi dimaksud diuraikan berikut ini.

1) Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*)

Penilaian terhadap substansi pembelajaran pelatihan secara holistik melalui pengujian terstruktur yang dilaksanakan secara dalam jaringan (*online*). Penilaian penguasaan substansi tersebut dilakukan oleh Penguji yang ditunjuk oleh lembaga penyelenggara pelatihan.

Komponen penilaian Evaluasi ini dilaksanakan dengan bobot sebagai berikut:

No	Indikator	Bobot
1	Pemahaman terhadap konsep kepemimpinan kolaboratif	50 %
2	Penerapan konsep kepemimpinan kolaboratif dalam konteks praktis di birokrasi	50 %
Total		100 %

2) Evaluasi *Policy Paper*

Komponen penilaian evaluasi ini dilaksanakan dengan bobot sebagai berikut:

No	Komponen	Bobot
1.	Substansi <i>Policy Paper</i>	60 %
2.	Format dan Strategi Diseminasi <i>Policy Paper</i>	40 %
Jumlah Bobot		100 %

Penilaian dan bobot dari setiap komponen Evaluasi *Policy Paper* adalah sebagai berikut:

a) Substansi *Policy Paper*

No	Indikator	Bobot
1	Kejelasan dalam identifikasi masalah	10 %
2	Kesesuaian antara strategi dan pemecahan masalah	10 %

3	Kejelasan rencana strategi komunikasi dan advokasi	10 %
4	Konsep solusi dan peta risiko	20 %
5	Kejelasan Sumberdaya	10 %
Total		60 %

b) Format dan Strategi Diseminasi *Policy Paper*

No	Indikator	Bobot
1.	Judul dan Outline	10 %
2.	Kualitas Bahasa (persuasi ide)	15 %
3.	Strategi Diseminasi	15 %
Total		40 %

Disamping penilaian substansi dan format dan strategi *Policy Paper*, Peserta diberikan pula penilaian pada komponen keaktifan dan kontribusi peserta selama proses pembelajaran *Policy Paper* oleh Coach.

3) Evaluasi Proyek Perubahan

Evaluasi ini terdiri atas:

- a) Evaluasi Rancangan Proyek Perubahan untuk menilai perencanaan perubahan; dan
- b) Evaluasi Implementasi Proyek Perubahan untuk menilai manajemen perubahan.

Komponen penilaian evaluasi ini dilaksanakan dengan bobot sebagai berikut:

No	Komponen	Bobot
1.	Perencanaan Perubahan	40 %
2.	Manajemen Perubahan	60 %
Jumlah Bobot Proyek Perubahan		100 %

Penilaian dan bobot dari setiap komponen Evaluasi Proyek Perubahan adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan Perubahan

No	Indikator	Bobot
1	Cakupan perubahan	15 %
2	Cakupan pemangku kepentingan dan strategi komunikasi	15 %
3	Peta sumberdaya	10 %
Jumlah		40 %

b) Manajemen Perubahan

No	Indikator	Bobot
1	Capaian perubahan	20 %
2	Cakupan dukungan pemangku kepentingan	15 %
3	Kualitas pelaksanaan strategi komunikasi	15 %
4	Pemanfaatan sumberdaya	10 %
Jumlah		60 %

Selain Evaluasi Peserta sebagaimana dimaksud pada angka 1 dilaksanakan pula Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif dan Penilaian antar Peserta.

1) Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif

Evaluasi ini dilakukan melalui Penyusunan Rencana Aksi Pengembangan Potensi Kepemimpinan Kolaboratif dan *Sharing* Hasil Pengembangan Kapasitas Kepemimpinan Kolaboratif.

Evaluasi Pengembangan Kapasitas Kepemimpinan Kolaboratif ini digunakan sebagai pertimbangan tambahan dalam penentuan kelulusan Peserta.

Evaluasi ini dilaksanakan melalui pengujian terstruktur yang dilakukan oleh Pengajar dan Tim *Assesment* yang ditunjuk oleh lembaga penyelenggara pelatihan.

Evaluasi ini dilaksanakan dengan komponen penilaian sebagai berikut:

No	Indikator
1	Kesesuaian antara hasil pemetaan potensi dengan rencana pengembangan potensi
2	Ketercapaian target Pengembangan Potensi (kesesuaian antara rencana pengembangan dengan hasil pengembangan)

2) Penilaian antar Peserta

Penilaian ini dapat dilaksanakan dengan metode sosio metric atau metode lain yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Komponen penilaian ini meliputi kemampuan melihat Peserta lain dalam hal kemampuan:

- a) menjunjung tinggi etika;
- b) menjadi *role model*;
- c) menjadi pemimpin kolaboratif; dan
- d) mempunyai prakarsa.

Berdasarkan hasil keseluruhan evaluasi dan penilaian tersebut, dilaksanakan Evaluasi Akhir Peserta. Evaluasi ini dilakukan dengan merekapitulasi hasil Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*) Evaluasi *Policy Paper*, dan Evaluasi Proyek Perubahan.

Tim Evaluasi Akhir ditetapkan oleh Kepala LAN. Tim Evaluasi ini berjumlah ganjil dengan jumlah anggota paling banyak 7 (tujuh) orang dengan unsur sebagai berikut:

- 1) Kepala LAN;
- 2) Deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN;
- 3) Pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan;
- 4) Pengelola;
- 5) *Coach*;
- 6) Widyaiswara; dan
- 7) Mentor sesuai tema pembelajaran.

Dalam menetapkan nilai akhir sebagai dasar kelulusan Peserta, Tim Evaluasi Akhir mengacu pada rekapitulasi hasil Evaluasi Penguasaan Konsep Kepemimpinan Kolaboratif (*Leadership Learning Evaluation*) Evaluasi *Policy Paper*, dan Evaluasi Proyek

Perubahan, serta mempertimbangkan hasil Evaluasi Pengembangan Kepemimpinan Kolaboratif, Penilaian antar Peserta dan penilaian deskriptif dari *coach* serta mentor.

Kualifikasi kelulusan Peserta pelatihan dalam Evaluasi Akhir ditetapkan dengan ketentuan sebagai berikut:

Kualifikasi	Skor
Sangat memuaskan	90,1 - 100
Memuaskan	80,1 - 90
Baik	70,1 - 80
Kurang Baik	60,1 - 70
Tidak memenuhi kualifikasi	≤ 60

Kualifikasi kelulusan Peserta ditetapkan berdasarkan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Peserta dinyatakan “lulus” apabila masuk dalam kualifikasi paling rendah “baik”;
- 2) Peserta dinyatakan “tidak lulus” apabila masuk dalam kualifikasi “tidak memenuhi kualifikasi” atau ketidakhadiran Peserta lebih dari 6 (enam) sesi sejumlah 18 (delapan belas) JP; dan
- 3) Peserta dinyatakan “ditunda kelulusannya” apabila masuk dalam kualifikasi “kurang baik”.

Peserta yang dinyatakan “ditunda kelulusannya” harus mengikuti pembelajaran ulang untuk memenuhi syarat kelulusan terhadap komponen penilaian yang dinilai kurang, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) pembelajaran ulang ini dilakukan paling banyak 30 (tiga puluh) hari kalender setelah pelatihan berakhir;
- b) berdasarkan hasil pembelajaran ulang, Tim Evaluasi Akhir melakukan evaluasi kembali terhadap Peserta yang ditunda kelulusannya untuk menetapkan hasil akhir;
- c) jika berdasarkan hasil evaluasi ini:
 - (1) Peserta dinilai telah memenuhi komponen penilaian yang dinilai kurang, maka peserta dimaksud dinyatakan “lulus”; atau
 - (2) Peserta tetap dinilai tidak memenuhi komponen penilaian yang dinilai kurang, maka peserta dimaksud

dinyatakan “tidak lulus”;

- d) bagi Peserta yang dinyatakan “tidak lulus” sebagaimana dimaksud pada huruf c) maka Peserta diperbolehkan diusulkan kembali menjadi peserta PKN Tingkat I pada kesempatan berikutnya paling banyak 1 (satu) kali.

b. Evaluasi Pengampu Materi

Evaluasi ini dilakukan oleh Peserta dan Tim Evaluasi Pengampu Materi. Tim Evaluasi dimaksud terdiri atas pejabat struktural dan Penyelenggara Pelatihan.

1) Aspek yang dinilai oleh Peserta meliputi:

- a) sistematika penyajian;
- b) penguasaan materi;
- c) ketepatan waktu dan kehadiran;
- d) penggunaan metode dan sarana pelatihan;
- e) sikap dan perilaku;
- f) cara menjawab pertanyaan dari Peserta;
- g) penggunaan bahasa;
- h) pemberian motivasi kepada Peserta;
- i) kerapihan berpakaian; dan
- j) kerjasama antar pengampu materi (dalam tim).

2) Aspek yang dinilai oleh Tim Evaluasi Pengampu Materi adalah implementasi dari sertifikat kompetensi yang dimiliki yang meliputi:

- a) Pengelolaan pembelajaran, dengan sub kompetensi kemampuan dalam:
 - (1) membuat Rencana Pembelajaran (RP);
 - (2) menyusun bahan ajar;
 - (3) menerapkan metode pembelajaran orang dewasa;
 - (4) melakukan komunikasi yang efektif dengan Peserta;
 - (5) memotivasi semangat belajar Peserta; dan
 - (6) mengevaluasi pembelajaran.
- b) Kompetensi kepribadian, dengan sub kompetensi kemampuan dalam:
 - (1) menampilkan pribadi yang dapat diteladani; dan
 - (2) melaksanakan kode etik dan menunjukkan etos kerja sebagai Pengampu Materi yang profesional.
- c) Kompetensi sosial, dengan sub kompetensi kemampuan dalam:

- (1) membina hubungan dan kerja sama dengan sesama Pengampu Materi; dan
 - (2) menjalin hubungan dengan Pengelola dan Penyelenggara pada lembaga Penyelenggara Pelatihan.
- d) Kompetensi substantif dengan sub kompetensi kemampuan dalam:
- (1) menguasai keilmuan dan keterampilan mempraktikkan sesuai dengan materi Pelatihan yang diajarkan; dan
 - (2) menulis karya tulis ilmiah yang terkait dengan lingkup pelatihan dan/atau pengembangan spesialisasi.

Hasil penilaian diolah oleh Tim Evaluasi Pengampu Materi dan disampaikan kepada:

- 1) unit penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN; dan
- 2) Pengampu materi bersangkutan sebagai masukan untuk peningkatan kualitas pengajaran.

c. Evaluasi Penyelenggaraan

Aspek yang dinilai dari Pengelola dan Penyelenggara adalah implementasi dari sertifikat kompetensi yang dimiliki.

- 1) Aspek penilaian untuk Pengelola pelatihan, meliputi:
 - a) Perencanaan program pelatihan, dengan indikator sebagai berikut:
 - (1) kesesuaian perencanaan dengan standar program pelatihan; dan
 - (2) penyampaian rencana pelatihan kepada Kepala LAN.
 - b) Pengorganisasian program pelatihan, dengan indikator sebagai berikut:
 - (1) keputusan pimpinan lembaga penyelenggara pelatihan; dan
 - (2) uraian tugas penyelenggara pelatihan.
 - c) Pelaksanaan program pelatihan, dengan Indikator sebagai berikut:
 - (1) kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan;
 - (2) pengkoordinasian dengan pihak-pihak terkait; dan

- (3) penyampaian laporan penyelenggaraan pelatihan kepada Kepala LAN.
- 2) Aspek penilaian untuk penyelenggara pelatihan, meliputi:
- a) Pelayanan kepada Peserta, dengan indikator antara lain sebagai berikut:
 - (1) kelengkapan informasi pelatihan yang berupa buku pedoman penyelenggaraan pelatihan;
 - (2) ketersediaan dan kebersihan asrama, kelas, ruang makan, toilet, dan prasarana lainnya;
 - (3) ketersediaan, kebersihan dan keberfungsian fasilitas olahraga, kesehatan, tempat ibadah dan sarana lainnya; dan
 - (4) Ketersediaan, kelengkapan dan keberfungsian sarana dan bahan pelatihan.
 - b) Pelayanan kepada Tenaga Pelatihan lainnya, dengan indikator antara lain sebagai berikut:
 - (1) kelengkapan informasi pelatihan yang berupa buku pedoman penyelenggaraan pelatihan;
 - (2) ketepatan waktu menghubungi pengampu materi dan tenaga pelatihan lainnya; dan
 - (3) ketersediaan, kelengkapan dan keberfungsian sarana pengajaran dalam kelas.
 - c) Pengadministrasian pelatihan, dengan indikator antara lain sebagai berikut:
 - (1) kelengkapan surat menyurat;
 - (2) ketersediaan instrumen-instrumen penilaian; dan
 - (3) file keseluruhan dokumen setelah penyelenggaraan.

Evaluasi Penyelenggaraan ini dilakukan oleh Tim Evaluasi yang ditetapkan deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN.

Hasil penilaian diolah Tim Evaluasi dan disampaikan kepada:

- 1) Kepala LAN; dan
- 2) Unit penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN sebagai masukan untuk peningkatan kualitas pengelolaan dan penyelenggaraan berikutnya.

d. Evaluasi Pasca Pelatihan

Evaluasi Pasca pelatihan dilakukan terhadap keberlanjutan Proyek Perubahan yang dilaksanakan pada instansi asal Peserta. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur aspek antara lain sebagai berikut:

- 1) tingkat pemanfaatan alumni Pelatihan;
- 2) perkembangan perubahan yang telah dilaksanakan (sesuai Proyek Perubahan yang disusun);
- 3) tingkat peningkatan kinerja alumni; dan
- 4) tingkat peningkatan kinerja instansi alumni;

Mekanisme dan prosedur Evaluasi Pasca Pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) dilakukan paling sedikit 6 (enam) bulan sampai dengan 12 (dua belas) bulan atau lebih sesuai dengan tahapan dalam Proyek Perubahan setelah penyelenggaraan pelatihan berakhir;
- 2) Evaluasi Pasca Pelatihan dilaksanakan oleh unit penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN bekerjasama dengan unit kepegawaian instansi asal Peserta;
- 3) hasil Evaluasi Pasca Pelatihan disampaikan kepada Kepala LAN, lembaga terkait lainnya, dan PPK alumni pelatihan; dan
- 4) LAN menggunakan hasil evaluasi pasca pelatihan sebagai masukan untuk penyempurnaan program pelatihan selanjutnya.

Selain Evaluasi Pasca Pelatihan, dalam rangka menjamin keberlanjutan Proyek Perubahan sebagaimana dimaksud di atas, dilaksanakan pula Evaluasi Pasca Pelatihan untuk keberlanjutan rekomendasi *Policy Paper* kepada instansi terkait.

5. Kode Registrasi Alumni

Untuk keperluan pengendalian dan *database* alumni pelatihan secara nasional, Peserta yang lulus diberikan kode registrasi alumni oleh LAN. Prosedur untuk memperoleh kode registrasi alumni oleh LAN dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. unit penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepemimpinan nasional dan manajerial ASN menyampaikan surat permohonan kode registrasi alumni beserta daftar hadir Peserta kepada LAN

melalui deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang kebijakan pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan *standar operational procedure* yang ditetapkan; dan

- b. pemberian kode registrasi diberikan secara terintegrasi melalui Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur LAN.
6. Surat Keterangan Pelatihan, Piagam Penghargaan dan Pin Pemimpin Kolaboratif
- a. Surat Keterangan Pelatihan
 - 1) Kepada Peserta yang telah menyelesaikan seluruh program dengan baik dan dinyatakan “lulus”, diberikan Surat Tanda Tamat Pelatihan (STTP). Jenis dan bentuk, serta ukuran STTP mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN.
 - 2) Kepada Peserta yang dinyatakan “tidak lulus” diberikan Surat Keterangan yang ditandatangani oleh deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Bentuk Surat Keterangan mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN.
 - b. Piagam Penghargaan

Peserta Pelatihan yang dinyatakan “Lulus” dan menjadi 3 (tiga) peringkat nilai terbaik dengan kualifikasi paling rendah “memuaskan” diberikan Piagam Penghargaan yang ditandatangani oleh Kepala LAN. Bentuk piagam penghargaan mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN.
 - c. Pin Pemimpin Kolaboratif

Setiap Peserta Pelatihan yang dinyatakan “lulus” diberikan Pin Pemimpin Kolaboratif “Jabatan Pimpinan Tinggi Madya” mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN.

D. Pembinaan

1. Pembinaan PKN Tingkat I oleh deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang kebijakan pengembangan kompetensi ASN.
2. Pembinaan dilakukan melalui monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan PKN Tingkat I.
3. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada angka 3, deputi LAN yang menyelenggarakan urusan di bidang kebijakan pengembangan kompetensi ASN menyampaikan rekomendasi peningkatan kualitas penyelenggaraan pelatihan kepada Kepala LAN.

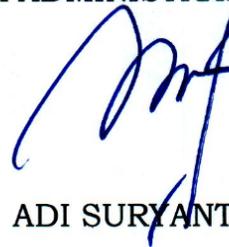
BAB III
PENUTUP

1. Pedoman ini merupakan panduan bagi lembaga penyelenggara pelatihan dalam menyelenggarakan PKN Tingkat I.
2. Hal-hal yang belum diatur dalam pedoman ini akan ditetapkan tersendiri oleh Kepala LAN atau pejabat di lingkungan LAN atas dasar pelimpahan wewenang dari Kepala LAN.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 28 Januari 2019

KEPALA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,



ADI SURYANTO