



**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

**PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS KEBUTUHAN  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS MANAJEMEN  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011**



**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

**PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA**

**NOMOR 17 TAHUN 2011**

**TENTANG**

**PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS KEBUTUHAN  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS MANAJEMEN  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,**

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka penguatan lembaga penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan serta pengembangan program Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil perlu untuk menyusun Pedoman Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
  - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Mengingat :
- 1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
  - 2. Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 196, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4017), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 32, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4193);
  - 3. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan Struktural (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4018), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4194);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 198, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4019);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);
6. Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah enam kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2005;
7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 110 Tahun 2001 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah tujuh kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 52 Tahun 2005;
8. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Reformasi Birokrasi;
9. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
10. Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 194/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Akreditasi dan Sertifikasi Lembaga Diklat Pegawai Negeri Sipil;
11. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 2B Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
12. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2008;

**MEMUTUSKAN :**

Menetapkan : **PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS KEBUTUHAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL.**

**Pasal 1**


Pedoman Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

Pasal 2

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 18 Juli 2011

KEPALA  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,  
  
EDY TOPO ASHARI



LAMPIRAN PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

PEDOMAN PELAKSANAAN ANALISIS KEBUTUHAN  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TEKNIS  
MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. PENDAHULUAN

A. UMUM

1. Salah satu kewajiban dan tugas pokok suatu organisasi adalah melaksanakan pengembangan pegawai. Pengembangan pegawai ditujukan untuk meningkatkan kompetensi agar diperoleh kinerja yang optimal. Ada beberapa cara pengembangan pegawai, satu diantaranya adalah melalui pendidikan dan pelatihan.
2. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang pegawai. Diklat membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.
3. Pada saat ini masih terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dipersyaratkan untuk melaksanakan tugas dalam suatu jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pengelola kepegawaian. Diklat merupakan salah satu solusi untuk menutup kesenjangan kompetensi yang terjadi. Untuk mengetahui kebutuhan jenis diklat yang diperlukan bagi setiap pegawai, perlu dilakukan Analisis Kebutuhan Diklat.
4. Analisis Kebutuhan Diklat merupakan bagian awal dari perencanaan program diklat yang diperlukan untuk menjembatani kesenjangan antara kompetensi yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pengelola kepegawaian dalam melaksanakan tugas jabatannya.
5. Diklat Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil berisi kurikulum diklat yang menitikberatkan pada kemampuan penguasaan dasar-dasar atau prinsip-prinsip implementasi dan pengembangan manajemen Pegawai Negeri Sipil mulai dari perencanaan sampai dengan pemberhentian dan pensiun sesuai dengan norma, standar, prosedur, dan pedoman manajemen Pegawai Negeri Sipil.
6. Dalam kenyataannya, pada penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil masih terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pengelola kepegawaian, sehingga diperlukan adanya Analisis Kebutuhan Diklat Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

## B. TUJUAN DAN MANFAAT

1. Tujuan Analisis Kebutuhan Diklat adalah sebagai dasar penyusunan program Diklat Teknis Manajemen PNS dan memenuhi kebutuhan kompetensi PNS yang menangani kepegawaian.
2. Manfaat Analisis Kebutuhan Diklat agar program Diklat Teknis Manajemen PNS yang dihasilkan sesuai kebutuhan pengembangan kompetensi dan kebutuhan kompetensi pengelola kepegawaian.

## C. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup Pedoman Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini meliputi:

1. Penyusunan profil kompetensi jabatan.
2. Pemetaan kompetensi pengelola kepegawaian.
3. Penentuan kebutuhan Diklat Teknis Manajemen PNS.

## D. PENGERTIAN

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini yang dimaksud dengan:

1. Pegawai Negeri Sipil adalah PNS sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS.
3. Lembaga Diklat Pemerintah adalah satuan organisasi pada Kementerian, Lembaga Pemerintah Nonkementerian, Kesekretariatan Lembaga Negara, dan Perangkat Daerah yang bertugas melakukan pengelolaan Diklat.
4. Analisis Kebutuhan Diklat Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk menemukan dan mengidentifikasi adanya kesenjangan kompetensi di bidang manajemen PNS, yang kemudian dapat diatasi melalui Diklat Teknis Manajemen PNS.
5. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.
6. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
7. Tugas adalah pekerjaan yang wajib dikerjakan oleh PNS yang merupakan bagian atau komponen dari suatu jabatan.

8. Uraian Tugas adalah suatu paparan atau bentangan atas semua tugas jabatan yang merupakan tugas pokok yang dilakukan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dalam kondisi pelaksanaan tertentu.
9. Analisis Tugas adalah proses menganalisis dan menggambarkan bagaimana PNS melaksanakan tugas, mempertanggungjawabkan, dan menjelaskan pekerjaan yang dilakukannya.
10. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang PNS dalam suatu satuan organisasi negara.
11. Syarat Jabatan adalah syarat yang dituntut oleh tugas kepada pemegang jabatan agar dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

## II. TAHAP PERSIAPAN

Sebelum melaksanakan penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS sesuai dengan tahapan yang ditentukan, terlebih dahulu harus dilakukan pembentukan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS pada setiap Instansi Pusat dan Daerah.

### A. PEMBENTUKAN TIM PENGARAH

#### 1. Keanggotaan Tim Pengarah

Tim Pengarah terdiri atas:

- a. Ketua Tim adalah Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk; dan
- b. Anggota adalah PNS yang memahami dan mengetahui analisis kebutuhan diklat dan/atau berpengalaman di bidang kepegawaian yang ditunjuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk.

#### 2. Tugas Tim Pengarah

Tim Pengarah bertugas:

- a. memberikan pengarahan terhadap penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS; dan
- b. memberikan saran dan masukan kepada Tim Pelaksana dalam menyelesaikan penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS.

### B. PEMBENTUKAN TIM PELAKSANA

1. Untuk kelancaran penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS pada masing-masing instansi pemerintah Pusat dan Daerah, Pejabat Pembina Kepegawaian baik Pusat maupun Daerah berwenang membentuk Tim Pelaksana analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS.
2. Tim Pelaksana mempunyai tugas mengumpulkan, menganalisis, dan menyusun semua data dan informasi yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan analisis kebutuhan Diklat Teknis Manajemen PNS.

3. Persyaratan untuk dapat diangkat menjadi anggota Tim Pelaksana adalah:
  - a. berstatus sebagai PNS; dan
  - b. telah mengikuti diklat analisis kebutuhan diklat dan/atau memiliki pengetahuan di bidang kepegawaian.
4. Susunan Keanggotaan Tim Pelaksana terdiri atas:
  - a. seorang Ketua merangkap anggota;
  - b. seorang Sekretaris merangkap anggota; dan
  - c. paling kurang 5 (lima) orang anggota.
5. Untuk menjamin efektifitas dalam penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS, anggota Tim Pelaksana ditetapkan dalam jumlah ganjil.
6. Tugas Tim Pelaksana, antara lain:
  - a. membuat rencana penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS;
  - b. mendapatkan data dan informasi yang terkait dengan penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS;
  - c. melakukan wawancara dengan para pengelola kepegawaian dalam rangka menyusun profil kompetensi jabatan dan memetakan kompetensi pegawai;
  - d. menyelenggarakan diskusi, seminar, atau lokakarya; dan
  - e. menyampaikan hasil penyusunan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS kepada Pejabat Pembina Kepegawaian instansi yang bersangkutan.

### III. TAHAP PELAKSANAAN

#### A. PENYUSUNAN PROFIL KOMPETENSI JABATAN

Penyusunan profil kompetensi jabatan sebagai suatu metode dalam merumuskan kompetensi yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan untuk memastikan keberhasilan tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap posisi jabatan yang berisi tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang spesifik dengan menggunakan pendekatan analisis tugas.

*Analisis tugas dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:*

1. Memilih nama jabatan.

Nama jabatan dipilih berdasarkan informasi dari pimpinan unit organisasi yang bersangkutan, karena dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi kinerjanya kurang optimal.
2. Mengidentifikasi dan menginventarisir kegiatan dalam pelaksanaan tugas sebagai berikut:
  - a. menuliskan semua uraian tugas yang terdapat dalam jabatan; dan
  - b. menuliskan rincian kegiatan-kegiatan dari uraian tugas.



3. Menentukan kebutuhan kompetensi (pengetahuan, keterampilan, atau sikap) dalam melaksanakan tugas.
4. Untuk melakukan analisis tugas, digunakan formulir analisis tugas sebagaimana tersebut dalam Anak Lampiran 1 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

## B. PEMETAAN KOMPETENSI PENGELOLA KEPEGAWAIAN

Pemetaan kompetensi pengelola kepegawaian adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka untuk mengetahui kemampuan pegawai. Pemetaan kompetensi ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

### 1. Wawancara Kompetensi

Wawancara kompetensi dititikberatkan pada penguasaan kompetensi tugas yang telah ditetapkan dan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

#### a. Wawancara dengan pengelola kepegawaian.

- 1) Tim Pelaksana melakukan wawancara kepada pengelola kepegawaian dengan membuat pertanyaan-pertanyaan yang mengacu pada kompetensi yang terdapat dalam jabatan.
- 2) Wawancara dilakukan untuk mengetahui kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dipersyaratkan dalam jabatan.
- 3) Untuk melakukan wawancara, digunakan formulir wawancara kompetensi sebagaimana tersebut dalam Anak Lampiran 2 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

#### b. Menemukan kompetensi yang dimiliki pengelola kepegawaian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola kepegawaian, maka Tim Pelaksana dapat menemukan kompetensi yang dimiliki oleh pengelola kepegawaian.

### 2. Kuisisioner Kompetensi

a. Penyusunan kuisisioner kompetensi ini dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) mengacu pada kompetensi jabatan;
- 2) bentuk pertanyaan bersifat terbuka, tidak berbelit-belit, dan tidak menimbulkan banyak penafsiran;
- 3) tidak bersifat menguji; dan
- 4) menitikberatkan pada pencarian informasi tentang kompetensi yang dimiliki.
- 5) Untuk melakukan pengisian kuisisioner, digunakan formulir kuisisioner sebagaimana tersebut dalam Anak Lampiran 3 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

- b. pengisian kuesioner kompetensi dilakukan oleh pengelola kepegawaian.
- c. hasil pengisian kuesioner mengungkapkan kekuatan-kekuatan dan keterbatasan-keterbatasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

### C. PENENTUAN KEBUTUHAN DIKLAT TEKNIS MANAJEMEN PNS

Untuk menentukan kebutuhan diklat teknis manajemen PNS dapat dilihat dari adanya kesenjangan kompetensi antara kompetensi jabatan dan kompetensi pengelola kepegawaian, yang dilakukan dengan cara:

1. Hasil penilaian kompetensi pengelola kepegawaian yang didapatkan dari metode wawancara dan pengisian kuisisioner kompetensi digabungkan;
2. Mengidentifikasi kesenjangan kompetensi yang akan dikembangkan dengan melihat hasil kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dan kompetensi pengelola kepegawaian, dengan menggunakan formulir sebagaimana tersebut pada Anak Lampiran 4 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
3. Menentukan jenis diklat yang perlu dilaksanakan berdasarkan hasil identifikasi kesenjangan kompetensi.
4. Untuk mempermudah dalam menentukan jenis diklat yang dibutuhkan, digunakan formulir penentuan kebutuhan diklat sebagaimana tersebut dalam Anak Lampiran 5 Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

### IV. TAHAP EVALUASI

1. Hasil analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS dilakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui sejauhmana program Diklat mampu memenuhi kebutuhan kompetensi pengelola kepegawaian.
2. Evaluasi terhadap analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS merupakan umpan balik bagi penyempurnaan pelaksanaan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS di masa yang akan datang.

### V. KETENTUAN LAIN

1. Setiap Instansi Pusat dan Daerah wajib melaksanakan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS.
2. Instansi Pusat dan Daerah yang belum melaksanakan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS dapat difasilitasi oleh Badan Kepegawaian Negara.
3. Hasil dari pelaksanaan analisis kebutuhan diklat teknis manajemen PNS dilaporkan kepada Badan Kepegawaian Negara sebagai bahan penyusunan program diklat teknis manajemen PNS.

## VI. PENUTUP

1. Apabila dalam melaksanakan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini dijumpai kesulitan, agar ditanyakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapat penyelesaian.
2. Demikian untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

KEPALA  
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,



*[Handwritten signature]*

**EDY TOPO ASHARI**

ANAK LAMPIRAN 1 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

Contoh  
Formulir Analisis Tugas

### Formulir Analisis Tugas

Nama Jabatan	Tugas	Kegiatan	Kompetensi Sementara Jabatan	Kompetensi Jabatan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

**Keterangan:**

- 1) Pada kolom (1) tuliskan nama jabatan
- 2) Pada kolom (2) tuliskan tugas-tugas dalam jabatan
- 3) Pada kolom (3) tuliskan rincian kegiatan yang ada dalam tugas
- 4) Pada kolom (4) tuliskan seluruh kompetensi yang harus dibutuhkan dalam melaksanakan seluruh rincian tugas
- 5) Pada kolom (5) tuliskan kompetensi yang ada pada kolom (4) untuk kompetensi yang sama tuliskan satu kali saja

ANAK LAMPIRAN 2 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

Contoh

Formulir Wawancara Kompetensi

### Formulir Wawancara Kompetensi

Nama Pengelola Kepegawaian	Kompetensi Jabatan	Daftar Pertanyaan	Bukti Kompetensi	Kompeten/Tidak kompeten
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Keterangan:

- 1) Pada kolom (1) tuliskan nama pengelola kepegawaian
- 2) Pada kolom (2) tuliskan kompetensi jabatan yang ada pada formulir analisis tugas kolom (5)
- 3) Pada kolom (3) buatlah pertanyaan yang mengacu pada kompetensi jabatan yang ada pada kolom (2)
- 4) Pada kolom (4) catat semua bukti dari jawaban pertanyaan yang diberikan, serta kumpulkan jika ada bukti yang bersifat portofolio
- 5) Pada kolom (5) tentukan kompetensi pengelola kepegawaian yang terpenuhi maupun kompetensi yang kurang terpenuhi

ANAK LAMPIRAN 3 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

Contoh

Formulir Kuesioner Kompetensi

**Formulir Kuesioner Kompetensi**

Nama Pengelola Kepegawaian	Kompetensi Jabatan	Daftar Pertanyaan	Bukti Kompetensi	Kompeten/Tidak kompeten
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Keterangan:

- 1) Pada kolom (1) tuliskan nama pengelola kepegawaian
- 2) Pada kolom (2) tuliskan kompetensi jabatan yang ada pada formulir analisis tugas kolom (5)
- 3) Pada kolom (3) buatlah pertanyaan dalam bentuk tertulis yang mengacu pada kompetensi jabatan yang ada pada kolom (2)
- 4) Pada kolom (4) catat semua bukti jawaban pertanyaan yang diberikan
- 5) Pada kolom (5) tentukan kompetensi pengelola kepegawaian yang terpenuhi maupun kompetensi yang kurang terpenuhi

ANAK LAMPIRAN 4 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

Contoh

Formulir Analisis Kesenjangan (Gap) Kompetensi

**Formulir Analisis Kesenjangan (Gap) Kompetensi**

Nama Jabatan	Kompetensi Jabatan	Kompetensi Pengelola Kepegawaian	Gap Kompetensi
(1)	(2)	(3)	(4)

Keterangan:

- 1) Pada kolom (1) tuliskan nama jabatan
- 2) Pada kolom (2) tuliskan kompetensi jabatan sebagaimana yang ada pada formulir analisis tugas kolom (5)
- 3) Pada kolom (3) tuliskan kompetensi pengelola kepegawaian sebagaimana yang ada pada formulir wawancara kompetensi kolom (5) dan formulir kuisisioner kompetensi kolom (5)
- 4) Pada kolom (4) tuliskan gap kompetensi dengan melihat kompetensi jabatan pada kolom (2) dan kompetensi pengelola kepegawaian pada kolom (3)

ANAK LAMPIRAN 5 PERATURAN KEPALA BADAN  
KEPEGAWAIAN NEGARA  
NOMOR : 17 TAHUN 2011  
TANGGAL : 18 JULI 2011

Contoh

Formulir Penentuan Kebutuhan Diklat

**Formulir Penentuan Kebutuhan Diklat**

Nama Jabatan	Gap Kompetensi	Diklat Yang Dibutuhkan Pengelola Kepegawaian
(1)	(2)	(3)

Keterangan:

- 1) Pada kolom (1) tuliskan nama jabatan
- 2) Pada kolom (2) tuliskan gap kompetensi sebagaimana yang ada pada formulir analisis gap kompetensi kolom (4)
- 3) Pada kolom (3) tuliskan diklat yang dapat menutup gap kompetensi yang ada