



# **SOSIALISASI IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DI KEMENTERIAN KEUANGAN**

## Pengertian dan Manfaat LO

***Learning Organization* adalah organisasi yang secara sistematis memfasilitasi pemelajar agar mampu berkembang dan bertransformasi secara berkesinambungan guna mendukung pencapaian kinerja Kementerian Keuangan.**

\*KMK Nomor 283/KMK.011/2021 tentang Implementasi Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) di Lingkungan Kementerian Keuangan

1

Mengantisipasi perubahan yang semakin cepat, disrupti dan ketidakpastian di tingkat nasional dan global dengan mewujudkan organisasi yang agile, adaptif, dan inovatif.

2

Meningkatkan budaya pembelajaran kolaboratif, digital, kreatif, dan mandiri bagi seluruh pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan.

3

Meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, akuntabel, dan kompeten, serta dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

4

Meningkatkan kinerja individu, tim, dan organisasi dalam mencapai visi, misi, dan sasaran strategis Kementerian Keuangan.

5

Memelihara aset intelektual organisasi melalui manajemen pengetahuan.

6

Meningkatkan budaya berbagi pengetahuan baik di tingkat individu, tim, maupun organisasi.

\* KMK Nomor 1/KM.11/2021 tentang Pedoman Teknis Implementasi LO di Lingkungan Kementerian Keuangan

# Peraturan terkait LO



KMK Nomor 283/KMK.011/2021  
tentang Implementasi LO di  
Lingkungan Kemenkeu (KMK ILO)

**Substansi:** Memberikan panduan terhadap peran organisasi (UE-1 dan unit organisasi noneselon yang bertanggung jawab langsung kepada Menkeu) dalam mewujudkan LO.

**Isi:**

- Definisi
- Komponen dan subkomponen LO
- Peran organisasi dalam mewujudkan LO

KMK Nomor 1/KMK.11/2021 tentang  
Pedoman Teknis Implementasi LO di  
Lingkungan Kemenkeu (KMK PTILO)

**Substansi:** Memberikan panduan bagi pemelajar dan para pimpinan untuk mengoperasionalkan implementasi LO (turunan dari KMK ILO).

**Isi:**

- Latar belakang
- Teknis implementasi LO (deskripsi, ruang lingkup, tujuan, dan strategi implementasi setiap komponen) yang dijelaskan lebih lanjut dalam Lampiran.
- Lampiran: Penjelasan skema dan konsep LO, serta teknis implementasi LO beserta contoh.

KMK Nomor 2/KMK.11/2021 tentang  
Penilaian Tingkat Implementasi  
Organisasi Pembelajaran  
(*Learning Organization*) dan Komite LO  
di Lingkungan Kementerian Keuangan

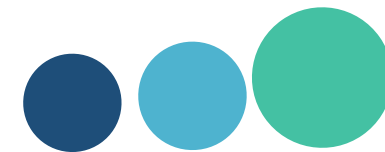
**Substansi:** Memberikan panduan penilaian tingkat implementasi LO di Kementerian Keuangan dan dasar pembentukan Komite LO.

**Isi:**

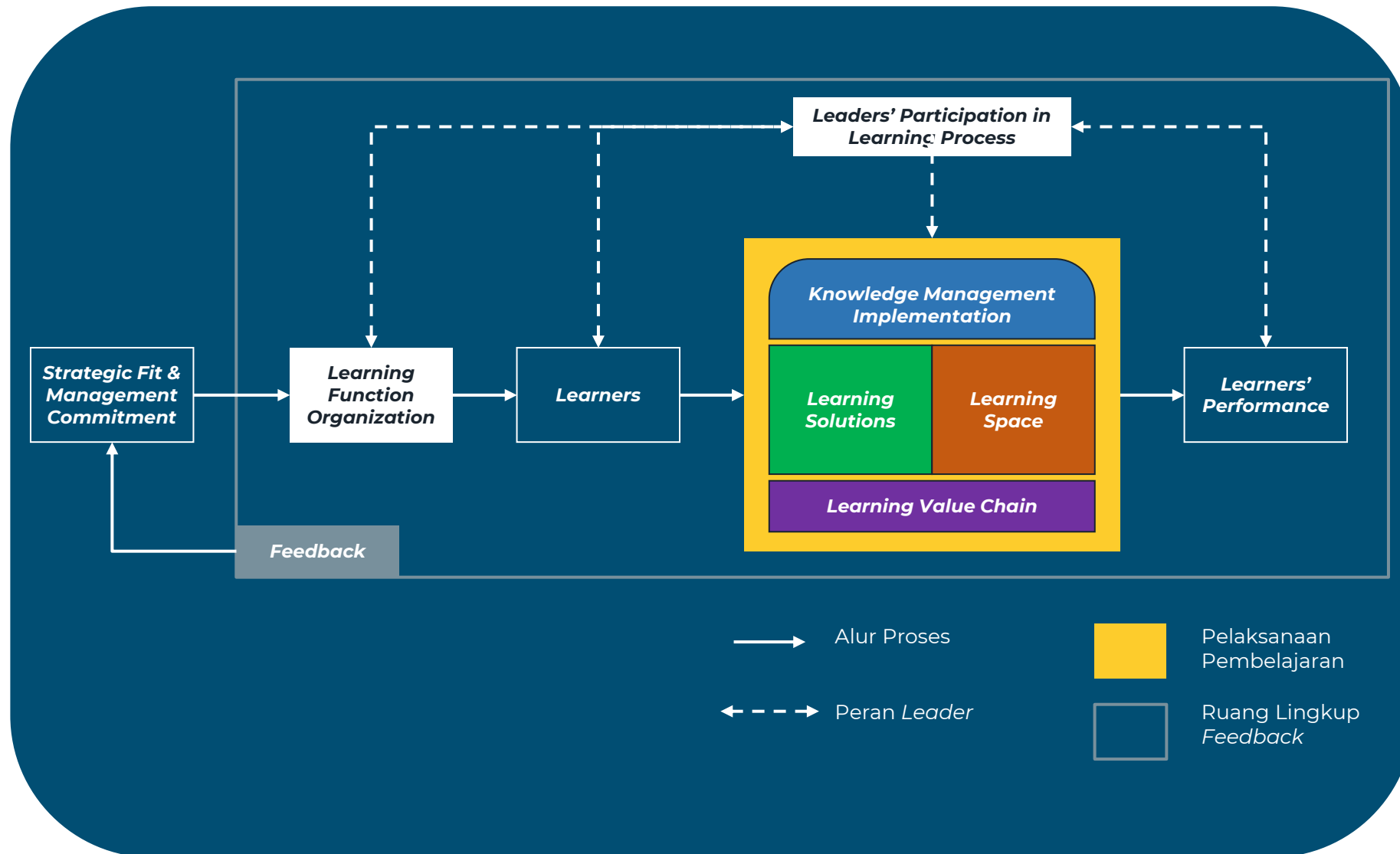
- Metode penilaian LO
- Kriteria unit sampel.
- Penetapan Komite LO
- Lampiran: Komposisi dan indikator penilaian

KMK Nomor 2/KM.11/2022 tentang  
Perubahan atas KMK 2/KM.11/2021 tentang  
Penilaian Tingkat Implementasi Organisasi  
Pembelajar (*Learning Organization*) dan  
Komite *Learning Organization* di lingkungan  
Kementerian Keuangan.

# Komponen LO



KMK Nomor  
283/KMK.011/2021  
tentang Implementasi  
Organisasi Pembelajar  
(*Learning Organization*)  
di Lingkungan  
Kementerian Keuangan



# Learning Organization Kementerian Keuangan

Pada KMK Nomor 283/KMK.011/2021 tentang Implementasi LO di Lingkungan Kemenkeu, Kementerian Keuangan melakukan reformulasi keterkaitan antar komponen agar dapat menggambarkan keterkaitan antar komponen LO secara lebih operasional.

- [Strategic Fit & Management Commitment](#) merupakan kesesuaian antara tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki, kemampuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya dalam mencapai kinerja yang ditargetkan, dan komitmen manajemen dalam mengembangkan, mengevaluasi, dan meningkatkan peran serta setiap elemen organisasi, dalam pencapaian tujuan organisasi.
- [Learning Function Organization](#) memastikan bahwa setiap elemen organisasi menjalankan fungsi dengan baik sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam pembelajaran. Komponen ini merupakan tindak lanjut dari komponen *strategic fit and management commitment* dimana setiap strategi dan arahan/komitmen pimpinan ditindaklanjuti dan dilaksanakan oleh struktur organisasi sesuai porsi masing-masing
- [Learners](#) yang berperan dalam *creating knowledge* melalui kegiatan pembelajaran
- [Knowledge Management Implementation](#) merupakan sarana bagi *Learners* untuk memperoleh pengetahuan melalui aset intelektual organisasi yang dikelola melalui platform *knowledge management system* (KMS).
- [Learning Value Chain](#) merupakan proses pengelolaan pembelajaran secara sistematis melalui pendekatan ADDIE untuk dapat menghasilkan kegiatan pembelajaran yang aplikatif, relevan, mudah diakses dan berdampak tinggi.

- [Learning Solution](#) merupakan implementasi pembelajaran dalam berbagai jalur belajar baik secara terstruktur melalui lembaga pelatihan, belajar kepada rekan sejawat/atasan, serta belajar dari pengalaman sukses yang salah satunya dikodifikasikan dalam manajemen pengetahuan yang terangkai dalam komponen *Learning Solutions*.
- [Learning Spaces](#) merupakan kesempatan dan dukungan bagi *Learners* untuk melakukan pembelajaran di lingkungan kerja.
- Setelah seluruh proses pembelajaran dijalankan oleh *Learners*, maka diharapkan [Learners' Performance](#) akan meningkat dan mampu memenuhi target kinerja organisasi.
- [Leaders' Participation in Learning Process](#) sangat penting untuk memastikan bahwa setiap komponen Learning Organization serta elemen organisasi mampu bekerja secara optimal
- Evaluasi secara berkala untuk mendapatkan [Feedback](#) sangat penting untuk memperoleh gambaran gap antara hasil implementasi *Learning Organization* dengan target yang diharapkan dan untuk mengidentifikasi peluang perbaikan yang sejalan dengan perubahan proses bisnis organisasi, perubahan kebijakan, serta dinamika eksternal organisasi.



# Informasi tentang LO

1. Flyer dan Booklet
2. Landing Page
3. FAQ
4. PPT
5. Video Sosialisasi LO
6. LOKeR 1: Mengenal 10 Komponen LO dan Proses Penciptaan Pengetahuan dan LOKeR 18 - Sosialisasi Aturan dan Implementasi LO di Lingkungan Kementerian Keuangan
7. Peraturan terkait LO

Akses lebih lanjut melalui  
<https://linktr.ee/kemenkeulo2022>





1

# STRATEGIC FIT AND MANAGEMENT COMMITMENT

# Strategic Fit and Management Commitment

## Pengertian:

*Strategic Fit and Management Commitment* merupakan kesesuaian antara tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimilikinya serta kemampuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya tersebut dalam mencapai kinerja yang ditargetkan dan komitmen manajemen dalam mengembangkan, mengevaluasi, dan meningkatkan peran serta setiap elemen organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

## Ruang Lingkup:

Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkungan Kementerian Keuangan memiliki komitmen dan dukungan dalam pengembangan sumber daya manusia yang sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi

## Sub Komponen:



## Strategi Implementasi

### Visi

Organisasi memiliki visi yang mencakup rencana pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh yang sejalan dengan target kinerja organisasi.

### Budaya

Organisasi memiliki budaya yang diwujudkan dalam kebijakan dan tercermin dalam aktivitas harian guna memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk senantiasa mengembangkan diri dengan belajar sambil bekerja dan bekerja sambil belajar yang dapat dilakukan kapan saja, dimana saja, dan dengan siapa saja.

### Strategi

Organisasi memiliki strategi yang mencakup rencana kebutuhan, pengembangan, pola karier, standar kompetensi, serta *learning journey* bagi seluruh pegawai yang sejalan dengan target kinerja organisasi.

### Struktur

Organisasi memiliki pimpinan yang mempunyai kewenangan dalam menentukan arah dan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang sejalan dengan target kinerja organisasi.



# Pengukuran *Strategic Fit and Management Commitment*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Visi Organisasi	Organisasi memiliki visi yang mencakup rencana pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh yang sejalan dengan target kinerja organisasi	Tidak diukur
2	Budaya Organisasi	Organisasi memiliki budaya yang diwujudkan dalam kebijakan untuk memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk senantiasa mengembangkan diri	Self Assessment UE1
3	Strategi Organisasi	Organisasi memiliki strategi yang mencakup rencana kebutuhan pengembangan, pola karier, standar kompetensi, dan learning journey bagi seluruh pegawai yang sejalan dengan target kinerja organisasi	Self Assessment UE1
4	Struktur Organisasi	Pimpinan memberikan arahan/kebijakan terkait pengembangan sumber daya manusia yang sejalan dengan target kinerja organisasi	Self Assessment UE1



2

## LEARNING FUNCTION ORGANIZATION

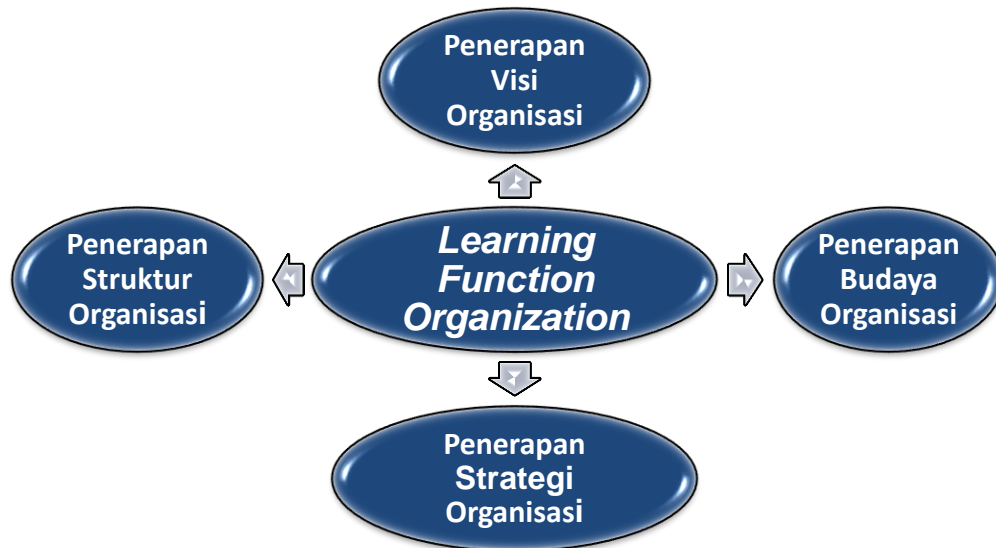
# Learning Function Organization

## Pengertian:

*Learning Function Organization* merupakan kemampuan organisasi dalam menerapkan visi, budaya, strategi, dan struktur yang berorientasi pada pembelajaran.

## Ruang lingkup:

Ruang lingkup dari komponen ini adalah diterapkannya visi, budaya, strategi, dan struktur organisasi yang berorientasi pada pembelajaran dalam mendukung perwujudan learning organization.



Subkomponen	Strategi Implementasi
Penerapan Visi Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>menentukan kebutuhan strategis unit kerja yang perlu didukung melalui pembelajaran;</li> <li>menyusun kebijakan pengembangan kompetensi SDM dan manajemen pengetahuan, yang dikaitkan dengan arah strategi dan kebijakan Kementerian Keuangan.</li> </ul>
Penerapan Budaya Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>mengimplementasikan Nilai-nilai;</li> <li>melaksanakan kode etik &amp; kode perilaku ;</li> <li>melaksanakan program budaya belajar.</li> </ul>
Penerapan Strategi Organisasi	<p>strategi yang mencakup rencana aksi, metode, maupun langkah-langkah terkait pembelajaran untuk mencapai visi dan target kinerjanya, a.l.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>berkoordinasi dengan BPPK dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi;</li> <li>menetapkan Pemilik Rumpun Keahlian (<i>Skill Group Owner</i>);</li> <li>terlibat dalam <i>learning value chain</i>: AKP, Desain Pembelajaran, Penyelenggaraan, Evaluasi;</li> <li>mendorong implementasi KM;</li> <li>mengelola Infrastruktur Pengembangan Kompetensi (<i>leaders factory</i>, sistem penilaian kompetensi, pengelolaan kinerja organisasi dan pegawai, manajemen talenta, dsb).</li> </ul>
Penerapan Struktur Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>melakukan penataan kelembagaan dengan menghilangkan sekat komunikasi antar struktur sehingga mempermudah arus komunikasi serta meningkatnya hubungan dan kolaborasi kerja di dalam organisasi.</li> </ul>

# Pengukuran *Learning Function Organization*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Penerapan visi organisasi	Organisasi mengelola agar visi yang telah ditetapkan dapat dicapai melalui adanya proses pembelajaran yang berkelanjutan	Penilaian
2	Penerapan budaya organisasi	Organisasi menerapkan program budaya yang mencakup kebiasaan, nilai-nilai, maupun praktik dalam organisasi, khususnya terkait dengan pembelajaran	Survei
3	Penerapan strategi organisasi	Organisasi menerapkan strategi yang mencakup rencana aksi, metode, maupun langkah-langkah terkait pembelajaran dalam organisasi dalam rangka mencapai visi dan target kinerjanya.	Self Assessment UE1
4	Penerapan struktur organisasi	Organisasi merancang struktur organisasi serta infrastruktur lainnya yang mempermudah hubungan/kolaborasi serta mengalirnya informasi di dalam organisasi	Survei





3

LEARNERS

# Learners

## Pengertian:

*Learners* merupakan **subjek yang melakukan aktifitas belajar**, terdiri dari individu, tim, dan organisasi yang secara berkesinambungan **menerapkan budaya belajar** serta **meningkatkan pengetahuan kolektif** guna **meningkatkan kinerja organisasi**. Didalam implementasinya, komponen *learners* melibatkan aspek fisik, motivasi, pemikiran, nilai, sikap dan mental, maupun inisiatif dalam upaya pengembangan diri, tim dan organisasi secara menyeluruh dan berkesinambungan.

## Ruang Lingkup:

Komponen ini mencakup bagaimana individu, tim, dan organisasi menempatkan dirinya sebagai pembelajar. Aktivitas sebagai *learners* meliputi bagaimana pandangan dalam mendefinisikan kebutuhan belajarnya, pemenuhan media/metodologi pembelajaran, persepsi atas kontribusi atas hasil belajar, serta persepsi atas dukungan organisasi terhadap proses pembelajaran.



Sub Komponen	Strategi Implementasi
Individu sebagai pembelajar	<p>Inisiatif individu untuk menerjemahkan tujuan organisasi dan arahan pimpinan serta menggali potensi dan kebutuhan pengembangan diri menjadi suatu <i>learning development plan</i> yang disertai dengan upaya individu melakukan proses membangun (<i>creating</i>), mendapatkan (<i>acquiring</i>), memindahkan (<i>transferring</i>) pengetahuan kemudian mengubah perilaku dirinya, tim kerja dan organisasi sebagai refleksi hasil pembelajaran</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Individu mengidentifikasi, menyusun dan mengimplementasikan personal development plan, yang merefleksikan pemahaman utuh atas kebutuhan pengembangan kompetensinya dan mengupayakan pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi tersebut, terutama atas inisiatif pribadi (<i>self-learning</i>), dalam rangka budaya belajar berkelanjutan (<i>continuous learning</i>);</li> <li>2. Individu secara rutin mengalokasikan waktu untuk belajar dari berbagai sumber, baik pembelajaran terstruktur maupun tidak terstruktur untuk mendukung kinerjanya, tim, dan organisasi;</li> <li>3. Individu memiliki perspektif dan sikap mental yang positif terhadap tantangan, perubahan dan inovasi serta memiliki motivasi dan inisiatif untuk turut menciptakan sesuatu bagi organisasi secara menyeluruh;</li> <li>4. Individu secara aktif mempelajari dan mengimplementasikan hasil belajar (diantaranya: cara-cara baru dalam bekerja yang lebih baik);</li> <li>5. Individu meningkatkan kinerja tim dan organisasi melalui eskalasi dari implementasi hasil belajarnya;</li> <li>6. Individu mendokumentasikan implementasi hasil belajar (baik <i>success</i> maupun <i>failure</i>) untuk menjadi <i>lesson learned</i> yang kemudian ditindaklanjuti dengan kegiatan berbagi pengetahuan dan/atau penyebaran <i>lesson learned</i> tersebut ke rekan kerja, tim, maupun organisasi secara menyeluruh; dan</li> <li>7. Individu dapat menjadi inspirasi, mendorong dan mendukung orang lain untuk berkembang dan mempelajari hal-hal yang baru.</li> </ol>
Tim sebagai pembelajar	<p>Inisiatif individu pembelajar untuk berkolaborasi guna mewujudkan visi bersama untuk meningkatkan pengetahuan kolektif dan kinerja organisasi sebagai bagian dari <i>Learning Organization</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisasi mendorong tim sebagai <i>learners</i> untuk mendorong organisasi mencapai tujuan strategisnya melalui pembentukan tim belajar; dan</li> <li>2. Organisasi mendorong tim sebagai <i>learners</i> untuk secara terus-menerus menggerakkan aktivitas belajar di dalam tim dengan metode belajar.</li> </ol>
Organisasi sebagai pembelajar	<p>Kejelasan tujuan organisasi dan arahan pimpinan terhadap proses pembelajaran individu</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisasi mendorong terjadinya pertukaran, analisa, diseminasi, dan pengaplikasian pengetahuan secara kolektif di tingkat organisasi;</li> <li>2. Organisasi memfasilitasi implementasi budaya belajar;</li> <li>3. Organisasi membangun komitmen belajar di tingkat organisasi dengan memberikan jaminan keamanan secara psikologis berupa pemberian keyakinan untuk memiliki keberanian dalam mengutarakan pendapat dan mengambil risiko;</li> <li>4. Organisasi melalui peran para pemimpinnya mendukung dan berperan serta dalam menciptakan budaya belajar;</li> <li>5. Organisasi <i>agile</i> terhadap perubahan dan memanfaatkan momentum tersebut untuk pembelajaran.</li> </ol>

# Pengukuran *Learners*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Individu sebagai Learners	Individu mengimplementasikan rencana pengembangan individu, melaksanakan pembelajaran, memiliki motivasi belajar, dan mendukung orang lain untuk belajar	Survei
2	Tim sebagai Learners	Tim saling mendukung dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan organisasi	Survei
3	Organisasi sebagai Learners	Organisasi mendorong pertukaran informasi, memfasilitasi implementasi budaya belajar, membangun komitmen belajar, dan <i>agile</i> terhadap perubahan	Survei



4

# KNOWLEDGE MANAGEMENT IMPLEMENTATION



# Knowledge Management Implementation

## Pengertian:

Implementasi *Knowledge Management* merupakan penerapan manajemen pengetahuan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 226/PMK.011/2020 tentang Manajemen Pengetahuan di Lingkungan Kementerian Keuangan

## Ruang Lingkup:

Komponen *Knowledge Management* meliputi penerapan manajemen pengetahuan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 226/PMK.011/2019 tentang Manajemen Pengetahuan di Lingkungan Kementerian Keuangan.



## Strategi Implementasi

### Identifikasi

Menentukan Pengetahuan yang akan didokumentasikan sebagai Aset Intelektual

### Dokumentasi

Melakukan pendokumentasian pengetahuan (*knowledge capture*) untuk menghasilkan Aset Intelektual

### Pengorganisasian

Menata Aset Intelektual melalui katalogisasi, klasifikasi, abstraksi, dan pemberian indeks

### Penyebarnya

Menyediakan Aset Intelektual pada laman antar muka *Software KMS* untuk dapat diakses oleh pengguna *Software KMS*.

### Penerapan

Mengaplikasikan atau memanfaatkan Aset Intelektual untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Pengguna *Software KMS*

### Pemantauan

Memastikan kesesuaian antara Aset Intelektual yang terdapat dalam *Software KMS* dengan kebutuhan Pengguna *Software KMS*

# Pengukuran *Knowledge Management Implementation*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Identifikasi	Terdapat kegiatan identifikasi pengetahuan yang akan didokumentasikan sebagai Aset Intelektual	Self Assessment UE1
2	Dokumentasi	Terdapat kegiatan pendokumentasian pengetahuan untuk menghasilkan Aset Intelektual	Self Assessment Unit Sampel
3	Pengorganisasian	Terdapat kegiatan penyimpanan dan pengorganisasian aset intelektual dalam software Knowledge Management System (KMS)	Self Assessment Unit Sampel
4	Penyebarluasan	Organisasi menyediakan Aset Intelektual pada KMS untuk dapat diakses oleh Pengguna KMS	Self Assessment UE1
5	Penerapan	Terdapat kegiatan pemanfaatan Aset Intelektual dalam KMS untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi	Survei
6	Pemantauan	Terdapat kegiatan pemutakhiran untuk memastikan kesesuaian antara Aset Intelektual yang terdapat dalam Software KMS dengan kebutuhan Pengguna Software KMS sesuai dinamika dan kebutuhan organisasi.	Self Assessment UE1



*Kemenkeu*  
Corporate University

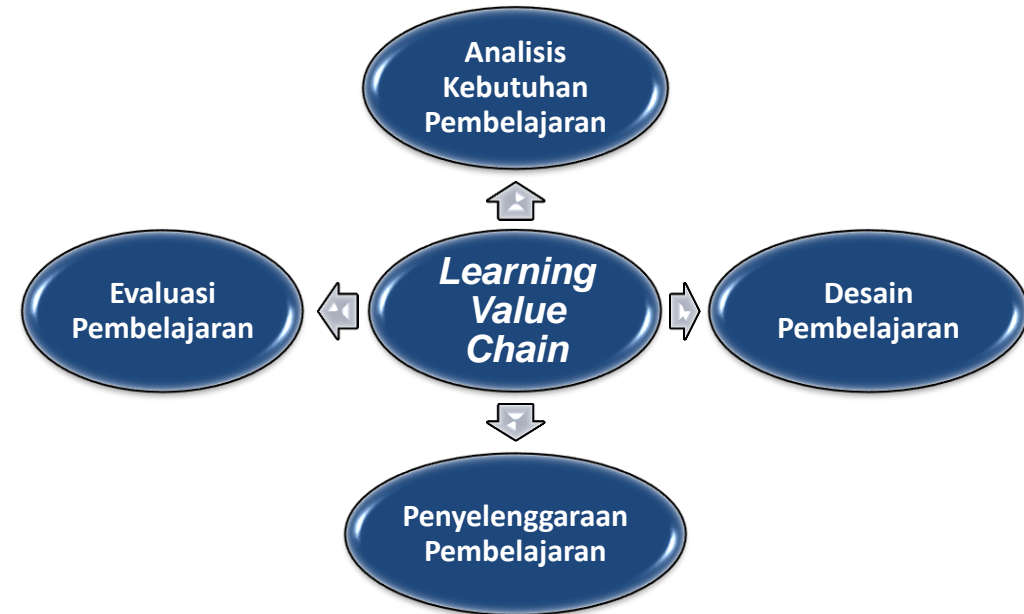
5

## LEARNING VALUE CHAIN

# Learning Value Chain

**Pengertian:** Serangkaian proses analisis, desain, implementasi, dan evaluasi untuk melaksanakan pembelajaran yang aplikatif, relevan, mudah diakses, dan berdampak tinggi sesuai kebutuhan organisasi.

**Ruang lingkup:** Komponen *learning value chain* mencakup bagaimana Unit Pengelola, Unit Pengguna dan Unit Pembina SDM menjalankan peranannya dalam setiap tahapan *learning value chain* yang terdiri dari analisis kebutuhan pembelajaran, desain pembelajaran, penyelenggaraan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.



Subkomponen	Strategi Implementasi
<b>BERPARTISIPASI SECARA AKTIF</b>	
Analisis Kebutuhan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"><li>berpartisipasi secara aktif dalam AKP yang terdiri dari penyiapan landasan AKP, pertemuan <i>learning council</i>, pengumpulan data AKP, verifikasi Laporan Hasil Pengumpulan Data AKP, dan harmonisasi laporan program pembelajaran sesuai dengan Pedoman AKP.</li><li>menunjuk pemilik rumpun keahlian (<i>skill group owner</i>) untuk membantu pelaksanaan AKP termasuk terlibat dalam implementasi hasil AKP.</li></ol>
Desain Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"><li>Organisasi berpartisipasi secara aktif (misalnya memberi masukan dan mereviu atas konsep desain pembelajaran) dalam penyusunan dan/atau pengembangan desain pembelajaran.</li><li>Organisasi menugasi <i>skill group owner</i> untuk memberi masukan kesesuaian antara desain pembelajaran dengan:<ol style="list-style-type: none"><li>kebutuhan strategis (<i>learning outcome</i>);</li><li>kebutuhan kinerja (<i>learning output</i>); dan</li><li>kebutuhan kompetensi (<i>learning goals</i>).</li></ol></li></ol>
Penyelenggaraan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"><li>Organisasi berpartisipasi secara aktif dalam penyelenggaraan pembelajaran pada tahap persiapan dan kegiatan pembelajaran. Partisipasi dimaksud di antaranya dilakukan dengan pengiriman peserta, penugasan sumber daya manusianya sebagai tenaga pengajar, pemberian masukan perbaikan penyelenggaraan.</li><li>Organisasi menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang dapat dilaksanakan secara mandiri (pembelajaran selain pelatihan, kursus, penataran, e-learning, dan pelatihan jarak jauh) berkoordinasi dengan BPPK.</li></ol>
Evaluasi Pembelajaran	Organisasi berpartisipasi secara aktif dalam proses evaluasi pembelajaran yang meliputi evaluasi penyelenggaraan, evaluasi pengajar, evaluasi hasil pembelajaran peserta, dan evaluasi pascapembelajaran. Partisipasi dimaksud di antaranya dilakukan dengan menindaklanjuti rekomendasi evaluasi dan menugasi alumni melakukan <i>knowledge sharing</i> .



# Pengukuran *Learning Value Chain*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Analisis Kebutuhan Pembelajaran	Organisasi berpartisipasi aktif dalam analisis kebutuhan pembelajaran	Penilaian
2	Desain Pembelajaran	Organisasi berpartisipasi aktif dalam penyusunan dan/atau pengembangan desain pembelajaran	Penilaian
3	Penyelenggaraan Pembelajaran	Organisasi berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pembelajaran (selain pelatihan, kursus, penataran, e-learning, dan pelatihan jarak jauh)	SAUE1
4	Evaluasi Pembelajaran	Organisasi berpartisipasi secara aktif dalam proses evaluasi pembelajaran	Penilaian



6

## LEARNING SOLUTIONS

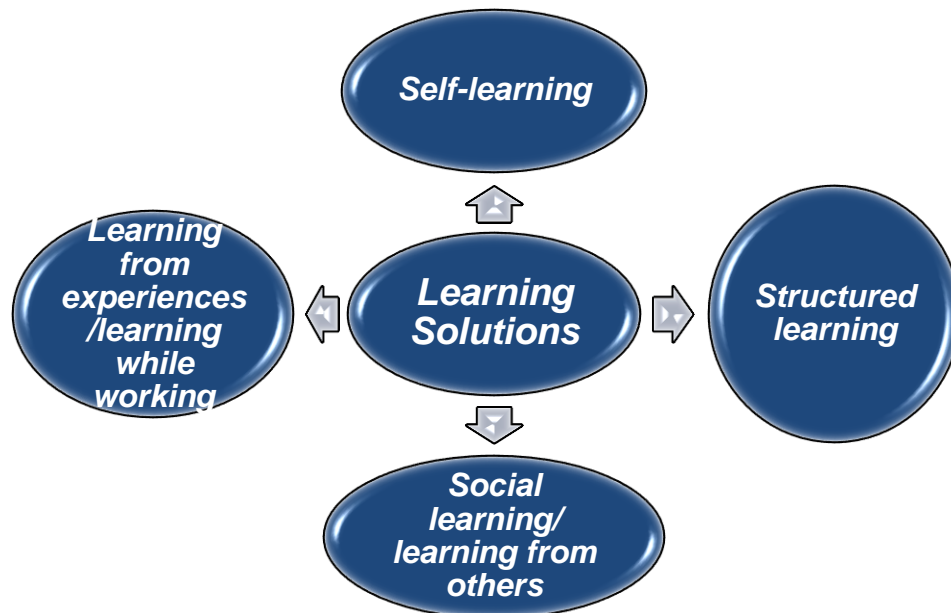
# Learning Solutions

## Pengertian:

*Learning solutions* merupakan implementasi berbagai model pembelajaran (*self-learning, structured learning, social learning/learning from others, dan learning from experience/learning while working*) untuk mendukung tujuan organisasi yang direncanakan.

## Ruang Lingkup:

Komponen learning solutions mencakup implementasi model/desain pembelajaran unit Eselon I dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai dan optimalisasi kinerja organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran utama yang telah direncanakan.



## Subkomponen

## Strategi Implementasi

### Self-learning

Organisasi memfasilitasi dan memberi kesempatan setiap pegawai untuk berinisiatif, dengan atau tanpa bantuan orang lain, dalam mengidentifikasi kebutuhan belajar, memformulasi tujuan belajar, mengidentifikasi sumber pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar, sesuai kebutuhannya secara individu.  
**Contoh:** Aktivitas pemberian fasilitas: Sekretariat Badan menyusun pedoman dan melakukan sosialisasi mengenai self-learning

### Structured learning

Organisasi merencanakan, memfasilitasi, dan memberi kesempatan kepada setiap pegawai baik secara individu maupun berkelompok melakukan pembelajaran yang terstruktur baik di dalam kelas (klasikal) maupun di luar kelas yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dan pelatihan.

**Contoh:** Aktivitas perencanaan: Biro Umum Sekretariat Jenderal melakukan identifikasi kegiatan structured learning yang akan dilaksanakan, baik yang bersifat mandatory maupun hasil analisis kebutuhan pembelajaran.

### Social learning/learning from others

Organisasi merencanakan, memfasilitasi, dan memberi kesempatan kepada setiap pegawai baik secara individu maupun berkelompok melakukan pembelajaran kolaboratif dalam sebuah komunitas maupun melalui bimbingan di luar kelas, melalui interaksi atau dengan mengobservasi pihak/ orang lain, seperti coaching & mentoring (di luar Dialog Kinerja Individu), *knowledge sharing*, patok banding (*benchmarking*), dan keikutsertaan dalam komunitas belajar (*community of practices*).

**Contoh:** Aktivitas pemberian fasilitas: Pusdiklat KU menyediakan wadah berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai BPPK melalui kegiatan knowledge sharing yang dikemas dalam acara Rabu Biru (Rasa Baru Bincang Corpu).

### Learning from experiences/learning while working

Organisasi merencanakan, memfasilitasi, dan memberi kesempatan kepada setiap pegawai baik secara individu maupun berkelompok melakukan pembelajaran terintegrasi di tempat kerja melalui praktek langsung seperti magang/ praktek kerja, detasering (*secondment*), *action learning*, gugus tugas, tugas tambahan, pertukaran antara pegawai negeri sipil dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah.

**Contoh:** Aktivitas fasilitasi pelaksanaan: Bagian Kepegawaian Sekretariat BPPK menugaskan pegawai Bagian TIK untuk melaksanakan secondment di Biro KLI.

# Pengukuran *Learning Solutions*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Belajar sendiri ( <i>self-learning</i> )	Tingkat implementasi <i>self-learning</i> oleh pegawai	Survei
2	Pembelajaran terstruktur ( <i>structured learning</i> )	Organisasi merencanakan, memfasilitasi, dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan pembelajaran terstruktur	Penilaian
3	Belajar di lingkungan sosial/belajar dari orang lain ( <i>social learning/learning from others</i> )	Tingkat implementasi <i>social learning/learning from others</i> oleh pegawai	<i>Self Assessment Unit</i> Sampel
4	Belajar dari pengalaman/belajar sambil bekerja ( <i>learning from experiences/learning while working</i> )	Tingkat implementasi <i>learning from experiences/learning while working</i> oleh pegawai	<i>Self Assessment Unit</i> Sampel



*Kemenkeu*  
Corporate University

7

## LEARNING SPACES



# Learning Spaces

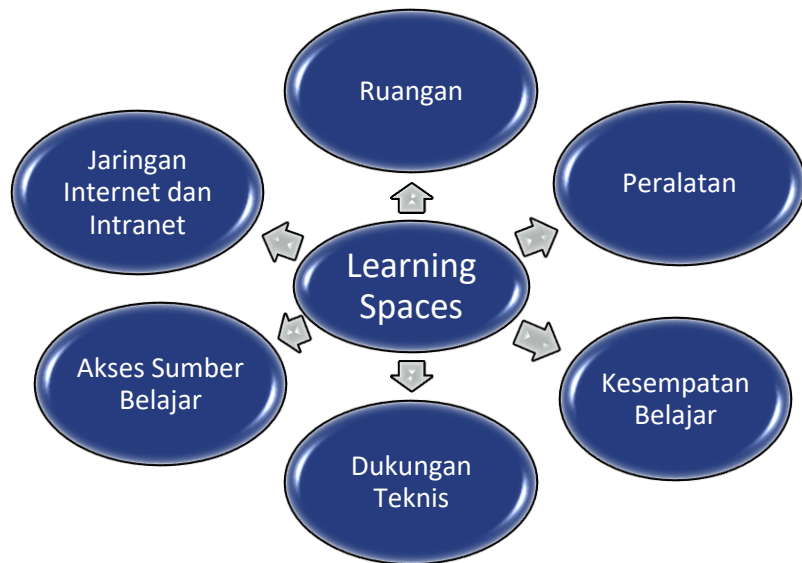
## Pengertian:

*Learning Spaces* merupakan ketersediaan kesempatan, infrastruktur, dan SDM yang mendukung kegiatan belajar, berbagi pengetahuan, dan pendokumentasian pengetahuan.

## Ruang Lingkup:

Ruang lingkup dan batasan komponen *learning space* terdiri dari:

- 1) Kesempatan untuk belajar, berbagi pengetahuan dan mendokumentasikan pengetahuan;
- 2) Infrastruktur untuk mendukung kegiatan belajar, berbagi pengetahuan dan dokumentasi pengetahuan; dan
- 3) SDM untuk mendukung kegiatan belajar, berbagi pengetahuan dan dokumentasi pengetahuan.



## Subkomponen

## Strategi Implementasi

### Ruangan

Organisasi memastikan ketersediaan ruangan yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan di lingkungan kantor pada unit kerja, seperti ruang belajar, ruang diskusi, open space, perpustakaan, dan yang sejenis.

contoh:

- a. Kepala KPP Pratama Bogor memanfaatkan ruang kerja pegawai yang sudah tersedia sebagai ruang belajar.
- b. Kepala Kanwil DJKN Sumatera Utara melakukan monitoring secara informal ketersediaan ruang diskusi pada satker di bawahnya.
- c. Sekretariat Direktorat Penilaian memultifungsikan sebagian

### Peralatan

Organisasi memastikan ketersediaan:

- a. peralatan berupa komputer atau laptop yang mendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai;
- b. perangkat lunak untuk mendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai, seperti *operating system*, Microsoft Office, *browser*, Zoom Meeting, dan yang sejenis; dan
- c. peralatan untuk mendukung pelaksanaan dokumentasi pengetahuan, seperti kamera, microphone, aplikasi

Contoh:

- a. Pusdiklat Bea dan Cukai meminjamkan laptop yang telah diinstall dengan perangkat lunak berlisensi untuk pegawai yang akan belajar.
- b. Pusdiklat KNPB meminjamkan kamera dan microphone bagi pegawai yang akan melakukan dokumentasi pengetahuan.
- c. Bagian Tata Usaha Pusdiklat Bea dan Cukai mengecek distribusi peralatan dan perangkat lunak sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- d. Bagian Tata Usaha Pusdiklat Bea dan Cukai meminjamkan peralatan kepada pegawai yang belum mendapatkan sesuai hasil monitoring.

### Jaringan Internet dan Intranet

Organisasi memastikan ketersediaan jaringan internet, intranet dan jaringan komunikasi lain yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai.

Contoh:

- a. Sekretariat Badan meminta penambahan bandwidth untuk memenuhi kebutuhan belajar pegawai.
- b. Sekretariat Badan memberikan bantuan komunikasi bagi pegawai yang melaksanakan work from home (WFH) mengingat sesuai hasil monitoring pegawai membutuhkan jaringan komunikasi lain yang tidak disediakan oleh unit.

# Learning Spaces

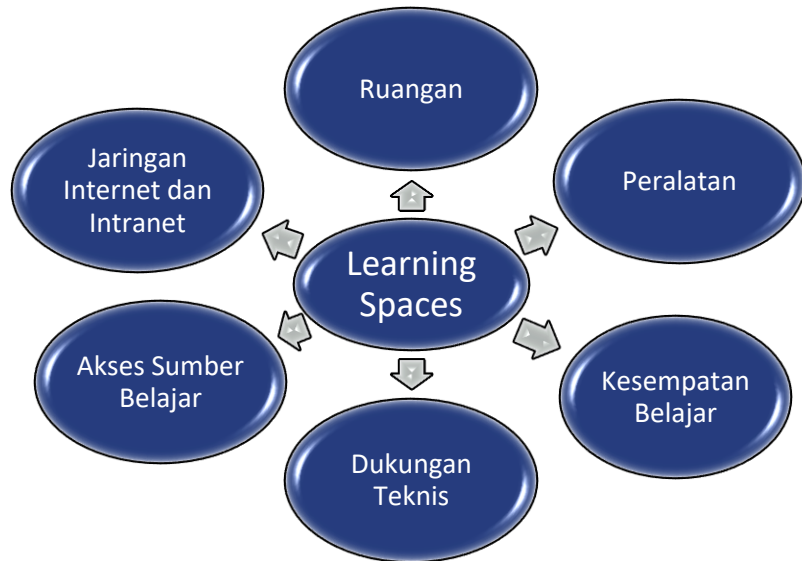
## Pengertian:

*Learning Spaces* merupakan ketersediaan kesempatan, infrastruktur, dan SDM yang mendukung kegiatan belajar, berbagi pengetahuan, dan pendokumentasian pengetahuan. Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya menyediakan learning spaces yang berupa ruangan, peralatan, jaringan internet dan intranet, akses sumber belajar, kesempatan belajar, dan dukungan teknis.

## Ruang Lingkup:

Ruang lingkup dan batasan komponen *learning space* terdiri dari:

- 1) Fasilitas dan infrastruktur untuk mendukung kegiatan pembelajaran baik yang berasal dari penugasan maupun dari inisiatif individu, serta akses KMS di Kementerian Keuangan, serta sumber pembelajaran lainnya sesuai dengan kebutuhan;
- 2) Kebijakan untuk mengakses pembelajaran baik yang berasal dari penugasan maupun dari inisiatif individu di jam kerja;
- 3) Sarana dan prasarana dokumentasi pengetahuan.



## Subkomponen

## Strategi Implementasi

### Akses Sumber Belajar

Organisasi memastikan ketersediaan akses terhadap sumber belajar untuk mendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai, seperti akun KLC, akses jurnal EBSCO, kartu keanggotaan perpustakaan, dan yang sejenis.

Contoh:

PKN STAN menyusun daftar penggunaan/akses KLC/jurnal EBSCO oleh pegawai, dalam hal terdapat kebutuhan pegawai untuk mengakses sumber belajar lain maka akan dipenuhi oleh unit.

### Kesempatan Belajar

Organisasi memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk melakukan kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan secara daring (online) dan luring (offline) pada jam kerja. Contoh daring meliputi mengikuti e-learning/PJJ/webinar, mengakses KLC/jurnal nasional/jurnal internasional/perpustakaan online, dan kegiatan lainnya yang sejenis. Contoh luring meliputi mengikuti pelatihan/seminar/FGD/magang/ diskusi kelompok dan kegiatan lainnya yang sejenis.

Contoh:

Sekretariat Badan tidak mengagendakan rapat/kegiatan lain pada hari Jumat selama satu jam dan mengalokasikan waktu tersebut untuk pegawai belajar.

### Dukungan Teknis

Organisasi menyediakan SDM yang dapat memberikan dukungan teknis untuk memastikan:

- a. kelancaran jaringan internet dan intranet sebagai pendukung kegiatan belajar serta berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai;
- b. ketersediaan akses terhadap sumber belajar sebagai pendukung kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai; dan
- c. kelancaran pelaksanaan dokumentasi pengetahuan.

Contoh:

- a. Sekretariat Badan menugaskan pranata komputer untuk memeriksa kualitas jaringan internet dan mengajarkan troubleshooting kepada pegawai saat terjadi permasalahan jaringan/akses.
- b. Pusdiklat PSDM menugaskan JF Pengembang Teknologi Pembelajaran untuk mengajarkan cara praktis melakukan dokumentasi pengetahuan melalui aplikasi Canva, dalam hal terdapat kesulitan dalam pelaksanaannya maka akan dibantu oleh

# Pengukuran *Learning Space*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Ruangan	Organisasi memastikan ketersediaan ruangan yang memadai untuk kegiatan pembelajaran dan berbagi pengetahuan di setiap unit kerja.	Survei (3 Subkomponen digabung)
2	Peralatan	Organisasi memastikan ketersediaan peralatan yang memadai untuk kegiatan pembelajaran dan berbagi pengetahuan di setiap unit kerja	
3	Jaringan Internet dan Intranet	Organisasi memastikan ketersediaan jaringan internet dan intranet yang memadai untuk kegiatan pembelajaran dan berbagi pengetahuan di setiap unit kerja	
4	Akses sumber belajar	Organisasi memastikan ketersediaan akses terhadap sumber belajar dan berbagi pengetahuan bagi seluruh pegawai	Survei
5	Kesempatan belajar	Organisasi memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk melakukan kegiatan belajar dan berbagi pengetahuan secara daring (online) dan luring (offline) pada jam kerja	Survei
6	Dukungan teknis	Organisasi menyediakan sumber daya manusia yang dapat memberikan dukungan teknis untuk memastikan kelancaran kegiatan pembelajaran dan berbagi pengetahuan	Survei



8

## LEARNERS' PERFORMANCE

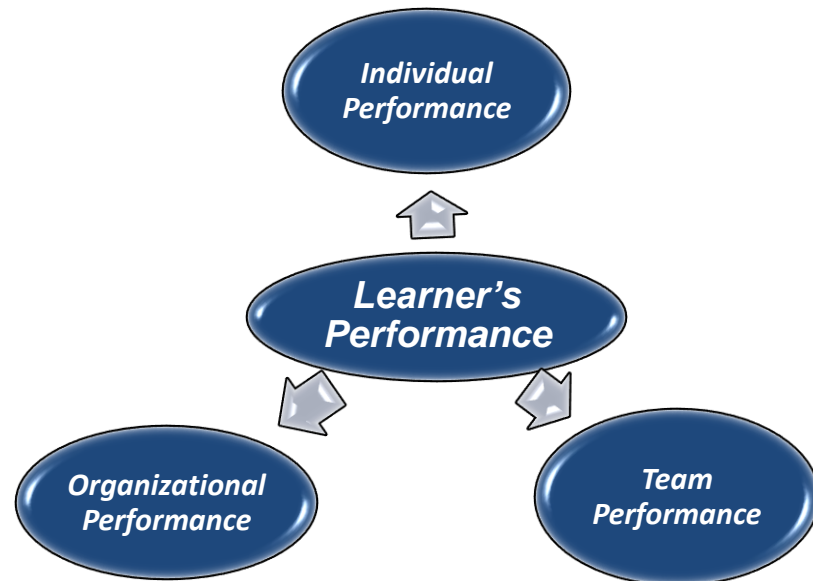
# Learners' Performance

## Pengertian:

*Learners' Performance* adalah hasil pembelajaran *pemelajar* dalam meningkatkan kinerja individu, tim, dan organisasi untuk mewujudkan kinerja organisasi.

## Ruang Lingkup:

Implementasi dan pemanfaatan hasil pembelajaran dapat dilihat dari *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan), peningkatan kinerja *pemelajar*, dan terciptanya inovasi serta pemanfaatan hasil belajar sebagai salah satu pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai



Subkomponen	Strategi Implementasi
<b>Individual Performance</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organisasi memastikan hasil pembelajaran diimplementasikan oleh individu dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya</li><li>2. Organisasi memastikan individu memanfaatkan hasil pembelajaran untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dan/atau peningkatan kinerja dan menciptakan inovasi</li></ol>
<b>Team Performance</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organisasi memastikan hasil pembelajaran diimplementasikan oleh tim dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya</li><li>2. Organisasi memastikan tim memanfaatkan hasil pembelajaran untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dan/atau peningkatan kinerja dan menciptakan inovasi</li></ol>
<b>Organizational Performance</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organisasi memastikan hasil pembelajaran berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi</li><li>2. Organisasi memastikan terciptanya inovasi dari hasil pembelajaran</li><li>3. Organisasi memanfaatkan inovasi dari hasil pembelajaran pegawai sebagai individu dan tim untuk meningkatkan kinerja organisasi</li><li>4. Organisasi menggunakan hasil pembelajaran pegawai sebagai salah satu pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai</li></ol>



# Pengukuran *Learners' Performances*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Individual performance	Organisasi memastikan hasil pembelajaran diimplementasikan oleh individu dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya serta memanfaatkan hasil pembelajaran untuk melakukan perbaikan berkelanjutan	Penilaian
2	Team performance	Organisasi memastikan hasil pembelajaran diimplementasikan oleh tim dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya serta memanfaatkan hasil pembelajaran untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dan/atau peningkatan kinerja dan menciptakan inovasi.	Tidak diukur
3	Organizational Performance	Hasil pembelajaran berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi	Penilaian
		Organisasi memastikan terciptanya inovasi dari hasil pembelajaran dan memanfaatkannya untuk meningkatkan kinerja organisasi	Self Assessment Unit Sampel
		Organisasi menggunakan hasil pembelajaran pegawai sebagai salah satu pertimbangan dalam pengembangan karier pegawai.	Survei



# 9 LEADERS' PARTICIPATION IN LEARNING PROCESS

# Leaders' Participation in Learning Process

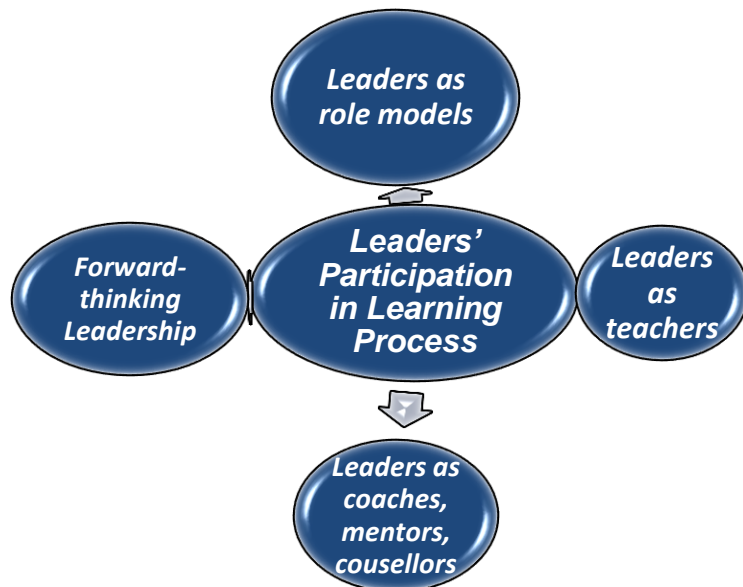
## Pengertian:

Partisipasi *leaders* dalam proses pembelajaran yaitu peran *leaders* dalam mengomunikasikan dan mendorong individu menuju visi bersama, memahami kebutuhan pembelajaran organisasi, membangun iklim yang mendukung proses pembelajaran, serta membimbing dan mendorong bawahan dan semua elemen organisasi untuk selalu belajar baik dari setiap aktivitas formal maupun informal. *Leaders* meliputi seluruh pejabat struktural baik setingkat pejabat pengawas, pejabat administrator, maupun pejabat pimpinan tinggi, serta pejabat fungsional dan pejabat non-eselon yang disetarakan dengan jabatan struktural (yang memiliki fungsi pembinaan).

## Ruang Lingkup:

Komponen *Leaders' Participation in Learning Process* mencakup peran *leaders* dalam bentuk keterikatan (*engagement*) dan keterlibatan (*involvement*) dalam proses pembelajaran setiap individu, tim, maupun organisasi pada unitnya masing-masing.

Subkomponen	Strategi Implementasi
<b>Leaders as role models</b>	Organisasi mendorong <i>Leaders</i> untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>menunjukkan contoh melakukan kegiatan perbaikan organisasi yang didasarkan pada kaidah ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.</li> <li>menjadi pegawai yang memiliki prestasi bergengsi.</li> <li>mengikuti kegiatan untuk peningkatan kompetensi.</li> <li>menyusun dan membagikan pengetahuan yang diperoleh dari hasil pembelajaran.</li> <li>mengaktualisasikan pengetahuan yang diperoleh.</li> </ol>
<b>Leaders as teachers</b>	Organisasi mendorong <i>Leaders</i> untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>menjadi penceramah, pengajar, narasumber pada kegiatan yang diselenggarakan oleh unit kerjanya.</li> <li>menjadi penceramah, pengajar, narasumber pada kegiatan yang diselenggarakan oleh unit selain unit kerjanya.</li> </ol>
<b>Leaders as coaches, mentors, counsellors</b>	Organisasi mendorong <i>Leaders</i> untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>membantu pegawai terkait pekerjaan.</li> <li>membimbing pegawai dalam menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi melalui self-learning, structured learning, social learning/learning from others, dan learning from experience/learning while working.</li> <li>melakukan supervisi pekerjaan.</li> <li>memberikan kesempatan untuk mencoba keahlian baru.</li> <li>memberikan instruksi yang jelas.</li> <li>memberikan umpan balik (feedback) atas kinerja sebagai bagian pembelajaran berkelanjutan.</li> <li>memberikan penghargaan dan pengakuan (reward and recognition) kepada pegawai yang meningkat kinerjanya.</li> </ol>
<b>Forward-thinking Leadership</b>	Organisasi mendorong <i>Leaders</i> untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>memahami kebutuhan pembelajaran dan menyelaraskannya dengan tujuan organisasi.</li> <li>melibatkan pegawai dalam membangun visi bersama pembelajaran.</li> <li>memberikan akses dan kesempatan belajar kepada pegawai baik secara mandiri maupun melalui pembelajaran terintegrasi sesuai dengan kebutuhan kompetensi.</li> </ol>



# Pengukuran *Leaders' Participation in Learning Process*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Leaders as Role Models	Organisasi mendorong Leaders untuk menjadi teladan dan menginspirasi bawahan untuk terus menerus belajar dengan ikut serta dalam pembelajaran sebagai Learners, berbagi pengetahuan (knowledge sharing), dan menerapkan hasil pembelajaran dalam pekerjaan sehari-hari dalam rangka peningkatan kinerja (transfer of training)	Survei
2	Leaders as Coaches, Mentors, Counsellors	Organisasi mendorong Leaders untuk berperan sebagai coaches, mentors, dan/atau counsellors bagi pegawai	Survei
3	Leaders as Teachers	Organisasi mendorong Leaders untuk berperan sebagai pihak yang mengajarkan pihak lain baik internal maupun eksternal unit kerjanya dalam rangka improvement pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi.	Self Assessment Unit Sampel
4	Forward-thinking Leadership	Organisasi mendorong Leaders untuk menjaga konsistensi keterkaitan kegiatan belajar dengan tujuan strategis organisasi	Survei





*Kemenkeu*  
Corporate University

10

FEEDBACK

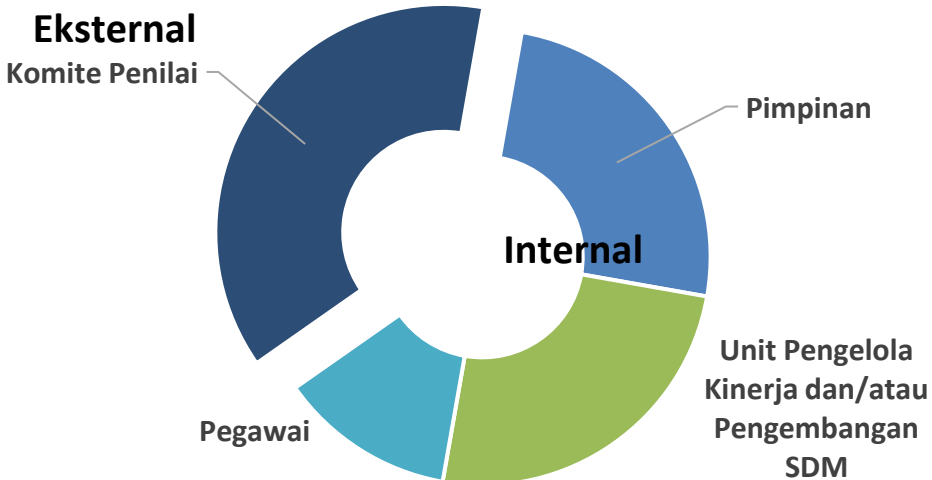


# Feedback

## Pengertian:

*Feedback* adalah input, masukan, dan pengaruh yang berisikan informasi berupa gap antara harapan/target dan kenyataan/hasil yang diberikan oleh pegawai, unit pengelola kinerja organisasi dan pengembangan SDM pada Unit Eselon I, Pimpinan Unit Eselon I, dan Komite Penilaian atas pelaksanaan *learning organization* yang telah dilaksanakan pada tahun berjalan.

**Ruang Lingkup:** Komponen *Feedback* dalam pengukuran implementasi *learning organization* dilaksanakan untuk mengukur adanya tindak lanjut dan respon yang meliputi input, masukan, dan pengaruh yang berisikan informasi berupa gap antara harapan/target dan kenyataan/hasil yang diberikan oleh pegawai, unit pengelola kinerja organisasi dan pengembangan SDM pada Unit Eselon I, Pimpinan Unit Eselon I, dan Komite Penilai atas pelaksanaan *learning organization* yang telah dilaksanakan pada tahun berjalan yang selanjutnya dipergunakan dalam proses *continuous improvement* di masing-masing Unit Eselon I.



Subkomponen	Strategi Implementasi
<b>Feedback internal:</b> Diperoleh dari Pimpinan Unit Eselon I, Pejabat yang mengelola kinerja organisasi dan pengembangan pegawai pada Unit Eselon I, dan pegawai.	<b>Pimpinan Unit Eselon I</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>mendorong dan mendukung pelaksanaan tindak lanjut <i>feedback</i> yang telah diberikan oleh Komite Penilai <i>Learning Organization</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya;</li> <li>mendorong dan mendukung pelaksanaan tindak lanjut <i>feedback</i> yang telah diusulkan oleh Unit Eselon I atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya</li> <li>Memfasilitasi pelaksanaan <i>feedback</i> melalui penyelenggaraan dialog, baik <i>one-on-one</i> atau <i>group discussion</i>, yang ditujukan untuk menjamin pelaksanaan <i>feedback</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya;</li> </ol>
	<b>Unit pengelola kinerja organisasi dan pengembangan pegawai</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>melaksanakan kegiatan pengembangan terencana berdasarkan hasil <i>feedback</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya</li> <li>mendokumentasikan implementasi <i>feedback</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya baik yang berupa keberhasilan maupun kegagalan untuk menjadi bahan pembelajaran pegawai, grup, dan organisasi.</li> <li>menyelenggarakan diseminasi kepada pegawai, grup, dan organisasi secara menyeluruh atas dokumentasi implementasi <i>feedback</i>;</li> <li>melakukan identifikasi dan menyusun kebutuhan pengembangan dalam pelaksanaan <i>feedback</i>, serta memastikan pelaksanaan dan pengembangan poin-poin <i>feedback</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya;</li> </ol>
	<b>Pegawai</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>memberikan penilaian dan/atau masukan atas pelaksanaan <i>feedback</i> atas penilaian <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya;</li> </ol>
<b>Feedback eksternal:</b> Diperoleh Komite Penilai.	<b>Komite Penilai</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menyusun <i>feedback</i> atas pelaksanaan <i>learning organization</i> pada tahun berjalan</li> <li>Menilai pelaksanaan <i>feedback</i> atas pelaksanaan <i>learning organization</i> pada tahun sebelumnya</li> </ol>

# Pengukuran *Feedback*

No	Sub Komponen	Indikator	Metode
1	Feedback internal	Organisasi mendorong pejabat dan/atau pegawainya untuk memberikan feedback atas pelaksanaan seluruh komponen dalam implementasi Learning Organization dan menindaklanjutinya	Self Assessment UE1
2	Feedback eksternal	Organisasi menelaah feedback eksternal atas pelaksanaan seluruh komponen dalam implementasi Learning Organization dan menindaklanjutinya	Self Assessment UE1



**THANK YOU**