



# PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM

PENGEMBANGAN PEGAWAI BERBASIS KOMPETENSI



**PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA**

JL. LETJEND SUPRAPTO BANJARNEGARA, TELP. 0286 592810, FAX. 0286 591593

[HTTP://WWW.PA-BANJARNEGARA.GO.ID](http://www.pa-banjarnegara.go.id), [PABANJARNEGARA@GMAIL.COM](mailto:PABANJARNEGARA@GMAIL.COM)

BANJARNEGARA - 53418

---

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
TRAINING NEED ANALYSIS .....	11
KEGIATAN PENYUSUNAN TRAINING NEED ANALYSIS .....	11
Undangan Monitoring dan Evaluasi.....	11
Daftar Hadir Rapat Penyusunan Training Need Analysis .....	12
Notulen Rapat Penyusunan Training Need Analysis .....	12
Dokumentasi Rapat Monev.....	13
Laporan Hasil Analisa Training Need Analysis.....	14

## TRAINING NEED ANALYSIS

Training Needs Analysis merupakan langkah awal yang penting dalam rancangan instruksional yang membantu Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A dalam proses mengidentifikasi kebutuhan training dan jenis training yang dibutuhkan dalam pengembangan pegawai berbasis kompetensi. Training Needs Analysis juga membantu Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A dalam mendapatkan cara yang paling efektif untuk memenuhi persyaratan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sebagaimana tersaji dalam laporan berikut.

## KEGIATAN PENYUSUNAN TRAINING NEED ANALYSIS

Kegiatan penyusunan training need analysis merupakan kegiatan insidental yang dilakukan oleh Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A guna menyusun analisa kebutuhan pelatihan pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A.

### Undangan Monitoring dan Evaluasi

Kegiatan penyusunan training need analysis diawali dengan adanya undangan yang disampaikan kepada seluruh anggota tim seperti gambar berikut :



Gambar 3.3.a.1. Undangan Rapat Penyusunan

## Daftar Hadir Rapat Penyusunan Training Need Analysis

 <b>PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA KELAS IA</b>			
DAFTAR HADIR			
Kode Dokumen	Tgl. Pembuatan	Tgl. Revisi	Tgl. Efektif
FM/AM/04/01	01-03-2018	-	01-03-2018
<b>Jenis Kegiatan</b>	: Rapat Koordinasi		
<b>Nama Kegiatan</b>	: Rapat Pembahasan Penyusunan Analisa Pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara		
<b>Hari, Tgl.</b>	: Jum'at, 27 September 2019		
<b>Waktu</b>	: 11.00 WIB - Selesai		
<b>Tempat</b>	: Ruang Rapat Pengadilan Agama Banjarnegara		
NO	NAMA	JABATAN/BAGIAN	TANDA TANGAN
1	Ati Permadi	Subretaris	
2	Fauzan	Panmud. Hukum	
3	Aras Mubara	Panitera Muda	
4	Sri Wahdani	Panmud. Perdata	
5	Siti Kholiyah		
6	Lia Ratnasari	Staf	
7			
8			
9			
10			
11			
12			

Keterangan : \*) coret yang tidak perlu

Gambar 3.3.a.2. Daftar Hadir Rapat Penyusunan

## Notulen Rapat Penyusunan Training Need Analysis

 <b>PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA KELAS IA</b>					
NOTULEN RAPAT					
Kode Dokumen	Tgl. Pembuatan	Tgl. Revisi	Tgl. Efektif		
FM/AM/04/02	01-03-2018	-	01-03-2018		
<b>PEMBAHASAN :</b>					
No	Uraian Pembahasan	Tindak Lanjut	Target Penyelesaian	Penanggung Jawab	Tgl. Penyelesaian (Status)
1.	Penyusunan Analisa Kebutuhan Training untuk pengembangan kompetensi pegawai di Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A	Kasubbag kepegawaian beserta analis SDM melakukan analisa dan penyusunan kebutuhan pelatihan pengembangan kompetensi pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A bekerja sama dengan kepaniteraan di bawah komando Panmud Hukum dan dalam arahan panitera Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A	Januari 2020	Kasubbag Kepegawaian dan Panmud Hukum	
2.	Penghitungan kebutuhan dan kesenjangan kompetensi sesuai standar kompetensi pegawai di Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A	Kasubbag kepegawaian beserta analis SDM melakukan analisa dan penyusunan kebutuhan pelatihan pengembangan kompetensi pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A bekerja sama dengan kepaniteraan di bawah komando Panmud Hukum	Januari 2020	Kasubbag Kepegawaian dan Panmud Hukum	

Gambar 3.3.a.3. Notulen Rapat Penyusunan

---

	dan dalam arahan panitera Pengadilan Agama Banjarnegara Kelas I.A			
--	---	--	--	--

Dibuat Oleh,  
  
Lia Ratnasari  
NIP. 19930805 201903 2 013

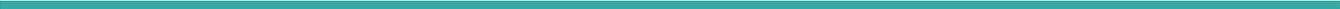
Banjarnegara, 27 September 2019  
Ketua Tim,  
  
ADI PERMONO, SH  
NIP. 19620103.198503.1.005

Gambar 3.3.a.4. Notulen Rapat Penyusunan

## Dokumentasi Rapat Monev



Gambar 3.3.a.5. Dokumentasi Rapat Penyusunan



Laporan Hasil Analisa Training Need Analysis

***TRAINING NEED ANALYSIS (TNA)***  
**UNTUK PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI**  
**PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA**



**PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA**  
**MAHKAMAH AGUNG REPUBLIK INDONESIA**

**2020**

## **TRAINING NEED ANALYSIS (TNA)**

### **DI LINGKUNGAN PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA**

#### **1. LATAR BELAKANG**

Peningkatan kualitas sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan pembangunan nasional. Hal ini dapat disadari, oleh karena manusia sebagai subyek dan obyek dalam pembangunan. Mengingat hal tersebut, maka pembangunan SDM diarahkan agar benar-benar mampu dan memiliki etos kerja yang produktif, terampil, kreatif, disiplin dan profesional. Di samping itu juga mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu dan teknologi yang inovatif dalam rangka memacu pelaksanaan pembangunan nasional.

Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM di lingkungan Pengadilan Agama Banjarnegara salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui Program Pelatihan dan Peningkatan kualifikasi Pendidikan dan Pelatihan. Sejalan dengan hal tersebut dan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri sipil, bahwa pelaksanaan merupakan bagian integral dari Pendayagunaan Aparatur Negara. Oleh karena itu, Pendidikan dan Pelatihan harus menjadi alat untuk tercapainya daya guna dan hasil guna pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Agar tujuan dan sasaran pelatihan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka dalam pengembangan SDM Pengadilan Agama Banjarnegara menyusun rencana pengembangan Sumber Daya Manusia tahun 2020.

#### **2. KONSEP DASAR**

Konsep pengembangan pegawai akan berjalan lebih optimal jika diawali dengan analisa kebutuhan training yang tepat. Dalam hal ini terdapat tiga jenis analisa kebutuhan training atau *training need analysis* yang bisa dieksplorasi, yakni : *task-based analysis*, *person-based analysis*, dan *organizational-based analysis*.

Tiga Jenis analisa tersebut adalah dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Task Analysis**

Analisis yang berfokus pada kebutuhan tugas yang dibebankan pada satu posisi tertentu.

Tugas dan tanggungjawab posisi ini dianalisa untuk diketahui jenis ketrampilan apa yang dibutuhkan. Dari sini, kemudian dapat ditentukan jenis training semacam apa yang diperlukan. Jadi dalam analisa ini, yang menjadi fokus adalah tugas posisi, bukan orang yang memegang posisi tersebut. Melalui metode *task analysis* ini, kita kemudian bisa menyusun semacam kurikulum pelatihan yang bersifat standard dan terpadu. Artinya, melalui analisa tugas dan spesifikasi yang dibutuhkan oleh setiap posisi, maka kita kemudian bisa merumuskan jenis-jenis pelatihan tertentu untuk setiap posisi tersebut. Beragam jenis pelatihan ini kemudian distandarkan dan menjadi pelatihan yang wajib diikuti oleh setiap orang yang menduduki posisi tersebut.

##### **2. Person Analysis**

Analisis yang berfokus pada level kompetensi orang yang memegang posisi tertentu. Analisa ditujukan untuk mengetahui kekurangan dan area pengembangan yang dibutuhkan oleh orang tersebut. Dari sini, kemudian dapat disusun jenis training apa saja yang diperlukan

untuk orang tersebut. Dalam analisa ini biasanya telah ditetapkan beragam jenis kompetensi dan juga standar level kompetensi yang diperlukan untuk suatu posisi tertentu. Misal, untuk posisi Pejabat/Struktural diperlukan penguasaan terhadap 8 jenis kompetensi (misal, kompetensi leadership, communication skills, dll). Kemudian juga telah ditetapkan, bagi para Pejabat/Struktural maka standar level untuk ke-8 jenis kompetensi itu adalah 5 (dari skala 1. Langkah berikutnya adalah para manajer akan di-ases untuk melihat level kompetensinya, apakah ia sudah berada pada level 5 untuk semua jenis kompetensi itu atau belum. Jika belum, pada jenis kompetensi apa saja. Misal, ia masih perlu perbaikan dalam kompetensi *communication skills*. Maka bagi yang bersangkutan diberikan training mengenai communication skills.

### 3. *Organizational Analysis*

Analisa kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada kebutuhan strategis perusahaan dalam merespon dinamika situasi/bisnis masa depan. Kebutuhan strategis perusahaan dirumuskan dengan mengacu pada dua elemen pokok :

- Corporate Strategy
- Corporate Values

### 3. TUJUAN

Tujuan dari TNA adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan tuntutan kinerja di dalam organisasi agar membantu mengarahkan sumber daya kepada bidang yang amat membutuhkan, yang amat erat dengan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, peningkatan produktivitas, dan penyediaan produk dan jasa yang berkualitas (Miller & Osinski, 2002):

- ⊙ Untuk menentukan pelatihan apa yang sesuai dengan pekerjaan pegawai.
- ⊙ Untuk menentukan pelatihan apa yang akan meningkatkan kinerja.
- ⊙ Untuk menentukan pelatihan apa yang akan menimbulkan perbedaan.
- ⊙ Untuk membedakan kebutuhan pelatihan dari masalah organisasi.
- ⊙ Untuk menghubungkan peningkatan kinerja dengan tujuan organisasi dan lini bawah.

Kompetensi dan perilaku sumber daya manusia agar dapat bersaing, harus memiliki :

1. Inisiatif, mampu bekerja sama.
2. Kemampuan bekerja dalam kelompok.
3. Kemampuan evaluasi kinerja.
4. Kemampuan berkomunikasi dan mendengarkan.
5. Kemampuan menganalisis masalah.
6. Kemampuan mengambil keputusan.
7. Kemampuan mendapatkan dan memahami informasi.
8. Kemampuan untuk melakukan rencana.
9. Kemampuan multikultural

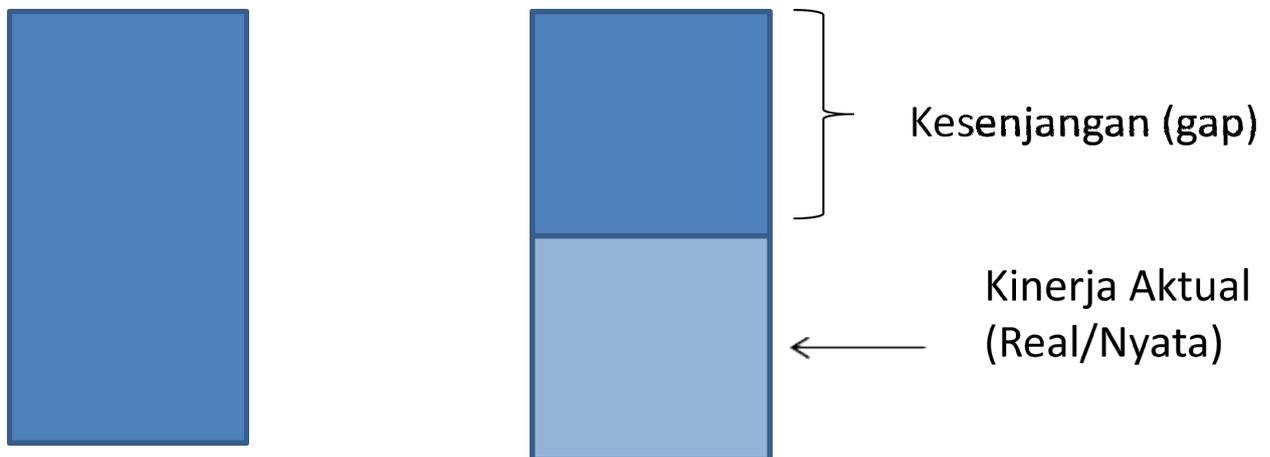
#### 4. ANALISIS KEGIATAN

Analisis Kebutuhan Individu Pegawai :

1. Analisis kebutuhan pegawai adalah menganalisis mengenai apakah ada pegawai yang kurang dalam kesiapan tugas-tugas atau kurangnya kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dapat diketahui dari penilaian kinerja.
2. Menentukan pegawai yang mana yang membutuhkan pelatihan dengan menilai sejauh mana pegawai melaksanakan kerjanya yang terlampir dalam Matriks Kompetensi Pegawai
3. Jika ada kesenjangan antara kinerja pegawai dengan harapan atau standar organisasi, maka dibutuhkan pelatihan.

#### Ilustrasi TNA melalui Analisis Manusia

Kinerja Standar (yang diinginkan)

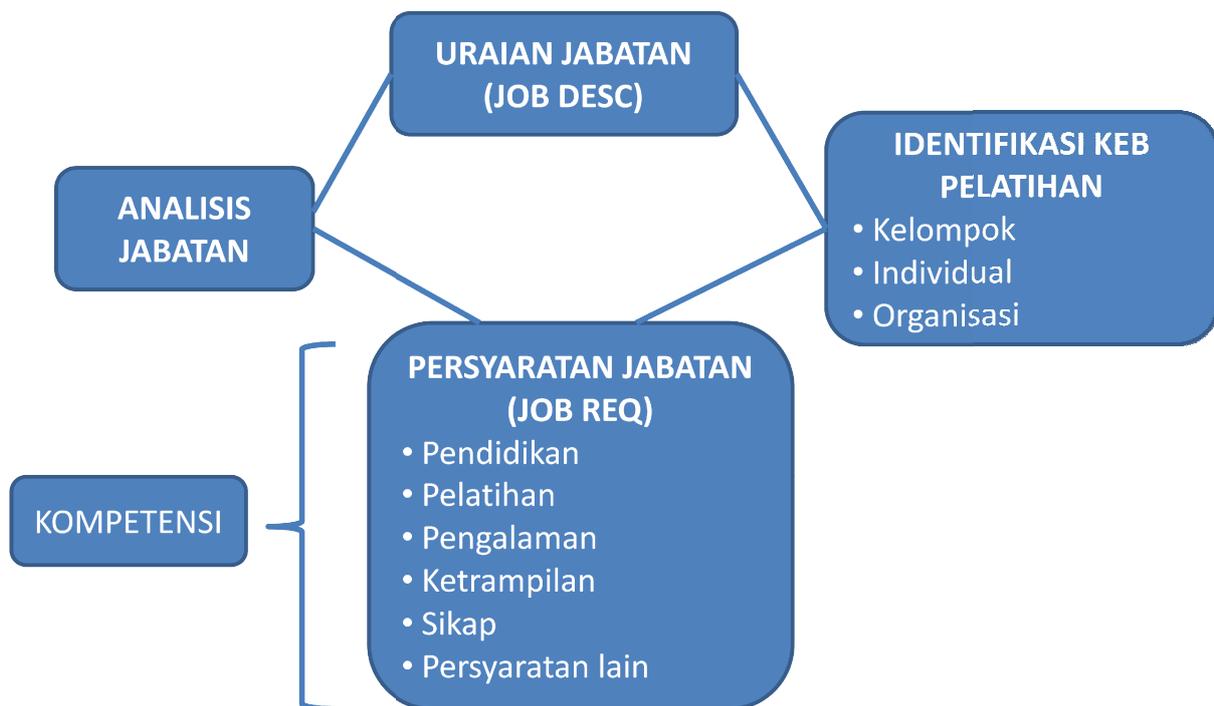


Kesenjangan yang ditemukan kemudian dianalisis. Bila penyebabnya memang kekurangan *skills* atau *knowledge*, solusinya adalah pelatihan. Bila terkait dengan sikap motivasi, yang diperlukan adalah intervensi jenis lain (*non-training intervention*).

#### Analisis Tugas/Pekerjaan

- ⦿ Analisis tugas yaitu menganalisis tugas-tugas yang harus dilakukan dalam setiap jabatan, yang dapat dipelajari dari perilaku peran tersebut, dan informasi analisis jabatan yaitu uraian tugas, persyaratan tugas dan standar unjuk kerja yang terhimpun dalam informasi sumber daya manusia organisasi.
- ⦿ Caranya dengan memanfaatkan anjab untuk mengidentifikasi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan karakteristik lain (KSAO), yang dituntut untuk melaksanakan pekerjaan dengan memadai.

## Hubungan Analisis Jabatan dan TNA



Langkah-langkah dalam melakukan TNA melalui analisis tugas/pekerjaan

1. Deskripsi kerja (jobdes) secara menyeluruh.
2. Mengidentifikasi tugas.
  - Mendeskripsikan tugas-tugas utama di dalam pekerjaan
  - Bagaimana masing-masing tugas harus dilakukan (yaitu standar kerja)
  - Variabilitas kinerja (bagaimanatugas itu sebenarnya dilakukan sehari-hari).
3. Mengidentifikasi apa yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, terkait dengan KSAO.
4. Mengidentifikasi daerah-daerah yang paling menguntungkan dari pelatihan, menentukan tugas-tugas dan kapabilitas yang mana yang seharusnya dimasukkan dalam program.
5. Memprioritaskan kebutuhan pelatihan.

## 5. HASIL ANALISIS

Metode yang digunakan oleh Pengadilan Agama Banjarnegara dalam melakukan *training need analysis* adalah gabungan dari ketiga metode tersebut diatas. Artinya ketiga metode tersebut digunakan untuk mencari dan menentukan kesesuaian dan tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan Pengadilan Agama Banjarnegara agar sesuai dengan tupoksi yang dibebankan pada lembaga.

Ringkasan hasil analisa terhadap berbagai macam pelatihan yang telah dipetakan dalam tahun 2020 adalah sebagai berikut :

Pengembangan dalam Program diklat yang direncanakan di Pengadilan Agama Banjarnegara pada tahun 2020 meliputi :

#### **A. PELAKSANAAN PENGEMBANGAN DIKLAT :**

Diklat dalam Jabatan terdiri atas:

##### **1. Diklat Kepemimpinan**

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut DIKLATPIM dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut DIKLATPIM dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural Diklat terdiri dari :

- Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon IV;
- Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk jabatan struktural Eselon III;

##### **2. Diklat Fungsional**

Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan Fungsional masing-masing. Jenis dan jenjang diklat Fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional ditetapkan oleh instansi Pembina jabatan Fungsional yang bersangkutan.

##### **3. Diklat Teknis**

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS. Diklat teknis dapat dilaksanakan secara berjenjang Jenis dan jenjang diklat Teknis untuk masing-masing jabatan ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

#### **B. PELAKSANAAN ASESMEN KOMPETENSI PEGAWAI**

Bahwa dalam rangka implementasi pelaksanaan asesmen Mahkamah Agung Republik Indonesia, Pengadilan Agama Banjarnegara selaku Kantor Daerah turut berpartisipasi dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Pelaksanaan Asesmen di Pengadilan Agama Banjarnegara dilaksanakan selama lima hari kerja yaitu:

- Rentang waktu tanggal 2 s.d 6 Maret 2020
- Sesi pagi pukul 07.30 s.d. 12.00 waktu setempat
- Sesi siang pukul 12.00 s.d. 16.30 waktu setempat

Bertempat di Ruang Kesekretariatan Pengadilan Agama Banjarnegara.

##### **1. TARGET SASARAN**

PNS dan CPNS yang memenuhi 4 (empat) kriteria, sbb:

- Pegawai di Lingkungan Pengadilan Agama Banjarnegara
- Berpendidikan minimal SLTA/ sederajat

- Batas Usia Pensiun setelah tanggal 31 Desember 2020

Peserta yang tidak mengikuti asesmen karena alasan tertentu, diatur dengan ketentuan:

- Tugas Belajar setelah menyelesaikan pendidikannya
- Diperbantukan/dipekerjakan di instansi atau lembaga lain
- Cuti di Luar Tanggungan Negara/cuti bersalin/cuti besar/cuti alasan penting/cuti sakit, dan belum kembali bertugas di dalam rentang waktu pelaksanaan asesmen mengikuti asesmen setelah selesai masa cutinya.

## 2. HASIL ASESMEN

Aspek yang diukur Setiap individu diukur pada 22 macam aspek. Aspek yang diukur terdiri dari intelegensi dan 21 aspek *soft competency*. 21 diukur melalui tes potensi (psikotes), untuk memprediksi kompetensilaten, yaitu :

- Intelegensi
- Berpikir Analitis
- Berpikir Konseptual
- Fleksibilitas Berpikir
- Inovasi
- Integritas
- Pengendalian Diri
- Semangat Berprestasi
- Adaptasi terhadap Perubahan
- Komitmen terhadap Organisasi
- Kerja Sama
- Berorientasi pada Pelayanan
- Membangun Hubungan Kerja
- Pencarian Informasi
- Perhatian terhadap Keteraturan
- Berorientasi pada Kualitas
- Tanggap terhadap Pengaruh Budaya
- Perencanaan
- Keuletan
- Negosiasi
- Kesadaran Akan Keselamatan Kerja
- Kepemimpinan

Hasil Asesmen berupa :

1. Identitas individu
2. Psikogram, yakni:
  - Capaian hasil asesmen
  - Deskripsi aspek-aspek yang diukur
  - *Job Person Match (JPM)*
3. Tabel Hasil Asesmen:
  - Bobot
  - Rating
  - Score
  - Gap
  - Kesimpulan

#### 4. Gambaran Individu

Menjelaskan tentang uraian kekuatan dan kompetensi yang perlu dikembangkan

#### 5. Saran Pengembangan

Rekomendasi tindak lanjut yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja bagi pegawai

Hasil Asesmen Pegawai Pelaksana Pengadilan Agama Banjarnegara yang dilaksanakan kepada 28 Pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara. Kategori Hasil Asesmen terdiri dari 3 (tiga) kategori yaitu :

- Di atas standar/*Above expectation*: Total Skor melebihi standar
- Memenuhi standar/*Meet Requirement Standard*: Total score mencapai  $\geq 90\%$  dari dari standar.
- Di Bawah Standar/*Below Standard* : Total score  $< 90\%$  dari standar.

Rekomendasi Hasil Asesmen yaitu berupa saran pengembangan yang dapat diidentifikasi kedalam metode pengembangan dalam bentuk pelatihan. Adapun jenis pelatihan yang dapat mendukung pencapaian pemenuhan standar penilaian dapat dikelompokkan kedalam 21 aspek *soft competency*, antara lain :

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
1.	Berpikir Analitis (BA)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengidentifikasi factor-faktor potensial permasalahan yang berdampak pada skala yang lebih luas
		Pelatihan/Seminar	<i>Analytical Creative Thinking Training</i>
2.	Berpikir Konseptual (BK)	Aktifitas	Individual diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memanfaatkan metode pemecahan masalah yang tepat sesuai dengan kebutuhan lingkungan kerja
		Pelatihan/Seminar	<i>Mindset Development</i>
3.	Perencanaan (Per)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menentukan skala prioritas kegiatan/tugas kerjanya
		Pelatihan/Seminar	<i>Planning and Organizing Skill Training</i>
4.	Semangat Berprestasi	Aktifitas	Cobalah untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas Saudara dengan lebih baik, tetapkan target yang lebih dalam tugas yang menjadi tanggungjawab Saudara
		Penugasan	Diberikan Penugasan yang lebih menantang di luar dari tugas rutusnya disertai penetapan standar pencapaian tertentu
		Pelatihan/Seminar	<i>Achievement Orientation Training Skill</i>
5.	Integritas (Int)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
			memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengingatkan orang lain untuk bertindak sesuai nilai, norma dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi
		Pelatihan/Seminar	<i>The Development and Integrity (DI) Course Personal Effectiveness Training Program</i>
6.	Komitmen terhadap Organisasi (KtO)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menampilkan usaha dalam memberikan hasil kerja/kontribusi terbaik
		Pelatihan/Seminar	<i>Personal Effectiveness Training Program</i>
7.	Berorientasi pada Pelayanan (BpO)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengidentifikasi factor-faktor yang menjadi kebutuhan pelanggan/stakeholders
		Pelatihan/Seminar	<i>Customer Service Orientation</i>
8.	Pencarian Informasi (PI)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menggali informasi melalui pertanyaan kepada orang lain yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menemukan akar permasalahan
		Pelatihan/Seminar	<i>Information and Communication Service Training</i>
9.	Pehatian terhadap Keteraturan (PtK)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memantau kualitas pekerjaan untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan tugas telah sesuai prosedur
		Pelatihan/Seminar	<i>How to Plan &amp; Implementing a Total Quality Management Program</i>
10.	Berorientasi pada Kualitas (BpK)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memperbaiki/menelaah ulang proses kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih baik
		Pelatihan/Seminar	<i>Managing Change in Workplace</i>
11.	Tanggap terhadap Pengaruh Budaya	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menghargai dan mempertimbangkan adanya

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
			perbedaan latar belakang budaya dalam menentukan tindakan
		Pelatihan/Seminar	<i>Corporate Culture Training : Process and Implementation</i>

Dari hasil penilaian data terlampir, maka bagi Pegawai yang memperoleh hasil penilaian (GAP) Total score < 90% dari standar dapat diberikan treatment melalui pelatihan sesuai dengan aspek soft competency yang dibutuhkan.

**HASIL LAPORAN *TRAINING NEED ANALYSIS* (TNA)  
PENGADILAN AGAMA BANJARNEGARA TAHUN 2020**

**A. DESKRIPSI UMUM**

Peningkatan kualitas sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan pembangunan nasional. Hal ini dapat disadari, oleh karena manusia sebagai subyek dan obyek dalam pembangunan. Mengingat hal tersebut, maka pembangunan SDM diarahkan agar benar-benar mampu dan memiliki etos kerja yang produktif, terampil, kreatif, disiplin dan profesional. Di samping itu juga mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu dan teknologi yang inovatif dalam rangka memacu pelaksanaan pembangunan nasional.

Agar tujuan dan sasaran pelatihan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka Pengadilan Agama Banjarnegara harus berkala dalam kerangka sistem yaitu dimulai dari Kegiatan Analisis Kebutuhan Pelatihan. Penentuan Tujuan Pelatihan, Perencanaan Program Pelatihan, Pelaksanaan Program Pelatihan dan Evaluasi Hasil Pelatihan. Analisis Kebutuhan Pelatihan dimaksudkan untuk mengidentifikasi secara jelas Kebutuhan Pelatihan Bagi Pegawai ASN agar dapat menentukan kesesuaian jabatan dan organisasi.

TNA dilakukan di Pengadilan Agama Banjarnegara sebagai implementasi kebijakan Mahkamah Agung RI sebagai Penyelenggara kegiatan Asesmen Pegawai di lingkungan Mahkamah Agung RI.

**B. KONSEP DASAR**

Konsep pengembangan pegawai akan berjalan lebih optimal jika diawali dengan analisa kebutuhan training yang tepat. Dalam hal ini terdapat tiga jenis analisa kebutuhan training atau *training need analysis* yang bisa di-eksplorasi, yakni : *task-based analysis*, *person-based analysis*, dan *organizational-based analysis*.

Tiga Jenis analisa tersebut adalah dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Task Analysis**

Analisis yang berfokus pada kebutuhan tugas yang dibebankan pada satu posisi tertentu. Tugas dan tanggungjawab posisi ini dianalisa untuk diketahui jenis ketrampilan apa yang dibutuhkan. Dari sini, kemudian dapat ditentukan jenis training semacam apa yang diperlukan. Jadi dalam analisa ini, yang menjadi fokus adalah tugas posisi, bukan orang yang memegang posisi tersebut. Melalui metode task analysis ini, kita kemudian bisa menyusun semacam kurikulum pelatihan yang bersifat standard dan terpadu. Artinya, melalui analisa tugas dan spesifikasi yang dibutuhkan oleh setiap posisi, maka kita kemudian bisa merumuskan jenis-jenis pelatihan tertentu untuk setiap posisi tersebut. Beragam jenis pelatihan ini kemudian distandardkan dan menjadi pelatihan yang wajib diikuti oleh setiap orang yang menduduki posisi tersebut.

**2. Person Analysis**

Analisis yang berfokus pada level kompetensi orang yang memegang posisi tertentu. Analisis ditujukan untuk mengetahui kekurangan dan area pengembangan yang dibutuhkan oleh orang tersebut. Dari sini, kemudian dapat disusun jenis training apa saja yang diperlukan untuk orang tersebut. Dalam analisa ini biasanya telah ditetapkan beragam jenis kompetensi dan juga standar level kompetensi yang diperlukan untuk suatu posisi tertentu. Misal, untuk posisi Pejabat/Struktural diperlukan penguasaan terhadap 8 jenis kompetensi (misal, kompetensi leadership, communication skills, dll). Kemudian juga telah ditetapkan, bagi para Pejabat/Struktural maka standard level untuk ke-8 jenis kompetensi itu adalah 5 (dari skala 1. Langkah berikutnya adalah para manajer akan di-ases untuk melihat level kompetensinya, apakah ia sudah berada pada level 5 untuk semua jenis kompetensi itu atau belum. Jika belum, pada jenis kompetensi apa saja. Misal, ia masih perlu perbaikan dalam kompetensi

*communication skills*. Maka bagi yang bersangkutan diberikan training mengenai communication skills.

### 3. *Organizational Analysis*

Analisa kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada kebutuhan strategis perusahaan dalam merespon dinamika situasi/bisnis masa depan. Kebutuhan strategis perusahaan dirumuskan dengan mengacu pada dua elemen pokok :

- Corporate Strategy
- Corporate Values

## C. WAKTU PELAKSANAAN

Metode Asesmen dilaksanakan melalui Tatap muka. Pelaksanaan Asesmen Pegawai dilaksanakan selama lima hari kerja :

- Rentang waktu tanggal 2 s.d. 6 Maret 2020
- Sesi pagi pukul 07.30 s.d. 12.00 waktu setempat
- Sesi siang pukul 12.00 s.d. 16.30 waktu setempat

Bertempat di Ruang Kesekretariatan Pengadilan Agama Banjarnegara.

## D. TARGET SASARAN

PNS dan CPNS yang memenuhi 4 (empat) kriteria, sbb:

- Pegawai di Lingkungan Pengadilan Agama Banjarnegara
- Berpendidikan minimal SLTA/ sederajat
- Batas Usia Pensiun setelah tanggal 31 Desember 2020

Peserta yang tidak mengikuti asesmen karena alasan tertentu, diatur dengan ketentuan:

- Tugas Belajar setelah menyelesaikan pendidikannya
- Diperbantukan/dipekerjakan di instansi atau lembaga lain
- Cuti di Luar Tanggungan Negara/cuti bersalin/cuti besar/cuti alasan penting/cuti sakit, dan belum kembali bertugas di dalam rentang waktu pelaksanaan asesmen mengikuti asesmen setelah selesai masa cutinya.

## E. HASIL TRAINING NEED ANALYSIS

Aspek yang diukur Setiap individu diukur pada 22 macam aspek. Aspek yang diukur terdiri dari intelegensi dan 21 aspek soft competency. 21 diukur melalui tes potensi (psikotes), untuk memprediksi kompetensi laten, yaitu :

- Intelegensi
- Berpikir Analitis
- Berpikir Konseptual
- Fleksibilitas Berpikir
- Inovasi
- Integritas
- Pengendalian Diri
- Semangat Berprestasi
- Adaptasi terhadap Perubahan
- Komitmen terhadap Organisasi
- Kerja Sama
- Berorientasi pada Pelayanan
- Membangun Hubungan Kerja
- Pencarian Informasi
- Perhatian terhadap Keteraturan

- Berorientasi pada Kualitas
- Tanggap terhadap Pengaruh Budaya
- Perencanaan
- Keuletan
- Negosiasi
- Kesadaran Akan Keselamatan Kerja
- Kepemimpinan

Hasil Asesmen berupa :

1. Identitas individu
2. Psikogram, yakni:
  - Capaian hasil asesmen
  - Deskripsi aspek-aspek yang diukur
  - *Job Person Match (JPM)*
3. Tabel Hasil Asesmen:
  - Bobot
  - Rating
  - Score
  - Gap
  - Kesimpulan
4. Gambaran Individu  
Menjelaskan tentang uraian kekuatan dan kompetensi yang perlu dikembangkan
5. Saran Pengembangan  
Rekomendasi tindak lanjut yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja bagi pegawai

Hasil Asesmen Pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara yang dilaksanakan kepada 28 Pegawai Pengadilan Agama Banjarnegara. Kategori Hasil Asesmen terdiri dari 3 (tiga) kategori yaitu :

- Di atas standar/*Above expectation* : Total Skor melebihi standar
- Memenuhi standar/*Meet Requirement Standard* : Total score mencapai  $\geq 90\%$  dari dari standar.
- Di Bawah Standar/*Below Standard* : Total score  $< 90\%$  dari standar.

Rekomendasi Hasil Asesmen yaitu berupa saran pengembangan yang dapat diidentifikasi kedalam metode pengembangan dalam bentuk pelatihan. Adapun jenis pelatihan yang dapat mendukung pencapaian pemenuhan standar penilaian dapat dikelompokkan kedalam 21 aspek *soft competency*, antara lain :

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
1.	Berpikir Analitis (BA)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengidentifikasi factor-faktor potensial permasalahan yang berdampak pada skala yang lebih luas
		Pelatihan/Seminar	<i>Analytical Creative Thinking Training</i>
2.	Berpikir Konseptual (BK)	Aktifitas	Individual diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memanfaatkan metode

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
			pemecahan masalah yang tepat sesuai dengan kebutuhan lingkungan kerja
		Pelatihan/Seminar	<i>Mindset Development</i>
3.	Perencanaan (Per)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menentukan skala prioritas kegiatan/tugas kerjanya
		Pelatihan/Seminar	<i>Planning and Organizing Skill Training</i>
4.	Semangat Berprestasi	Aktifitas	Cobalah untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas Saudara dengan lebih baik, tetapkan target yang lebih dalam tugas yang menjadi tanggungjawab Saudara
		Penugasan	Diberikan Penugasan yang lebih menantang di luar dari tugas rutusnya disertai penetapan standar pencapaian tertentu
		Pelatihan/Seminar	<i>Achievment Orientation Training Skill</i>
5.	Integritas (Int)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengingatkan orang lain untuk bertindak sesuai nilai, norma dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi
		Pelatihan/Seminar	<i>The Development and Integrity (DI) Course Personal Effectiveness Training Program</i>
6.	Komitmen terhadap Organisasi (KtO)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menampilkan usaha dalam memberikan hasil kerja/kontribusi terbaik
		Pelatihan/Seminar	<i>Personal Effectiveness Training Program</i>
7.	Berorientasi pada Pelayanan (BpO)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa mengidentifikasi factor-faktor yang menjadi kebutuhan pelanggan/stakeholders
		Pelatihan/Seminar	<i>Customer Service Orientation</i>
8.	Pencarian Informasi (PI)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menggali informasi melalui pertanyaan kepada orang lain yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menemukan akar permasalahan
		Pelatihan/Seminar	<i>Information and Communication</i>

NO	AREA PENGEMBANGAN	METODE PENGEMBANGAN	KETERANGAN
			<i>Service Training</i>
9.	Pehatian terhadap Keteraturan (PtK)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memantau kualitas pekerjaan untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan tugas telah sesuai prosedur
		Pelatihan/Seminar	<i>How to Plan &amp; Implemeting a Total Quality Management Program</i>
10.	Berorientasi pada Kualitas (BpK)	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa memperbaiki/menelaah ulang proses kerja untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih baik
		Pelatihan/Seminar	Managing Change in Workplace
11.	Tanggap terhadap Pengaruh Budaya	Aktifitas	Individu diharapkan tetap mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk bisa menghargai dan mempertimbangkan adanya perbedaan latar belakang budaya dalam menentukan tindakan
		Pelatihan/Seminar	<i>Corporate Culture Training : Process and Implementation</i>

Dari hasil penilaian data terlampir, maka bagi Pegawai yang memperoleh hasil penilaian (GAP) Total score < 90% dari standar dapat diberikan treatment melalui pelatihan sesuai dengan aspek soft competency yang dibutuhkan.