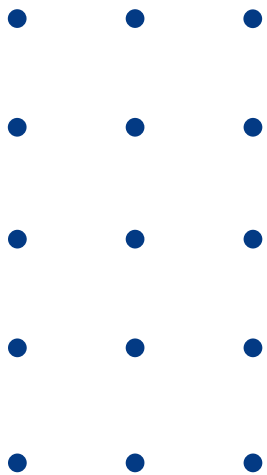




# PETUNJUK TEKNIS

## ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN (AKP)



**2023**

**PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI  
BADAN LITBANG DAN DIKLAT  
KEMENTERIAN AGAMA**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT (Tuhan Yang Maha Esa). Berkat rahmat-Nya, Pusdiklat Tenaga Administrasi Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama telah berhasil menyelesaikan penyusunan Petunjuk Teknis dan Pedoman (Juknis/Pedoman) ini. Keberhasilan ini tidak lepas dari ketepatan dalam pencapaian target perencanaan pelaksanaan dan evaluasi akhir kegiatan penyusunan Juknis/Pedoman.

Juknis ini dapat diselesaikan berkat kontribusi berbagai pihak. Untuk itu, kami mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada para pengelola dan pelaksana kegiatan serta khususnya kepada penyusun Juklak/Juknis. Semoga karya ini menjadi sumbangan berharga untuk mewujudkan kualitas pelatihan di Kementerian Agama.

Dengan adanya Juknis/Pedoman ini, diharapkan penyelenggara pelatihan dapat mengikuti proses yang ada dalam Juknis/Pedoman, sehingga pelatihan dapat berjalan sesuai standar yang sudah ditetapkan

Sebagai buah karya manusia, tentu Juknis/Pedoman ini tidak sempurna. Untuk itu, kami mohon maaf jika masih terdapat kekurangan sekaligus mengharapkan kepada seluruh pengguna, khususnya penyelenggara pelatihan dapat memberikan kritik dan saran perbaikan demi penyempurnaannya.

Semoga Juknis/Pedoman ini bermanfaat untuk kita semua, dan selamat membaca.

Jakarta, Juli 2023

Kepala



H. Syafi'i



KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA  
NOMOR : 60 TAHUN 2023

TENTANG

TIM PENYUSUN/PENGEMBANGAN PEDOMAN/PETUNJUK  
PELAKSANAAN/PETUNJUK TEKNIS PELATIHAN TEKNIS  
ADMINISTRASI PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA  
ADMINISTRASI TAHUN 2023

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan kualitas mutu pelatihan teknis administrasi pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi perlu disusun dan dikembangkan pedoman/petunjuk pelaksanaan (juklak)/ petunjuk teknis (juknis) pelatihan teknis administrasi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan keputusan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Penelitian kementerian Agama tentang Penetapan Tim Penyusun/Pengembang Pedoman/Petunjuk Pelaksanaan/Petunjuk Teknis Pelatihan Teknis Administrasi Tahun 2023 pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Tahun 2023;
- Mengingat : 1. 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) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
2. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 13 Tahun 2020 tentang Akreditasi Pelatihan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1198);

3. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia pada Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 711);
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 846);

5. Peraturan Menteri Agama Nomor 72 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 955);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA TENTANG TIM PENYUSUN/PENGEMBANG PEDOMAN/ PETUNJUK PELAKSANAAN/ PETUNJUK TEKNIS PELATIHAN TEKNIS ADMINISTRASI PADA PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI TAHUN 2023.

KESATU : Menetapkan Tim Penyusun/Pengembang Pedoman/Juklak/Juknis Pelatihan Teknis Administrasi pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Tahun 2023 adalah sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA : Tim bertugas untuk menyusun dan mengembangkan Pedoman/Juklak/Juknis Pelatihan Teknis Administrasi yang akan dilaksanakan pada Pusdiklat Tenaga Administrasi, Balai Diklat Keagamaan dan Loka Diklat Keagamaan se-Indonesia;

KETIGA : Keputusan ini berlaku mulai tanggal ditetapkan

Ditetapkan di: Jakarta  
Pada tanggal: Juni 2023

KEPALA BADAN PENELITIAN DAN  
PENGEMBANGAN DAN  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN



SUYITNO

LAMPIRAN

KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENELITIAN  
DAN PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN KEMENTERIAN AGAMA  
NOMOR : 60 TAHUN 2023

TENTANG

TIM PENYUSUN/PENGEMBANG PEDOMAN/  
PETUNJUK PELAKSANAAN/PETUNJUK  
TEKNIS PELAKSANAAN PELATIHAN TEKNIS  
ADMINISTRASI PADA PUSAT PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN TENAGA ADMINISTRASI  
TAHUN 2023

TIM PENYUSUN PEDOMAN/JUKLAK/JUKNIS PELATIHAN TEKNIS  
ADMINISTRASI TAHUN 2023

| NO  | Judul                                                                                                        | Penulis/Penyusun      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1.  | Juknis Pelaksanaan Uji Kompetensi Widyaiswara Teknis Administrasi                                            | Qurrotu Aini          |
| 2.  | Petunjuk Teknis Evaluasi Pasca Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)                                         | Ainun Fitriyati       |
| 3.  | Petunjuk Teknis Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)                                                | Afiati                |
| 4.  | Petunjuk Teknis Penyusunan Modul Pelatihan Teknis Administrasi                                               | Rahmiyati             |
| 5.  | Petunjuk Pelaksanaan Pengelolaan Publikasi Ilmiah                                                            | Hesty Kusumaningrum   |
| 6.  | Petunjuk Teknis Pengelolaan Website dan Media Sosial                                                         | Karnadi               |
| 7.  | Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi SDM Melalui <i>Massive Open Online Course</i> (MOOC) | Sri Mulyati           |
| 8.  | Petunjuk Teknis Pelatihan Jarak Jauh (PJJ)                                                                   | Farida Ishak Indrawan |
| 9.  | Petunjuk Teknis Penyusunan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)                         | Achmad Nidjam         |
| 10. | Petunjuk Teknis Penyusunan Aksi Perubahan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)                              | Achmad Nidjam         |
| 11. | Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP)                                        | Yaniwati              |
| 12. | Petunjuk Teknis Pelatihan Sosio Kultural                                                                     | Neneng Maria Kiptyah  |
| 13. | Petunjuk Teknis Evaluasi Pasca Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)                                    | Siti Kusriyah         |

|     |                                                                                  |                                                                   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 14. | Petunjuk Teknis TOT Pelatihan Teknis Administrasi                                | Yulianti                                                          |
| 15. | Petunjuk Teknis Pengelolaan OJS                                                  | Agustina                                                          |
| 16. | Petunjuk Teknis Webinar                                                          | Agustina                                                          |
| 17. | Petunjuk Teknis Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP)                               | Nailil fidjar                                                     |
| 18. | Petunjuk Teknis Akreditasi Lembaga Penyelenggaraan Pelatihan Barang/Jasa (LPPBJ) | Amik Tri Istiami                                                  |
| 19. | Petunjuk Teknis Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA)                       | Andin Sudirman                                                    |
| 20. | Petunjuk Teknis Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II                       | Mardiyanti                                                        |
| 21. | Pengelolaan Sarana Prasarana (Responsive Gender)                                 | Heny Lestari                                                      |
| 22. | Petunjuk Teknis Penyusunan Kurikulum dan Silabus                                 | Devi Yonesi                                                       |
| 23. | Program Pelaksanaan Tim Kerja                                                    | Deden Wahyudin                                                    |
| 24. | Petunjuk Teknis Seleksi Calon Peserta Pelatihan Kepemimpinan (SCPPK)             | Deden Wahyudin                                                    |
| 25. | Pedoman Penjaminan Mutu Pelatihan Kementerian Agama                              | Team Pusdiklat Teknis Keagamaan Dan Pusdiklat Tenaga Administrasi |
| 26. | Petunjuk Teknis Orientasi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja             | Siti Kusriyah                                                     |

KEPALA BADAN PENELITIAN DAN  
PENGEMBANGAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN



SUYITNO



## **PETUNJUK TEKNIS**

### **ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN (AKP)**

**PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI  
BADAN LITBANG DAN PELATIHAN  
KEMENTERIAN AGAMA  
TAHUN 2023**

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Kata Pengantar.....                                                                                                                                                                                                                                                                                             | i  |
| Keputusan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama RI Nomor: 60 Tahun 2023 tentang Tim Penyusun/Pengembang Pedoman/Petunjuk Pelaksanaan/Petunjuk Teknis Pelaksanaan Teknis Administrasi pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Tahun 2023 ..... | ii |
| Lampiran Keputusan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama RI Nomor: 60 Tahun 2023.....                                                                                                                                                                         | iv |
| Daftar Isi.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | vi |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| A. Latar Belakang.....                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2  |
| B. Dasar Hukum .....                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 4  |
| C. Tujuan dan Manfaat .....                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 5  |
| <b>BAB II TAHAP PERSIAPAN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| A. Pembentukan Tim.....                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 7  |
| B. Penyiapan Instrumen.....                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 7  |
| C. Calon Responden AKP .....                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 9  |
| D. Penyiapan Desain AKP .....                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9  |
| <b>BAB III TAHAP PELAKSANAAN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| A. Sosialisasi AKP .....                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10 |
| B. Pengisian Instrumen (Daring) .....                                                                                                                                                                                                                                                                           | 10 |
| C. Pengumpulan Data .....                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 11 |
| D. Verifikasi Data Hasil AKP .....                                                                                                                                                                                                                                                                              | 11 |
| E. Pengolahan Data.....                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 11 |
| F. Penyusunan Laporan AKP .....                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 12 |
| G. Ekspose Hasil AKP.....                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 13 |
| <b>BAB IV PENUTUP</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |    |
| Lampiran 1: Sistematika Laporan.....                                                                                                                                                                                                                                                                            | 15 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pengembangan karier dan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Kementerian Agama dapat dilakukan dengan berbagai cara dan strategi. Salah satu cara yang dapat dilakukan melalui pelatihan. Sebuah pelatihan akan bisa terlaksana dengan baik dan bermutu jika dilakukan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang benar dan terstandar.

Pemerintah melalui Peraturan Menteri Agama nomor 19 Tahun 2020 menguraikan bahwa dalam perencanaan pelatihan perlu dilakukan tiga langkah, yaitu: (1) inventarisasi kompetensi pegawai, antara lain data hasil analisis kesenjangan kompetensi; (2) merencanakan pengembangan kompetensi, antara lain rencana pengembangan kompetensi jangka pendek; dan (3) menyusun kebutuhan pelatihan, baik kebutuhan pelatihan setiap unit kerja, kebutuhan pelatihan setiap jenis jabatan, maupun kebutuhan setiap SDM.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Tenaga Administrasi adalah salah satu unit kerja yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pelatihan, khususnya pelatihan bagi pegawai administrasi serta unsur masyarakat yang membantu tugas dan fungsi Kementerian Agama. Pusdiklat bertugas melakukan analisis secara berkala dan berkesinambungan terhadap kinerja pelatihan. Tujuan analisis ini adalah agar setiap permasalahan yang muncul seiring dengan perkembangan kekinian dapat direspon dengan cepat dan tepat, dan juga sebagai bentuk pertanggungjawaban Pusdiklat terhadap seluruh *stakeholders* pelatihan.

Hasil evaluasi pelatihan yang melibatkan para *stakeholders*, mengindikasikan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan oleh Pusdiklat, Balai Diklat Keagamaan (BDK) maupun Loka Diklat Keagamaan (LDK) secara esensial belum semuanya memiliki tingkat kesesuaian yang signifikan terhadap kebutuhan pengembangan

---

kompetensi pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan baik ditinjau dari segi materi maupun peruntukannya, sering tidak sesuai dengan kebutuhan riil para peserta pelatihan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP) menjadi sebuah keharusan. AKP adalah suatu proses pengidentifikasian kebutuhan pelatihan dengan cara mengukur kesenjangan kompetensi (*gap competencies*) yang terjadi antara kompetensi yang dipersyaratkan dengan kompetensi riilnya. Melalui proses AKP yang tepat dan benar, akan dapat dianalisis secara komprehensif pelatihan apa saja yang dibutuhkan untuk mengatasi kesenjangan kompetensi yang terjadi.

Perencanaan yang paling baik didahului dengan identifikasi kebutuhan. Kebutuhan pelatihan dapat dilihat dengan membandingkan antara tingkat pengetahuan dan kemampuan yang diharapkan (sebagaimana terlihat pada misi, fungsi dan tugas) dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai (SDM).

Sebagaimana yang tertuang pada PMA Nomor 19 Tahun 2020, penyusunan perencanaan penyelenggaraan pelatihan meliputi inventarisasi kompetensi, rencana pengembangan kompetensi, dan penyusunan kebutuhan pelatihan. Lebih lanjut dijelaskan, penyusunan kebutuhan pelatihan memuat paling sedikit; kebutuhan pelatihan setiap unit kerja, kebutuhan pelatihan setiap jenis jabatan, dan kebutuhan pelatihan setiap SDM. Pelatihan dianggap sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai, proses dan organisasi.

Di lain sisi, banyak alasan pegawai menolak mengikuti pelatihan, antara lain : (1) Mendapat perintah menjalankan tugas lainnya, (2) Tidak mau tinggal di asrama pelatihan dengan alasan keluarga, (3) merasa lemah dalam penguasaan informasi Teknologi (IT), (4) Terkendala dengan jaringan (Wifi), (5) Setelah mengikuti pelatihan mendapat tugas yang tidak sesuai dengan hasil pelatihan, dan (6) selama mengikuti pelatihan masih terbebani dengan tugas-tugas rutin.

Kondisi ini sangat kontradiktif apabila kita menanyakan kepada peserta pelatihan tujuannya mengikuti pelatihan, antara lain : (1) Menambah ilmu dan pengetahuan, (2) pemenuhan kewajiban peningkatan kompetensi melalui pelatihan, (3) Menambah angka

---

kredit untuk kenaikan golongan/pangkat/jabatan, (4) Menjalankan perintah atasan, dan (5) Istirahat dari rutinitas pekerjaan.

Timbulnya masalah ini tentu disebabkan banyak hal. Salah satunya terletak pada AKP yang belum dilakukan dengan benar. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perlu diadakan suatu analisis kebutuhan pelatihan khususnya di satuan kerja. Analisis Kebutuhan Pelatihan adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk menemukan adanya kesenjangan kompetensi (sikap, pengetahuan, dan keterampilan) yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Berdasarkan latar belakang di atas, Pusdiklat tenaga Administrasi sudah perlu adanya panduan yang dapat digunakan sebagai acuan pelaksanaan AKP, baik di Pusdiklat maupun di Balai Diklat Keagamaan dan Loka Diklat Keagamaan.

## **B. Dasar Hukum Kegiatan Analisis Kebutuhan Pelatihan**

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara;
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 72 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
5. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil;
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan pada Sumber daya Manusia pada Kementerian Agama;

7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara;
8. PMA No 15 tahun 2021 sebagaimana telah diubah dengan PMA n0 11 tahun 2022 tentang organisasi dan tata kerja UPT Diklat keagamaan.

### **C. Tujuan dan Manfaat**

Tujuan Analisis Kebutuhan Pelatihan ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kesenjangan kompetensi (sikap, pengetahuan, dan keterampilan) ASN.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kebutuhan pelatihan prioritas tahun berikutnya.
3. Untuk merumuskan rekomendasi kebutuhan pelatihan pada tahun berikutnya.
4. Untuk mengetahui kebutuhan pelatihan dan kesenjangan kompetensi yang dimiliki dalam setiap jabatan administrasi yang diampu terutama tingkat organisasi, jabatan dan individu.

Lembaga Administrasi Negara merumuskan beberapa tujuan yang dapat dicapai dari kegiatan analisis kebutuhan pelatihan yaitu sebagai berikut:

1. Dasar penyusunan program pelatihan (data dan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan AKP akan digunakan untuk menyusun program pelatihan);
2. Sebagai pedoman organisasi dalam merancang bangun program pelatihan;
3. Sebagai masukan bagi organisasi untuk tindak lanjut kegiatan dan menentukan program prioritas;
4. Menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai;
5. Menemukan perbedaan pemahaman tugas dan fungsi terhadap kebijakan baru dan kekinian.
6. Menghadapi tugas-tugas baru yang memerlukan kompetensi baru juga. Melalui AKP akan diketahui sejauh mana tugas baru itu dan yang belum dipahami sehingga dapat dijadikan prioritas kebutuhan pelatihan.

Kegunaan Analisis Kebutuhan Pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Memudahkan pemetaan pelatihan bagi ASN maupun Non ASN di Lingkungan Kementerian Agama;
- b. Menghasilkan Program-program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, jabatan maupun individu setiap pegawai pemangku jabatan;
- c. Sebagai bahan penyusunan kurikulum pelatihan yang berbasis kebutuhan sesuai dengan peningkatan kompetensi yang dibutuhkan setiap pemangku jabatan;
- d. Meningkatkan motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan karena program pelatihan yang dihadirkan sesuai dengan kebutuhannya.

## **BAB II**

### **TAHAP PERSIAPAN**

#### **A. Pembentukan TIM**

Tim AKP di Pusdiklat ditetapkan oleh Kepala Pusdiklat Tenaga Administrasi. Sedangkan Tim AKP di Balai Diklat Keagamaan dan Loka Diklat keagamaan ditetapkan oleh pimpinan unit kerja. SK Tim sudah diterima oleh anggota tim paling lambat satu bulan sebelum pelaksanaan kegiatan. Susunan Keanggotaan Tim Pelaksana terdiri atas ketua, sekretaris, dan anggota.

Tugas Tim AKP antara lain:

1. Membuat rencana penyusunan analisis kebutuhan pelatihan;
2. Mendapatkan data dan informasi dari berbagai sumber yang terkait dengan penyusunan instrumen analisis kebutuhan pelatihan;
3. Membuat atau menyiapkan instrument;
4. Melaksanakan uji coba instrument;
5. Membuat aplikasi pengisian instrumen beserta analisis hasil AKP;
6. Menentukan calon responden/lokasi pengambilan data;
7. Menjelaskan tata cara pengisian instrumen kepada stakeholders dan calon responden
8. Memberikan Link aplikasi kepada responden dan melakukan proses pengumpulan data;
9. Melakukan pengolahan dan analisis data keseluruhan;
10. Menyusun laporan;
11. Melaksanakan ekspose hasil analisis kebutuhan pelatihan;
12. Menyampaikan hasil analisis kebutuhan pelatihan kepada Pusdiklat;

#### **B. Penyiapan Instrumen**

Dalam tahapan persiapan, Tim AKP yang telah dibentuk berkewajiban menyiapkan instrumen AKP, khususnya untuk kompetensi yang belum disusun instrumennya. Jika jenis kompetensi yang telah tersedia instrumennya, Tim masih perlu mencermati dan disesuaikan dengan kamus kompetensi atau regulasi yang masih berlaku.

---

Penyiapan instrumen dilakukan dengan empat tahapan, yaitu Penyusunan Kisi-kisi, Penyusunan Butir, Uji Coba, Finalisasi.

### **1. Penyusunan Kisi-kisi Instrumen**

Kisi-kisi Instrumen disusun berdasarkan kamus kompetensi atau regulasi yang mengatur jenis kompetensi dan memperhatikan hasil masukan dari berbagai pihak, termasuk unsur eselon II, Eselon III, unsur pembina dan unsur pengguna. Kisi-kisi instrumen disusun dengan bahasa yang jelas, singkat dan dapat diterjemahkan dalam perumusan butir instrumen. Komponen kisi-kisi instrumen terdiri dari : (1) Kompetensi, (2) Subkompetensi atau aspek, (3) Indikator, (4) banyak butir pernyataan/pertanyaan, (5) no butir pernyataan/pertanyaan.

### **2. Penyusunan Butir Instrumen**

Butir instrumen disusun oleh Tim berdasarkan kisi-kisi yang sudah disusun. Bentuk instrumen yang disusun terdiri dari : Angket, pedoman wawancara, lembar kebutuhan prioritas, dan lembar usulan kebutuhan pelatihan

### **3. Uji Coba**

Instrumen yang sudah disusun harus diujicoba setiap tahun dalam rangka menguji validitas dan reliabilitas berdasarkan kebutuhan calon peserta pelatihan dan kebutuhan unsur pembina. Teknik uji coba dilakukan dalam bentuk pengisian aplikasi atau form yang sudah disiapkan oleh tim pelaksana dengan banyak sasaran minimal 30 (tiga puluh) orang. Butir-butir yang tidak valid berdasarkan hasil pengolahan data uji coba sebaiknya dihilangkan atau direvisi.

### **4. Finalisasi Instrumen**

Butir-butir instrumen yang sudah valid berdasarkan hasil ujicoba disusun dalam bentuk paket instrumen final.

### **5. Panduan Wawancara**

**Dalam melakukan wawancara terlebih dulu tim pelaksana AKP menyiapkan kisi-kisi pertanyaan yang akan ditujukan kepada informan yang telah ditentukan. Kisi-kisi wawancara sekurang-kurangnya memuat:**

- a. Gambaran kondisi pengembangan SDM pada unit organisasi, yang mencakup perencanaan, pembiayaan, penyelenggaraan, dan evaluasi pengembangan SDM;
- b. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam pengembangan SDM dan solusi yang telah ditempuh;
- c. Kriteria SDM yang dibutuhkan oleh unit organisasi;
- d. Pemanfaatan SDM yang telah dilatih dan dikembangkan kompetensinya;
- e. Rencana pengembangan kompetensi SDM pada unit organisasi dalam 2-3 tahun kedepan;
- f. Evaluasi terhadap pegawai yang telah mengikuti pelatihan; dan
- g. Upaya kerja sama dengan mitra yang menghadirkan layanan peningkatan kompetensi pegawai

### **C. Calon responden Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Penentuan calon responden berdasarkan jenis jabatan yang akan disasar. Jenis jabatan yang disasar untuk kebutuhan tenaga administrasi minimal sebagai berikut:

1. Pejabat Administrator (Eselon 3);
2. Pejabat Pengawas (Eselon 4);
3. Jabatan Fungsional Administrasi; dan
4. Jabatan Pelaksana.

### **D. Penyiapan Desain Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Tim pelaksana AKP di Pusdiklat menyiapkan aplikasi berdasarkan kebutuhan. Ada dua aplikasi yang harus disiapkan, yaitu aplikasi uji coba instrumen dan aplikasi pengambilan data hasil AKP. Tim pelaksana AKP di Kanwil, PTKN, BDK dan LDK dapat menggunakan aplikasi yang sudah dibuat oleh Tim pelaksana Pusdiklat atau membuat aplikasi secara mandiri sesuai dengan kebutuhan dengan menggunakan *form survey online* yang tersedia.

## **BAB III**

### **TAHAP PELAKSANAAN**

Pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

#### **A. Sosialisai AKP (Kanwil, PTKN, BDK, LDK, Pokja, Responden)**

Untuk kelancaran pengumpulan data analisis kebutuhan pelatihan dari berbagai stakeholdres perlu dibentuk Tim sosialisasi dan pengumpul Data. Proses sosialisasi dilakukan dalam rangka memberikan pemahaman dan menjalin kerjasama terhadap lembaga atau unit pembina dan unit kerja calon pengguna pelatihan.

Sosialisasi AKP dalam tataran kelembagaan dilakukan terhadap Eselon II, Eselon III, Kantor Wilayah Kementerian Agama, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri. Sosialisasi di tataran unit pembina dilakukan terhadap KanKemenag, dan sosialisasi di tingkat pengguna dilakukan di lembaga asosiasi profesi atau calon pengguna secara perseorangan.

Teknis sosialisasi dapat dilakukan dalam bentuk kunjungan langsung (tatap muka), melalui Zoom Metting (Daring) dan media sosial (WAG, Email, instagram dan link Youtube).

#### **B. Pengisian Instrumen (*Daring*)**

Tim pelaksana AKP menyebarkan/mengirimkan link aplikasi/*form survey online* kepada seluruh sasaran/responen minimal tiga hari sebelum pelaksanaan pengisian instrumen dimulai. Seluruh responden mengisi instrumen yang datanya bisa langsung terekam dalam data base setelah melakukan submit. Selama interval waktu pengisian instrumen, jika ada yang mengalami kendala bisa langsung menghubungi tim pelaksana di Pusdiklat, jika AKP dilaksanakan oleh Pusdiklat. Atau bisa menghubungi Tim pelaksana AKP BDK atau LDK, jika AKP dilaksanakan di BDK atau LDK.

Pengisian Instrumen dilakukan secara online dengan melibatkan responden dari 34 (tiga puluh empat) Kanwil Kementerian Agama dan 14 (empat belas) Balai Pelatihan Keagamaan. Waktu pengisian instrumen dibuka selama minimal 3 (tiga) hari s.d sesuai

---

kebutuhan. Instrumen melingkupi kebutuhan kompetensi (pengetahuan, keterampilan, atau sikap) dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan yang diembannya.

### **C. Wawancara**

Tim pelaksana AKP menyiapkan instrument wawancara untuk selanjutnya dilakukan wawancara kepada calon informan yang telah ditetapkan. Kisi-kisi dalam panduan wawancara diberikan kepada petugas pengumpul data lapangan, sebelum proses pengumpulan data dan wawancara dilakukan.

### **D. Pengolahan data**

Analisis data dilakukan dengan cara mencari persentase dan deskriptif analisis. Hasil AKP adalah identifikasi *performance gap*. Kesenjangan kinerja tersebut dapat diidentifikasi sebagai perbedaan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja aktual individu. Kesenjangan kinerja dapat ditemukan dengan mengidentifikasi dan mendokumentasi standar atau persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pekerjaan dan mencocokkan dengan kinerja aktual individu tempat kerja.

Teknik analisis data dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif. Seluruh data yang didapat dari pengisian instrumen oleh responden diolah dan dianalisis sehingga mendapatkan hasil yang tersaji dengan lengkap. Kemudian data tersebut disederhanakan ke dalam tabel presentasi yang mudah dipahami, dibaca dan diinterpretasikan. Data ini menjadi bahan yang nantinya diselaraskan pada kegiatan wawancara secara sampling di seluruh Kanwil Kementerian Agama, PTKN, maupun BDK dan LDK.

### **E. Verifikasi Data Hasil AKP**

Agar data Analisis Kebutuhan Pelatihan ini valid dan dapat dipertanggungjawabkan, diperlukan suatu teknik untuk mengecek atau memverifikasi tentang keabsahan data yang diperoleh. Pada tahap ini langkah yang dilakukan adalah mengecek kembali keterangan-keterangan/data yang diberi responden.

Verifikasi data hasil AKP diarahkan untuk menyelaraskan hasil analisis data yang diperoleh dari pengisian instrumen, menggali informasi yang lebih substantif tentang kebutuhan pelatihan prioritas dan muatan materinya, dan memetakan kebutuhan per wilayah. Sehingga masing-masing PIC/Tim AKP memperoleh hasil verifikasi data hasil AKP.

Sinkronisasi dilakukan dengan memvalidasi form data calon peserta pelatihan berdasarkan jenis jabatan yang sebelumnya telah diisi secara online. Validasi dilakukan untuk mendapatkan data yang lebih akurat.

#### **F. Pengolahan Data**

Setelah verifikasi data hasil AKP dirasa valid, maka dilanjutkan dengan pengolahan data instrumen yang telah diisi oleh responden secara otomatis oleh aplikasi AKP ataupun penghitungan pada form online yang telah memuat sejumlah jawaban responden. Adapun rambu – rambu pengolahan data dari responden antara lain:

1. Menggunakan pilihan 4 skor instrumen, penilaian GAP dan hasil rekomendasi pelatihan, antara lain:

| Pilihan Skor | Penilaian GAP | Rekomendasi Pelatihan   |
|--------------|---------------|-------------------------|
| 1            | Tidak Baik    | Sangat Direkomendasikan |
| 2            | Kurang Baik   | Direkomendasikan        |
| 3            | Baik          | Kurang Direkomendasikan |
| 4            | Sangat Baik   | Tidak Direkomendasikan  |

2. Sebagai kesimpulan akhir dari pengolahan data adalah untuk menyatakan bahwa rekomendasi pelatihan dari hasil AKP, antara lain:
    - a. Syarat minimal jumlah rerata prosentase sebesar 20%.
    - b. Diprioritaskan terhadap pernyataan di dalam instrumen yang memiliki dengan urutan Sangat Direkomendasikan, Direkomendasikan dan Kurang Direkomendasikan.
-

- c. Dapat mengusulkan model pelatihan teknis baru berdasarkan beberapa pernyataan dari instrumen yang memenuhi syarat a dan b.

#### **G. Penyusunan Laporan AKP**

Semua rangkaian kegiatan pelaksanaan AKP disusun oleh tim AKP secara lengkap, sehingga menggambarkan secara riil pelaksanaan dan hasil AKP. Laporan Analisis Kebutuhan Pelatihan disusun oleh tim yang telah dibentuk terdahulu dengan ketentuan. Pelaporan kegiatan Analisis Kebutuhan Pelatihan berupa hasil analisis data pengisian instrumen oleh responden diselesaikan paling lambat sepuluh hari setelah pelaksanaan

Laporan AKP minimal memuat : Latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan, metode yang digunakan, kajian teori, deskripsi AKP, Uraian hasil AKP, kesimpulan, rekomendasi, referensi dan lampiran-lampiran. Sistematika laporan disusun secara lengkap dapat dibaca pada lampiran.

#### **H. Ekspose hasil AKP**

Kegiatan ekspose dilakukan untuk menginformasikan kepada yang berhak menerima informasi atau perwakilan stake holders hasil dari rangkaian kegiatan Analisis Kebutuhan Pelatihan yang dilakukan. Narasumber yang ahli di bidang AKP memberikan penelaahan terhadap hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan yang disajikan. Masukan-masukan yang konstruktif dari peserta dan narasumber akan menyempurnakan proses analisis kebutuhan pelatihan pada waktu berikutnya.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Petunjuk Teknis ini dipergunakan sebagai acuan penyelenggaraan Analisis Kebutuhan Pelatihan pada Pusdiklat Tenaga Administrasi, Balai Diklat keagamaan, dan Loka Diklat keagamaan.

**Lampiran 1****SISTEMATIKA LAPORAN****HALAMAN JUDUL****KATA PENGANTAR****DAFTAR ISI****DAFTAR TABEL****DAFTAR GAMBAR****BAB I : PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Tujuan dan Kegunaan
- D. Metode Penelitian
  - 1. Tempat dan Waktu
  - 2. Populasi dan Sampel
  - 3. Teknik Pengumpulan Data
  - 4. Teknik Analisis Data

**BAB II : KAJIAN TEORITIK**

.....

- A. AKP dalam Pengembangan SDM dan Manajemen Pelatihan
- B. Pengertian dan Tujuan Analisis Kebutuhan Pelatihan
- C. Peranan Analisis Kebutuhan Pelatihan
- D. Proses Analisis Kebutuhan Pelatihan

**BAB III : HASIL ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN**

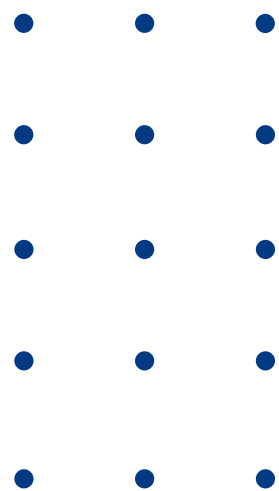
- A. Deskripsi Analisis Kebutuhan Pelatihan
- B. Uraian Hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan

**BAB IV : PENUTUP**

- A. Kesimpulan
- B. Rekomendasi

**DAFTAR PUSTAKA****LAMPIRAN**

| NO. DOKUMEN | NO. REVISI |
|-------------|------------|
|             |            |
|             |            |



**2023**

**PUSDIKLAT TENAGA ADMINISTRASI  
BADAN LITBANG DAN DIKLAT  
KEMENTERIAN AGAMA**