



PROYEK PERUBAHAN



**Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk II
Angkatan XXVIII**

2022

**Kebijakan Strategis Pengembangan Kompetensi
Sekretaris Daerah pada Kompetensi Teknis dan
Pemerintahan**



Imelda A Hasan

PROYEK PERUBAHAN
KEBIJAKAN STRATEGIS PENGEMBANGAN KOMPETENSI
SEKRETARIS DAERAH PADA KOMPETENSI TEKNIS DAN
PEMERINTAHAN

DISUSUN OLEH:

NAMA PESERTA	: IMELDA A. HASAN
NIP	: 197102171990032001
NDH	: 27
JABATAN PESERTA	: PTP AHLI MADYA
INSTANSI	: BPSDM KEMENTERIAN DALAM NEGERI
NAMA MENTOR	: Dr. Dra. Endang Try Setyasih., M.M.
JABATAN MENTOR	: SEKRETARIS BADAN
INSTANSI	: BPSDM KEMENDAGRI
NAMA COACH	: Dra. Hartini, MM

PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGKATAN XXVIII
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN DALAM NEGERI TAHUN 2022

BAB I RENCANA PROYEK PERUBAHAN

A. PENDAHULUAN

1. DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN

Sekretaris Daerah memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, seperti yang termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Perangkat Daerah pasal 7 dinyatakan sebagai berikut:

Sekretariat Daerah provinsi dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:

- a. pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah;
 - b. pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah;
 - c. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
 - d. pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah;
- dan
- e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh gubernur yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya.

sedangkan Sekretaris Kabupaten Kota

Sekretariat Daerah kabupaten/kota dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:

- a. pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah;
 - b. pengoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja Perangkat Daerah;
 - c. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
 - d. pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah;
- dan
- e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati/wali kota terkait dengan tugas dan fungsinya.



Selain memiliki tugas dan fungsi yang strategis, Sekretaris Daerah juga mendapat tugas tambahan sebagaimana di amanatkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah

Sekretaris Daerah selaku Koordinator Pengelolaan Keuangan Daerah memiliki tugas:

- a. koordinasi dalam pengelolaan keuangan daerah;
- b. koordinasi di bidang penyusunan rancangan APBD, rancangan perubahan APBD, dan rancangan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD;
- c. koordinasi penyiapan pedoman pelaksanaan APBD;
- d. memberikan persetujuan pengesahan DPA-SKPD;
- e. koordinasi pelaksanaan tugas lainnya di bidang pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang[1]undangan; dan
- f. memimpin TAPD.

Dalam Permendagri ini Sekretaris Daerah sebagai Koordinator Pengelolaan Keuangan Daerah

PERAN STRATEGIS

SEKRETARIS DAERAH

Koordinasi dalam pengelolaan keuangan daerah paling sedikit meliputi:

- a. koordinasi dalam penyusunan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah;
- b. koordinasi dalam penyusunan kebijakan akuntansi pemerintah daerah;
- c. koordinasi dalam penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah.

KOORDINATOR DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

merupakan terkait dengan peran dan fungsi sekretaris daerah membantu Kepala Daerah



dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan penyelenggaraan Urusan Pemerintahan daerah termasuk Pengelolaan Keuangan Daerah.



TAPD mempunyai tugas:

- a. membahas kebijakan Pengelolaan Keuangan Daerah;
 - b. menyusun dan membahas rancangan KUA dan rancangan perubahan KUA;
 - c. menyusun dan membahas rancangan PPAS dan rancangan perubahan PPAS;
 - d. melakukan verifikasi RKA SKPD;
 - e. membahas rancangan APBD, rancangan perubahan APBD, dan rancangan pertanggungjawaban APBD;
 - f. membahas hasil evaluasi APBD, perubahan APBD, dan Pertanggungjawaban APBD ;
 - g. melakukan verifikasi rancangan DPA SKPD dan rancangan perubahan DPA SKPD;
 - h. menyiapkan surat edaran Kepala Daerah tentang pedoman pen)rusunan RKA; dan
 - i. melaksanakan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (PP Nomor 12 thn 2019 ttg Pengelolaan Keuangan Daerah)

Dalam memimpin TAPD Sekretaris Daerah harus memiliki karakter kepemimpinan yang kuat yang mampu mengendalikan pembahasan dalam TAPD yang sangat dinamis. Dalam TAPD Sekretaris Daerah tidak hanya memimpin Perangkat Daerah terkait namun juga Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang juga memperjuangkan aspirasi konstituennya agar dapat diakomodir dalam penyusunan dan pembahasan anggaran.



Melihat penting dan strategisnya tugas Sekretaris Daerah maka sangat perlu untuk dibekali dengan pengembangan kompetensi untuk mendukung tugas dan fungsi Sekretaris Daerah sesuai amanat Peraturan perundang-undangan.

Dengan pertimbangan tersebut maka perlu dilakukan langkah terobosan yang strategis dan melakukannya melalui proyek perubahan dengan judul:
"Kebijakan Strategis Pengembangan Kompetensi Sekretaris Daerah"

Tujuannya menyiapkan kebijakan strategis sebagai pedoman pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah Manfaat yang diharapkan melalui pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah terdapat peningkatan kualitas kebijakan daerah serta mendorong terciptanya OPD yang adaptif dan agile menuju birokrasi kelas dunia sesuai tujuan Grand Desain Reformasi Birokrasi



Latar belakang

Urgensi

Kondisi Umum

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatur tentang Pembinaan dan pengawasan, Pembinaan umum meliputi antara lain Perangkat Daerah yang dilakukan dengan cara Fasilitasi, Bimbingan Teknis, Pendidikan dan Pelatihan. Hal yang sama diamanatkan juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Sekretaris Daerah merupakan salah satu Perangkat Daerah yang memiliki kedudukan dan peran yang sangat strategis.

Tugas Sekretaris daerah yang sangat strategis perlu didukung dengan pengembangan kompetensi yang dapat menunjang pelaksanaan tugas sesuai amanat PP Nomor 18 Tahun 2016 dan tugas tambahan lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.

514 Sekda di Kabupaten /kota dan 34 Provinsi merupakan unsur pendukung yg berperan dalam penyusunan kebijakan daerah, oleh karenanya perlu dibekali dengan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan, sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis dan lingkungan global serta kemajuan teknologi.

Dalam kurun waktu 10 tahun terakhir BPSDM Kemendagri belum pernah melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah. Hal ini disebabkan oleh belum tersedianya kebijakan yang mengatur dan menjadi pedoman bagi penyelenggaraan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah.



Salah satu program prioritas Presiden adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, bahkan program ini menjadi prioritas utama. Presiden menginginkan generasi yang pekerja keras dan dinamis serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan SDM ini juga tentu merambah ke kalangan birokrasi baik pusat maupun daerah. Dalam rangka mencapai tujuan Reformasi Birokrasi sesuai Grand Desain Reformasi Birokrasi bahwa pada tahun 2025 Birokrasi Indonesia sudah pada kategori Dynamic Government dan Birokrasi kelas dunia. Hal ini tentu membutuhkan SDM dengan kualitas unggul.

Mewujudkan SDM aparatur yang unggul bukanlah hal yang mudah. Hal ini membutuhkan waktu dan proses yang panjang. Selain itu kebijakan-kebijakan yang dibangun dalam rangka membangun SDM aparatur harus benar-benar sesuai kebutuhan dan arahan Presiden.

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai mesin penggerak birokrasi harus memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan perkembangan global dan kemajuan teknologi. ASN yang kompeten dan agile diharapkan dapat mampu menjadi fondasi menuju birokrasi kelas dunia.



Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN mengatur tentang kompetensi ASN meliputi:

- a. Kompetensi teknis
- b. Kompetensi manajerial
- c. Kompetensi sosio kultural

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, mengatur kompetensi pemerintahan yang berlaku bagi seluruh kepala prangkat daerah. Kompetensi Pemerintahan ini meliputi 7 aspek.

7 ASPEK KOMPETENSI PEMERINTAHAN

Kebijakan desentralisasi, Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, hubungan pusat dan daerah, hubungan pemerintah daerah dan DPRD, Etika pemerintahan, pengelolaan keuangan daerah, urusan pemerintahan umum



Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Sekretaris Daerah memiliki kompetensi teknis yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sebagai Sekretaris Daerah, selain itu Sekretaris mendapat tugas tambahan sebagai koordinator pengelolaan keuangan daerah berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 serta dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2017 tentang kompetensi Pemerintahan, Sekretaris memiliki 25 (dua puluh lima) unit kompetensi. Dari 25 unit tersebut belum pernah dilakukan perancangan dan desain pengembangan kompetensi yang berbasis pada standar kompetensi.





Kompetensi Pemerintahan Sekretaris Daerah antara lain:

1. Mengembangkan Hubungan Kerjasama Dengan Pihak Profesional Dan Pakar.
2. Merumuskan Strategi Hubungan Kerjasama.
3. Melakukan Program Pencegahan Tindak Pidana Korupsi.
4. Melakukan Diplomasi Organisasi.
5. Membuat Strategi Peningkatan Kepercayaan Publik.
6. Menganalisa Kontribusi Terhadap Fungsi Anggaran.
7. Merumuskan Program Pemerintah Berbasis Budaya Lokal.
8. Menyusun Konsep Kebangsaan Dan Ketahanan Nasional.
9. Menetapkan Pendekatan Evaluasi Kinerja Kebijakan.
10. Membuat Rumusan Kebijakan Pemerintahan.
11. Mengimplementasikan Strategi Pengembangan Masyarakat.
12. Mengelola Keberagaman Masyarakat.
13. Merumuskan Standar Pelayanan Pemerintah.
14. Melakukan Evaluasi Penerapan Standar Pelayanan Pemerintahan.
15. Melaksanakan Manajemen Pengetahuan Dalam Organisasi.
16. Mengimplementasikan Kemitraan Dalam Koordinasi Program Pembangunan Masyarakat.
17. Menetapkan Program Pembentukan Peraturan Daerah.
18. Mengelola Hubungan Dengan Unsur Media Informasi.
19. Membangun Organisasi Pembelajaran.
20. Merumuskan Strategi Pencegahan Konflik Suku Agama Ras Antar Golongan.
21. Merumuskan Inovasi kebijakan Desentralisasi.
22. Melakukan Diseminasi Wawasan Kebangsaan dan Ketahanan Nasional.
23. Merumuskan Rencana Kebijakan Pemerintah Berbasis Budaya Lokal.
24. Menggunakan Informasi Keuangan Dan Ekonomi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis.
25. Melakukan Pengembangan Sistem Pelaksanaan Perjanjian Kerjasama.

Soft skills and new knowledge

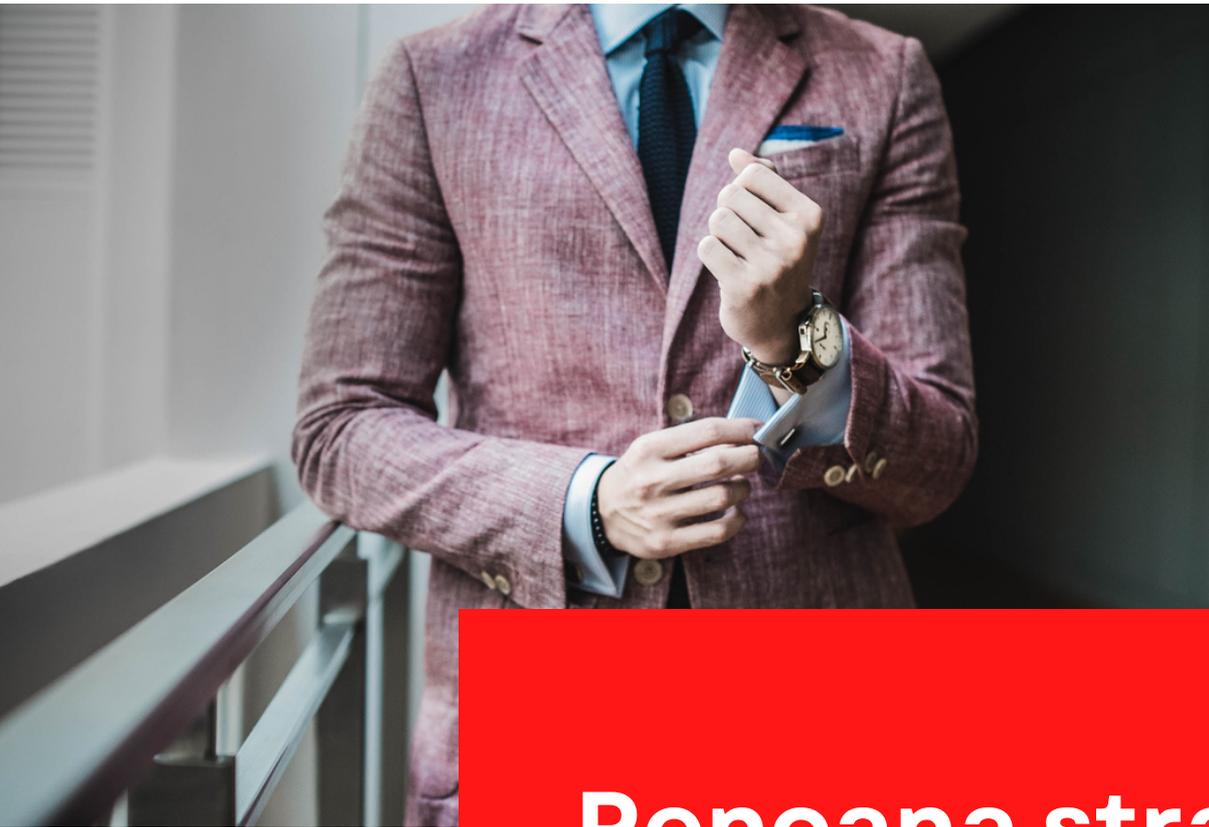


Dalam menyikapi dinamika tuntutan tugas yang sangat kompleks Sekretaris Daerah juga harus memiliki soft skills yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugasnya yang terejawantahkan dalam kebijaksanaan (wisdom), wise dan calm dalam setiap pengambilan keputusan maupun pemecahan masalah.

Selain itu perubahan dan perkembangan lingkungan strategis yang berjalan begitu cepat yang ditandai dengan kompleksitas dan ketidakpastian yang saat ini lebih dikenal dengan era VUCA maka Sekretaris Daerah juga perlu memiliki kompetensi yang sesuai dengan kondisi dan perkembangan teknologi seperti digital leadership, one data, government 4.0, kolaborasi dll

Substansi kurikulum meliputi:

1. Kompetensi Teknis
2. Kompetensi Pemerintahan
3. Soft Skills
4. Isu aktual



Rencana strategis

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Tahun 2020 - 2024, Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata cara penyusunan Rencana Strategis Kementerian/ Lembaga Tahun 2020 - 2024 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kemendagri serta sejalan dengan tugas dan fungsi Kementerian Dalam Negeri di bidang urusan pemeritahan dalam negeri tersebut diatas, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia menyusun Rencana Strategis untuk menjadi pedoman dalam mewujudkan Kementerian Dalam Negeri sebaai POROS Pemerintahan dan Politik Dalam Negeri, meningkatkan pelayanan publik, menegakkan demokrasi dan menjaga integrasi bangsa 5 tahun kedepan dengan visi

5 arahan Presiden

Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi nawacita dan pencapaian visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pembangunan Infrastruktur, Penyederhanaan regulasi, Penyederhanaan birokrasi dan transformasi ekonomi



Visi Kemendagri

Kementerian Dalam Negeri yang ***Adaptif, Profesional, Proaktif dan Inovatif*** dalam memperkuat penyelenggaraan pemerintahan dalam negeri untuk mewujudkan visi dan misi Presiden dan wakil presiden : Indonesia yang maju dan berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong,



Visi dan Misi BPSDM

Visi

Aparatur Pemerintahan
Dalam Negeri yang
kompeten dan profesional



Misi

1. Meningkatkan standar kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri
2. Menyelenggarakan sertifikasi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri
3. Mengembangkan kompetensi Aparatur Pemerintahan Dalam Negeri



Isu pengembangan kompetensi pimpinan daerah



Pengembangan kompetensi bagi ASN pada level Pimpinan Daerah terutama pada level jabatan tinggi pratama sangat jarang dilakukan bahkan ada yang belum pernah dilakukan. Pejabat tinggi pratama seperti Sekretaris Daerah memiliki kedudukan dan peran strategis oleh karena perlu dilakukan pengembangan kompetensi secara berkala sesuai kebutuhan dan situasi kondisi agar dapat terus beradaptasi dengan perkembangan lingkungan strategis dan kemajuan teknologi

Selama kurun waktu 10 (sepuluh tahun terakhir belum pernah ada pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh BPSDM Kemendagri bagi pejabat tinggi pratama khususnya Sekretaris Daerah





Identifikas dan deskripsi isu strategis

Kedudukan project leader

Kedudukan *project leader* adalah Fungsional Ahli Mada pada Pusat Pengembangan kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri yang diberi tugas tambahan sebagai koordinator Substansi Pimpinan Daerah yang salah satu tugasnya adalah menyiapkan kebijakan terkait pengembangan kompetensi Pimpinan Daerah, Kepala Perangkat Daerah dan DPRD. Pengembangan kompetensi bagi para pimpinan daerah diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya pencapaian Reformasi Birokrasi menuju Birokrasi kelas dunia

Dalam rancangan proyek perubahan ini dapat diidentifikasi isu-isu strategis sebagai berikut:

- (1) Belum optimalnya implementasi peraturan menteri dalam negeri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi
- (2) Belum adanya pemetaan fungsi untuk kelompok jabatan pimpinan daerah
- (3) Belum optimalnya implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2018 tentang kompetensi pemerintahan dalam pengembangan kompetensi ASN Pimpinan Daerah
- (4) **Belum adanya pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah**



KONDISI YANG DIHARAPKAN

1. Tersedianya kebijakan yang menjadi pedoman penyelenggaraan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
2. Tersedianya kurikulum pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
3. Tersedianya modul bagi pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
4. Terselenggaranya pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah dengan berbagai model pembelajaran dengan memanfaatkan sistem SDM berbasis cloud



ANALISIS ISU STRATEGIS

Dari berbagai isu strategis yang telah diidentifikasi dalam rancangan proyek perubahan ini maka ditapi menggunakan metode ASTRID yaitu:

Aktual: Isu yang sedang atau baru saa terjadi

Spesifik: Isunya tidak terlalu umum

Transformasi: Ada perubahan, tidak statis dan berpengaruh pada bidang lainnya

Relevan: Sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi dan tugas dan tanggungjawab pejabatnya

Inovatif: bersifat kebaruanbagi organisasi

Dapat dilakukan: Dapat diselesaikan selama masa pelatihan



Hasil penapisan isu dari berbagai isu yang diangkat dengan menggunakan metode ASTRID dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel analisis isu strategis dengan metode ASTRID

NO	ISU-ISU	KRITERIA						JML	RANK
		A	S	T	R	I	D		
		20 %	10 %	10 %	15 %	20 %	25 %		
1.	<u>Belum optimalnya implementasi peraturan menteri dalam negeri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi</u>	9	6	5	15	10	10	55	IV
2.	<u>Belum adanya pemetaan fungsi untuk kelompok jabatan pimpinan daerah</u>	12	8	7	15	13	10	65	III
3.	<u>Belum optimalnya implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 108 Tahun 2018 tentang kompetensi pemerintahan dalam pengembangan kompetensi ASN Pimpinan Daerah</u>	13	7	6	15	15	10	66	II
4.	<u>Belum adanya pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah</u>	15	8	8	15	15	15	76	I

Berdasarkan hasil penapisan isu dengan metode ASTRID maka diperoleh isu strategis yaitu:

"Belum adanya pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah"



INOVASI

Dalam menyelesaikan isu strategis "**Belum adanya pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah**" inovasi yang ditawarkan mencakup:

1. Tersedianya Keputusan menteri Dalam Negeri yang menjadi pedoman bagi penyelenggaraan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah.
2. Tersedianya kurikulum bagi pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
3. Tersedianya modul bagi pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
4. Tersedianya SDM yang akan mendukung penyelenggaraan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
5. Tersedianya media pembelajaran berbasis digital yang akan digunakan dalam pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
6. Tersedianya kelas virtual pada Learning Management System(LMS) dan micro learning pada Knowledge Management system (KMS)

d. Analisa Diagnosa Organisasi

1) Kondisi umum

a) Dasar hukum organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Monor 13 Tahun 2021 Pasal 728 Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri sebagaimana dimaksud dalam Pasal 710 huruf c, mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi bidang Pemerintahan Dalam Negeri

Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 728, menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan kebijakan teknis dan rencana pengembangan kompetensi pemerintahan dalam negeri;
- b. penyusunan pedoman teknis pengembangan kompetensi pemerintahan dalam negeri, teknologi pembelajaran dan perangkat pembelajaran;
- c. pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bidang pemerintahan dalam negeri;
- d. pelaksanaan bimbingan teknis, penataran, kursus, orientasi, dan seminar;
- e. pelaksanaan orientasi dan pendalaman tugas bagi kepala daerah, wakil kepala daerah, dan anggota dewan perwakilan rakyat daerah;
- f. pembinaan, pengoordinasian, fasilitasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan; dan
- g. pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Badan

b) Struktur Organisasi

Dengan adanya transformasi jabatan struktural ke fungsional pada tahun 2020 maka struktur organisasi Pusat pengembangan kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri tidak lagi bersifat hirarkis. Pusat pengembangan kompetensi ini hanya terdiri dari seorang Kepala Pusat yang dibantu oleh Sub bagian Tata USaha dan kelompok jabatan fungsional. Kelompok Jabatan Fungsional ini memiliki tugas tambahan sebagai koordinator pada 3 (tiga) substansi antara lain:

- Koordinator substansi Pemerintahan umum, Pemerintahan desa, Kependudukan dan pencatatan sipil
- Koordinator substansi Otonomi daerah, keuangan daerah, pembangunan dan kewilayahan
- Koordinator substansi Pimpinan Daerah yang membidangi sub substansi Pemerintah Daerah dan DPRD

Dalam menentukan isu strategis yang berkembang dalam organisasi tentu dibutuhkan rujukan teori dalam menganalisis organisasi. dalam rancangan proyek perubahan ini rujukan model diagnosis organisasi yang dipilih adalah *Faileta's Organizational Intelligence Model*, (2008)

Dalam konsep *Faileta's Organizational Intelligence Model* komponen input lingkungan dipengaruhi 3 aspek yaitu *leadership, culture, strategy* dan kunci utama dalam meningkatkan kapabilitas organisasi antara lain:

- *Structure and Decision Right*
- *Information and Technology*
- *Direct Manager*
- *Measure and Reward*
- *Growth and Development*

Semua ini perlu didukung dengan *employee engagement* yang baik untuk meningkatkan *performances output*

e. Alur pikir

Visi BPSDM Kemendagri
Aparatur pemerintahan dalam negeri yang profesional dan kompeten

- Misi BPSDM Kemendagri
1. Meningkatkan standar kompetensi aparatur pemerintahan dalam negeri
 2. Menyelenggarakan sertifikasi pemerintahan dalam negeri
 3. Mengembangkan kompetensi aparatur pemerintahan dalam negeri

Tugas Pusat Pengembangan kompetensi pemerintahan dalam negeri melaksanakan penyusunan kebijakan teknis, rencana, pelaksanaan, pembinaan, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan kompetensi bidang Pemerintahan Dalam Negeri

Fakta
Belum adanya pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah

GAP

Ketentuan
Adanya tugas untuk menyusun kebijakan rencana pengembangan kompetensi, pembinaan, fasilitasi dan pemantauan dan evaluasi serta pelaporan lingkup Pimpinan Daerah terasuk di dalamnya Sekda

analisis isu strategis dengan metode ASTRID:
Belum adanya pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah

Judul : Kebijakan strategis pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah

Formulasi Strategi SWOT dan analisis penyelesaian isu dengan metode ADDIE

Keputusan Menteri Dalam Negeri tentang pedoman pengembangan kompetensi Seretaris Daerah



IV. Tujuan dan Manfaat

A. Tujuan

Tujuan dari rancangan proyek perubahan ini adalah

1. Jangka pendek :

- a. menyediakan pedoman yang tertuang dalam keputusan Menteri Dalam Negeri sebagai acuan dalam pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah
- b. Menyediakan kurikulum pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah

2. Jangka menengah:

- a. Menyediakan modul pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
- b. Menyediakan bahan ajar digital bagi pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
- c. Dapat terselenggarakan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah

3. Jangka panjang

- a. Meningkatkan kompetensi Sekretaris Daerah
- b. Meningkatkan kualitas kebijakan daerah
- b. Meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah
- d. Mengakselerasi pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi menuju Birokrasi kelas dunia.

MANFAAT



Manfaat jangka pendek :

1. Sebagai dasar dalam dalam perencanaan pengembangan kompetensi tahun berikutnya
2. Sebagai rujukan dalam penyusunan anggaran tahun berikutnya

Manfaat jangka menengah

1. Berbagi pakai modul dan bahan ajar bagi pihak lain yang membutuhkan
2. Peningkatan pemanfaatan LMS dan KMS
3. Peningkatan kompetensi Sekretaris Daerah

MANFAAT JANGKA PANJANG

- Peningkatan kualitas kebijakan daerah
- Peningkatan kinerja organisasi daerah





A. Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari rancangan proyek perubahan ini antara lain:

1. Internal : Memberi panduan bagi pelaksanaan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah baik dalam mendesain model pengembangan kompetensi, penyusunan kurikulum, penyusunan modul, pengembangan bahan ajar berbasis digital, penyediaan kelas virtual pada LMS dan KMS serta evaluasi pengembangan kompetensi.
2. Eksternal terdiri dari:
 - a. Pemerintah provinsi sebagai referensi dalam mendesaian pengembangan kompetensi sesuai kewenangannya
 - b. Sekretaris Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai dasar dalam perencanaan anggaran dan program untuk pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah





OUTPUT DAN OUTCOME

A. Output

Output jangka panjang

1. Keputusan Menteri Dalam Negeri yang memuat :

- a. Desain model pembelajaran
 - b. Rumpun Kurikulum
 - c. Metode Pembelajaran
 - d. SDM Pengembangan kompetensi
 - e. Penganggaran
 - f. Monitoring dan evaluasi
2. Kurikulum, meliputi :
- a. Kompetensi teknis
 - b. Kompetensi pemerintahan
 - c. Soft skills
 - d. Isu aktual/ terupdate

Output jangka menengah

1. Modul
2. Bahan ajar berbasis digital
3. Pengembangan kelas virtual pada LMS dan KMS
4. Penyelenggaraan pengembangan kompetensi

B. Outcome

Hasil yang diharapkan dari proyek perubahan ini adalah tersedianya pedoman (keputusan menteri) bagi pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi Sekretaris Daerah



VI. Tahapan perubahan

Dalam menyelesaikan masalah/gap antara fakta dan kondisi yang diharapkan maka dalam rancangan proyek perubahan ini menggunakan analisis **SWOT**

A. Analisis lingkungan strategis

Untuk memetakan potensi internal dan kondisi lingkungan strategis yang berpengaruh terhadap isu strategis yang diangkat menggunakan analisis SWOT.

1. *Strength* (S) adalah hal-hal internal organisasi yang menjadi kekuatan serta yang dimiliki yang berpengaruh kuat untuk menyelesaikan masalah.
2. *Weakness* (W) adalah hal-hal internal organisasi yang masih memiliki kelemahan yang berdampak negative untuk menyelesaikan masalah.
3. *Opportunity* (O) adalah analisis hal-hal dari lingkungan eksternal yang menjadi peluang/potensi yang ada dan dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk menyelesaikan masalah.
4. *Threat* (T) adalah analisis hal-hal dari lingkungan eksternal yang menjadi ancaman dan berdampak negative terhadap organisasi untuk menyelesaikan masalah



Disamping adalah gambar metode analisis SWOT dengan kuadran 4 faktor yang berpengaruh



S

1. UU No 23 thn 2014, PP No 18 thn 2016, PP no 12 thn 2017, PP No.12 thn 2019 Permendagri 108 thn 2017, Permendagri No 77 thn 2020
2. Sistem SDM berbasis cloud
3. SDM pendukung
4. Sarpras dan infrastruktur TIK

1. Kemajuan teknologi
2. Kolaborasi dengan stakeholder nasional maupun internasional

W

1. Keterbatasan SDM yg menguasai TIK
2. Belum tersedia kebijakan/aturan
3. Belum optimalnya pemanfaatan LMS dan KMS

1. Keterbatasan TIK di berbagai daerah
2. Perubahan lingkungan yang cepat dan tdk pasti
3. Tingkat kesadaran untuk mengikuti pengembangan kompetensi masih rendah

O

T





Matrik strategi SWOT

Strategi SO

1. Menggunakan PP No 18 thn 2016, PP No 12 thn 2019, Permendagri No 108 thn 2017 dan Permendagri No 77 thn 2020 sebagai sumber dalam penyusunan kurikulum
2. Memanfaatkan system SDM berbasis cloud dan kemajuan teknologi utk mengembangkan media-media pembelajaran digital
3. Memanfaatkan LMS dan KMS serta infrastruktur TIK dalam pengembangan kompetensi

Strategi WO

1. Melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak dalam pengembangan kompetensi
2. Peningkatan kualitas SDM dengan memanfaatkan kemajuan teknologi
3. Sosialisasi pemanfaatan LMS dan KMS melalui media digital di alangan internal

Strategi ST

1. Mensosialisasikan amanat peraturan perundang-undangan kepada pemerintah daerah
2. Transfer of knowledge dalam pemanfaatan system SDM berbasis cloud yang merupakan aplikasi umum dan dapat berbagi pakai
3. Memberikan fasilitasi dan pembinaan dalam upaya menciptakan organisasi dan perangkat daerah yang adaptif terhadap perubahan

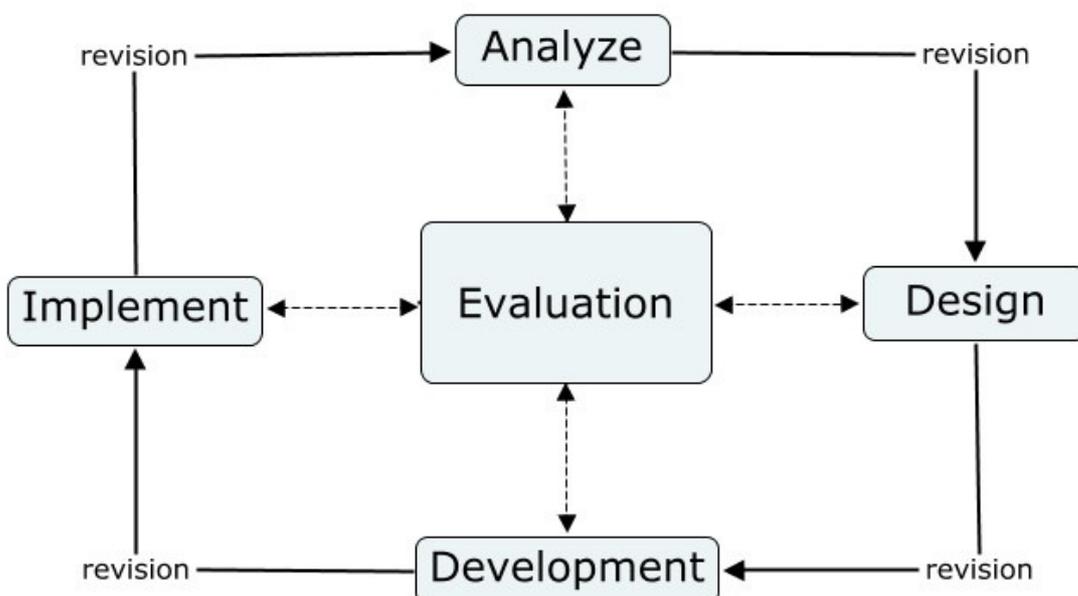
Strategi WT

1. Meningkatkan kompetensi SDM yang tersedia dengan memanfaatkan system yang ada
2. Menyediakan kebijakan teknis sebagai pedoman

Analisis penyelesaian isu strategis

Dalam proses penyelesaian isu strategis yang diangkat dalam proyek perubahan ini menggunakan Model ADDIE

Model ADDIE (Analysis Design Development Implementation Evaluations) berawal dari konsep Model Desain Instruksional dan Teori untuk Angkatan Darat AS pada tahun 1950. Kemudian pada tahun 1975 dikembangkan lagi oleh Florida State University. Model ADDIE ini adalah singkatan untuk lima tahap proses pengembangan, yaitu Analysis (analisis), Design (Desain), Develop (Pengembangan), Implement (Implementasi), dan Evaluate (Evaluasi).



B. Tahapan/Milestone

Tahapan jangka pendek

No	Tahapan dan Kegiatan	Waktu	Output	Portofolio
1.	Membangun tim			
	a. Menghadap mentor, b. Pertemuan dengan tim c. Membangun komitmen bersama	Minggu I Oktober	Deskripsi tugas masing-masing	Dokumentasi
2.	Penyusunan Draft Keputusan Menteri Dalam Negeri			
	Penyusunan draft kepmendagri bersama tim efektif,	Minggu ke III Oktober	Draft I Kepmendagri	undangan rapat penyusunan, dokumentasi, undangan rapat pembahasan, draft I Kepmendagri
3.	Pembahasan Draft Keputusan Menteri Dalam Negeri			
	a. Pembahasan I draft Kepmendagri b. Pembahasan II draft kepmendagri c. Pembahasan III draft kepmendagri	Minggu ke III dan IV Oktober	Draft Kepmendagri	undangan rapat penyusunan, dokumentasi, undangan rapat pembahasan, draft Kepmendagri
4.	Finalisasi draft Keputusan Menteri	Minggu I November	Draft final	undangan rapat penyusunan, dokumentasi, undangan rapat pembahasan, draft Kepmendagri

VII. Pengelolaan stakeholders dan rencana strategis marketing

A. Identifikasi SDM dan Pemangku Kepentingan

1. Pembentukan tim efektif

Dalam menyelesaikan proyek perubahan ini project leader dibantu oleh tim efektif agar tahapan kegiatan dan semua aktifitas yang mendukung terlaksanannya proyek perubahan ini dapat berjalan dengan lancar

Susunan tim efektif dalam rancangan proyek perubahan

NO	PERAN	URAIAN
1.	Mentor	Memberikan dukungan kepada Project Leader dan memiliki pengaruh positif yang sangat besar terhadap keberhasilan proyek perubahan
2.	Coach	Memberikan pembimbingan, arahan, dan petunjuk serta motivasi kepada Project Leader dalam menyusun rancangan proyek
4.	Project leader	Memimpin proyek perubahan, - Mengarahkan tim efektif dalam proses pelaksanaan proyek perubahan - Melakukan koordinasi dengan stakeholder terkait Memastikan pentahapan berjalan dengan baik sesuai target
6.	Tim teknis	Memberikan dukungan teknis dalam proses penyelesaian proyek perubahan ini
7.	Tim substansi	Memberikan sumbangsih pemikiran dalam proses penyusunan dan pembahasan sampai finalisasi keputusan menteri dan kurikulum

2. Identifikasi *stakeholders*

Identifikasi *stakeholder* diperlukan dalam rangka memetakan dukungan terhadap keberhasilan proyek perubahan. Dalam pemetaan *stakeholders* dapat dibedakan menjadi 4 (empat) kelompok yaitu : *Stakeholders* Utama, *Stakeholders* Internal, *Stakeholders* Eksternal Pemerintah dan *Stakeholders* Eksternal Nonpemerintah. Adapun identifikasi *stakeholders* adalah sebagai berikut:

Stakeholders proyek perubahan

Utama	Internal	Eksternal Pemerintah	Eksternal Non Pemerintah
<ol style="list-style-type: none">1. Menteri Dalam Negeri2. Kepala BPSDM3. Dirjen OTDA4. Sekretaris BPSDM5. Kapus Pengembangan Kompetensi PDN	<ol style="list-style-type: none">1. Kepala Pusat Standarisasi dan Sertifikasi2. Kepala Pusat Kepemimpinan dan manajemen pemerintahan3. Kepala Pusat Pengembangan kompetensi teknis dan fungsional4. Widyaiswara5. Analis kebijakan6. Pengembang teknologi pembelajaran7. Pranata Humas8. Analis hukum	<ol style="list-style-type: none">1. Kementerian/Lembaga lain2. BPSDM Provinsi3. BKPSDM Kabupaten Kota	<ol style="list-style-type: none">1. Kelompok masyarakat2. Perguruan tinggi



Selanjutnya setelah dilakukan pemetaan, dilakukan pula analisis pengaruh dan kepentingan stakeholders. Klasifikasi stakeholders ini didasarkan pada 2 (dua) hal yaitu tingkat pengaruh (*influence*) dan kepentingan (*interest*) terhadap proyek perubahan yang akan dilakukan, dibagi dalam kategori :

1. Positif (+) : *stakeholders* memberikan dukungan
2. Negatif(-) : *stakeholders* tidak memberi dukungan atau menentang
3. Netral (+/-) : *stakeholders* netral, tidak memberikan dukungan dan tidak menentang

Berdasarkan tingkat pengaruh dan kepentingan terhadap proyek perubahan ini, maka selanjutnya akan diketahui kelompok stakeholders berdasarkan besarnya pengaruh dan kepentingan terhadap proyek perubahan, dikategorikan dalam kelompok :

- a. *Promoters (Key Players)*, yaitu *stakeholders* yang sangat dibutuhkan dan yang memiliki kepentingan tinggi terhadap upaya dan juga kekuatan untuk membantu keberhasilan proyek perubahan ini, atau kategori kepentingan tinggi, pengaruh tinggi.
- b. *Defenders (Keep Informed)*, yaitu *stakeholders* yang perlu dalam Proyek Perubahan dan yang memiliki kepentingan dan dapat memberikan informasi mengenai perkembangan Proyek Perubahan, serta menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi upaya keberhasilan proyek perubahan ini, atau kategori memiliki kepentingan, pengaruh rendah.
- c. *Latents (Keep Satisfied)*, yaitu *stakeholders* yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam upaya perubahan ini, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi upaya perubahan ini, atau kategori kepentingan rendah, pengaruh tinggi.
- d. *Apathetics (Minimal Effort)*, yaitu *stakeholders* yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan terhadap proyek perubahan ini, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya proyek perubahan ini, atau kategori kepentingan rendah, pengaruh rendah.

Berdasarkan kategori tersebut maka klasifikasi *stakeholders* berdasarkan tingkat pengaruh dan kepentingan terhadap proyek perubahan ini sebagaimana tabel berikut:

NO	STAKEHOLDER	PENGARUH	KEPENTINGAN	KATEGORI
1.	Menteri	+	+	Promoters
2.	Kepala BPSDM	+	+	Promoters
3.	Dirjen OTDA	+	+	Promoters
5.	Sekretaris BPSDM	+	+	Promoters
6.	Kapus PKPDN	+	+	Promoters
7.	Kapus 1	+	+	Promoters
8.	Kapus III	+	+	Promoters
9.	Kapus IV	+	+	Promoters

B. Rencana Strategi Marketing

Strategi marketing yang akan digunakan dalam Proyek Perubahan ini adalah dengan menggunakan formula 7P, berupa *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *process* and *physical evidence*. Marketing sektor publik atau pemasaran sektor publik yang dimaksud adalah serangkaian aktifitas dari bauran pemasaran (*marketing mix*) dari berbagai unsur yang ada.





Elemen Strategi Pemasaran Sektor Publik dengan Marketing Mix 7P

Product	<ul style="list-style-type: none"> Keputusan Menteri Dalam Negeri tentang pedoman pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah Kurikulum pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
Place	BPSDM Kementerian Dalam Negeri
Price	APBN
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> Website BPSDM Kemendagri BPSDM TV IG BPSDM Sosialisasi Surat edaran Komunitas media sosial
People	<ul style="list-style-type: none"> Tim kerja Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri Widyaiswara Fungsional lainnya
Process	Kolaborasi dengan semua stakeholders internal dan eksternal
Physical evidence	Pedoman (Keputusan Menteri Dalam Negeri)

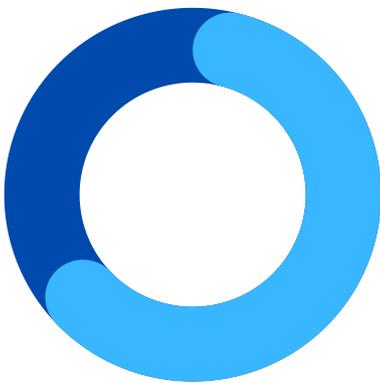


VIII. FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN

A. Ukuran Keberhasilan

Ukuran keberhasilan dari proyek perubahan ini antara lain:

- a. Terbangunnya komitmen bersama dalam lingkungan internal untuk sama mewujudkan tujuan yang ingin dicapai
- b. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan setiap tahapan dalam *milestone* yang telah ditetapkan
- c. Tercapainya target jangka pendek selama masa pelatihan dengan output seperti yang telah direncanakan



B. Faktor Keberhasilan.

Faktor keberhasilan dari proyek perubahan ini antara lain:

- a. Adanya komitmen pimpinan dalam mendukung tercapainya tujuan proyek perubahan ini
- b. Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan yang menjadi pedoman
- c. SDM pendukung yang terdiri dari berbagai pihak seperti Widyaiswara, PTP, Analis hukum, tim teknis lainnya



IX. IDENTIFIKASI POTENSI MASALAH DAN SOLUSINYA



Dari tahapan kegiatan yang cukup padat dan agenda pembahasan substansi, terdapat beberapa potensi masalah dalam pencapaian tujuan proyek perubahan ini antara lain:

1. Keterbatasan waktu yang cukup singkat dalam proses penyusunan dan pembahasan Keputusan Menteri Dalam Negeri
2. Keterbatasan anggaran karena merupakan inovasi yang belum pernah dituangkan dalam dokumen perencanaan sebelumnya

Menyikapi potensi masalah tersebut maka perlu dilakukan mitigasi sebagai upala pemecahan masalah jika terjadi:

1. Melakukan tahapan kegiatan dengan disiplin tanpa mengulur waktu atau menggeser agenda kegiatan agar tahapan berikutnya berjalan lancar
2. Meminimalkan kegiatan yang membutuhkan anggaran



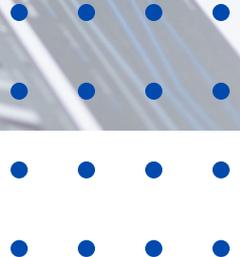


X. Tata kelola perubahan

Tata kelola proyek perubahan merupakan proses manajemen yang melibatkan banyak pihak antara lain:

1. *Mentor* yang mempunyai fungsi memberi dukungan dan pengaruh positif terhadap penyelesaian proyek perubahan ini
2. *Coach* yang bertugas membimbing, mengarahkan, serta memantau proses penyelesaian proyek perubahan ini
3. *Project leader* mempunyai tugas dan tanggung jawab atas pelaksanaan semua tahapan kegiatan dalam menyelesaikan proyek perubahan serta memiliki kepentingan besar terhadap keberhasilan proyek perubahan
4. Tim Substansi terdiri para Widyaiswara dan praktisi yang berperan memberi sumbangsih pemikiran dalam penyelesaian proyek perubahan ini
5. Tim teknis yang bertugas membantu *project leader* dalam menyiapkan hal-hal teknis yang diperlukan dalam penyelesaian proyek perubahan ini.

Sinergi semua pihak dalam setiap tahapan kegiatan proyek perubahan ini akan sangat menentukan pencapaian tujuan jangka pendek yang harus diselesaikan dalam waktu masa pelatihan PKN II.



BAB II

PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN



A. CAPAIAN TAHAPAN RENCANA STRATEGIS

1. Tahapan penyusunan draft Keputusan Menteri Dalam Negeri; Melakukan rapat dengan tim efektif, para widyaiswara dan unit kerja lain di lingkungan Kementerian Dalam Negeri. Dalam rapat ini membahas draft Keputusan Menteri Dalam Negeri Pengembangan Kompetensi Sekretaris Daerah



2. Pembahasan I sd III draft Keputusan Menteri dan Kurikulum



2022

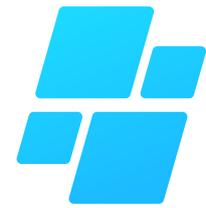


B. Implementasi strategi marketing





Product	<ul style="list-style-type: none"> Keputusan Menteri Dalam Negeri tentang pedoman pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah Kurikulum pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah
Place	BPSDM Kementerian Dalam Negeri
Price	APBN
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> Website BPSDM Kemendagri BPSDM TV IG BPSDM Sosialisasi Surat edaran Komunitas media sosial
People	<ul style="list-style-type: none"> Tim kerja Pusat Pengembangan Kompetensi Pemerintahan Dalam Negeri Widyaiswara Fungsional lainnya
Process	Kolaborasi dengan semua stakeholders internal dan eksternal
Physical evidence	Pedoman (Keputusan Menteri Dalam Negeri)



C. Pemberdayaan Organisasi Pembelajaran

Pemberdayaan organisasi dalam mendorong unit kerja menjadi sebuah organisasi pembelajaran dilakukan dengan berbagai upaya pengembangan kompetensi yang dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi.

1. Personal Mastery ;menjadikan pribadi yang aktif mengembangkan diri dengan berbagai cara. Belajar banyak hal akan melahirkan hal-hal baru dan inovasi baru dalam organisasi. Melalui Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II penulis berusaha melahirkan sebuah program baru yang belum pernah dilaksanakan.
2. Mental model ; Membangun mental model yang memiliki semangat belajar tentang hal-hal yang baru agar mampu adaptif dan inovatif
3. Shared vision memiliki visi bersama dalam organisasi adalah hal yang penting untuk mengarahkan setiap anggota organisasi menuju tujuan yang sama
4. Team learning ; Meng engage tim untuk belajar bersama-sama agar memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang selaras dengan kebutuhan organisasi
5. System Thingking ; Cara pandang menyeluruh terhadap semua aspek yang berpengaruh terhadap organisasi menjadikan organisasi terus bergerak dan beradaptasi dengan lingkungan strategis yang terus bergerak.

BAB III PENUTUP

A. Lesson Learnt

1. Aspek management strategis

Melakukan analisis lingkungan strategis terhadap kebutuhan stakeholder terkait dan melihat perkembangan situasi dan kondisi global serta perkembangan teknologi mendorong untuk melakukan perubahan atau inovasi dalam pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah

2. Aspek Kepemimpinan digital

Dengan adanya system informasi kompetensi unggul aparatur terintegrasi dapat memudahhi pengembangan kompetensi berbasis digital dengan berbagai pendekatan sesuai kebutuhan stakeholder terkait

3. Aspek Kepemimpinan Kewirausahaan

Dengan memanfaatkan peluang untuk dapat mengoptimalkan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah yang memiliki peran yang sangat strategis dalam proses penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Melakukan terobosan inovatif pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah dengan memanfaatkan Learning Management system yang dimiliki oleh BPSDM Kemendagri

4. Marketing sektor public

Melakukan penyebaran informasi melalui berbagai media baik media sosial maupun media infirmasi lainnya dalam rangka memberikan pemahaman pentingnya pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah.



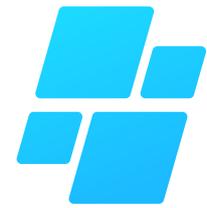
B. Kesimpulan

1. Pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah merupakan sebuah program inovatif yang benar-benar baru akan dilaksanakan pada tahun yang akan datang
2. Pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah pada Kompetensi Teknis dan Pemerintahan merupakan langkah strategis dalam upaya memperkuat dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan daerah
3. Pengembangan kompetensi Sekretaris daerah pada kompetensi Teknis dan Pemerintahan menggunakan berbagai model pembelajaran kekinian dengan memanfaatkan teknologi dan Learning Management System yang telah tersedia
4. Pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah pada kompetensi Teknis dan Pemerintahan didasari pada regulasi yang jelas dan lugas yang membutuhkan penguatan melalui pengembangan kompetensi

C. Saran

1. Pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah perlu dimasukkan sebagai program prioritas nasional
2. Penyusunan modul sebaiknya dilaksanakan pada awal tahun 2023
3. Penyiapan media belajar digital sebaiknya dilakukan pada tahun 2023
4. Penyediaan anggaran yang memadai untuk dapat membiayai berbagai jenis pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah sesuai dengan model pembelajaran yang telah dibuat dalam proyek perubahan ini
5. Penyiapan fasilitator untuk mengampun pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah sebaiknya dilakukan pada tahun 2023

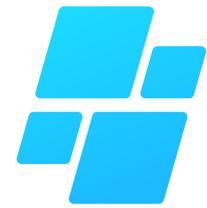




D. Hasil implementasi pengembangan potensi diri



Mendampingi sekaligus mengikuti Digital Leadership Academy di Singapura



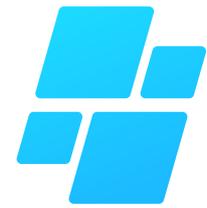
Mengikuti training of trainers literasi digital





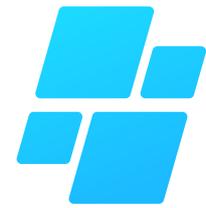
Kolaborasi membangun siKUAT





Pengembangan potensi diri Kolaborasi bersama Dit Pemberdayaan informatika



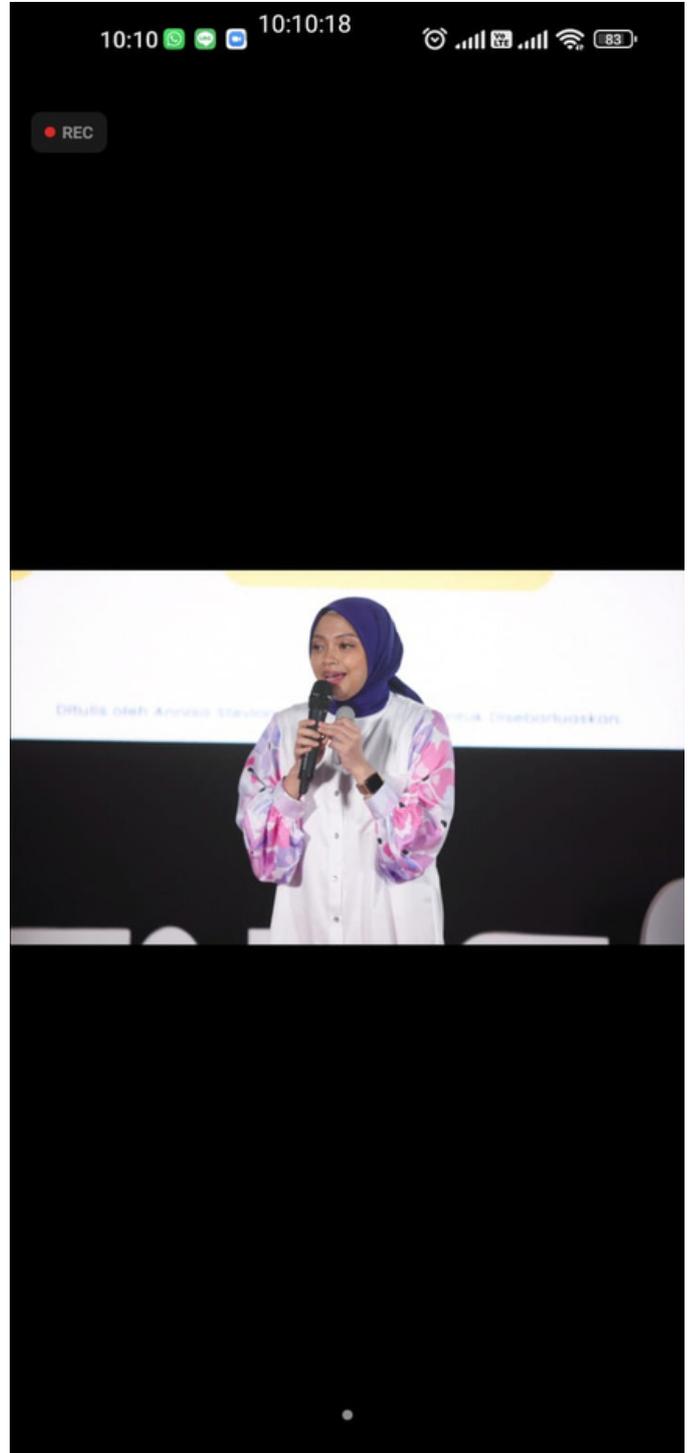
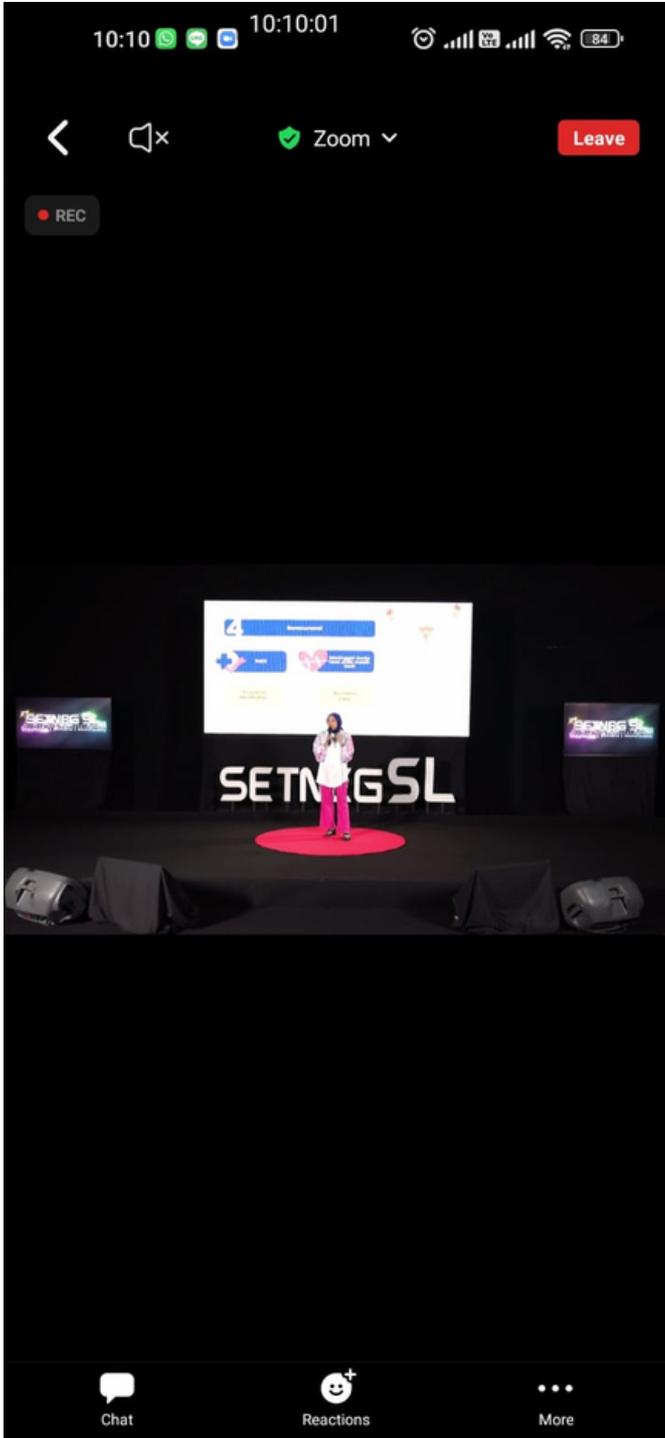


Pengembangan kompetensi tim efektif

The screenshot displays a Zoom meeting interface. On the left, a presentation slide is visible, featuring the 'WORLD SCOPE CORPORATE COLLEGE' logo and four numbered points:

1. **Tempat kerja.** Anda bisa mendapatkan gambaran tentang BSM, PMO & lain, baik yang gratis maupun yang berbayar.
2. **Manajemen.** Anda bisa mendapatkan ilmu atau pengetahuan yang siap pakai dan bisa dibenarkan dengan berbagai bukti.
3. **Kepercayaan.** Anda bisa mendapatkan ilmu atau pengetahuan yang siap pakai dan bisa dibenarkan dengan berbagai bukti.
4. **Presentasi.** Anda bisa mendapatkan ratusan template infografi untuk keperluan presentasi.

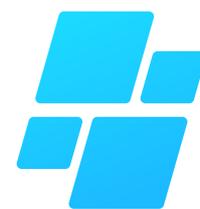
On the right, a grid of 20 participant video thumbnails is shown, each with a name and affiliation. The bottom of the screen features a Zoom control bar with icons for Unmute, Stop Video, Participants (839), Chat, Share Screen, Record, Reactions, Apps, and Leave.

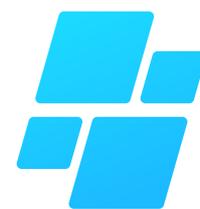


Address
123 Anywhere St., Any City

Email
hello@reallygreatsite.com

Phone
123-456-7890





Lampiran- lampiran

1. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 800.2.4-2409 tentang Pedoman penyelenggaraan pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah pada Kompetensi
2. Keputusan Menteri Dalam Negeri tentang tim efektif penyusunan kebijakan strategis pengembangan kompetensi Sekretaris Daerah pada kompetensi Teknis dan Pemerintahan
3. Dokumentasi pelaksanaan kegiatan
4. Dokumentasi pengembangan potensi tim efektif
5. Video dukungan stakeholder
6. Video dukungan pimpinan
7. Undangan dll