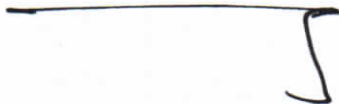


## LEMBAR VERIFIKASI

Nama LSP : Human Capital Manajemen (HCM) Indonesia  
Nama Skema : Perencanaan *Human Capital*  
Jenis Skema : Klaster  
Diverifikasi Tanggal : 20 Agustus 2019

Koodinator Petugas  
Verifikator



Sanromo

Komisioner  
Koordinator Lisensi



Mulyanto

Wakil Ketua

Selaku Ketua Tim Verifikator



Miftakul Azis, MH

2020

## SKEMA SERTIFIKASI PERENCANAAN *HUMAN CAPITAL*

Permintaan komunitas profesi bidang *Human Capital* BUMN dan Kementrian BUMN guna mendukung Pengelolaan *Human Capital* khususnya Fungsi Perencanaan Sumberdaya Manusia yang mewajibkan tersedianya pejabat/pegawai yang memiliki kompetensi dan dinyatakan kompeten oleh LSP HCMI. Standar Kompetensi yang digunakan dalam LSP ini mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Bidang Manajemen Sumberdaya Manusia dan Perencanaan *Human Capital*.

Ditetapkan tanggal : 15 September 2020

Oleh:



Indro Tri Widyanto

Ketua Komite Skema

Disahkan tanggal : 15 September 2020

Oleh:



RINI

Ketua LSP HCMI

Nomor Dokumen : 01/SKM/LSPHCMI/2020

Nomor Salinan : 0

Edisi :

Status Distribusi : ☒ Terkendali

☐ Tak Terkendali

## 1. Latar Belakang

Menyikapi persaingan pasar global Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) diperlukan penyiapan tenaga kerja unggul yang kompeten di fungsi Perencanaan *Human Capital*. SDM unggul tersebut juga diperlukan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan *Human Capital* melalui peningkatan kesiapan *skill & knowledge* tenaga kerja menuju Globalisasi dan Standarisasi kompetensi di lingkungan BUMN. Untuk menjamin kompetensi yang dimiliki tersebut sesuai dengan kebutuhan pada bidang tugasnya, maka dilakukan asesmen kompetensi terhadap tenaga pelaksana tersebut berdasarkan standar kompetensi yang dipersyaratkan.

## 2. Ruang Lingkup

- 2.1 Persyaratan dan prosedur mendapatkan “Sertifikasi Kompetensi” dibidang Perencanaan *Human Capital*.
- 2.2 Pelaksanaan Asesmen/Uji Kompetensi dengan model klaster.
- 2.3 Lingkup : kecakapan/kompetensi yang dimiliki pejabat/pegawai dalam Perencanaan *Human Capital*.

## 3. Tujuan

- 3.1 Memastikan dan memelihara kompetensi para pejabat/pegawai dalam Perencanaan *Human Capital*.
- 3.2 Memberikan jaminan pejabat/pegawai yang profesional.
- 3.3 Meningkatkan profesionalitas hasil pekerjaan dan kompetensi profesi Perencanaan *Human Capital* sesuai dengan standar kinerja.

## 4. Acuan Normatif

- 4.1 Undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- 4.2 Peraturan Pemerintah No. 23 tahun 2004 tentang BNSP
- 4.3 Perpres No.8 tahun 2012 tentang KKNl.
- 4.4 Kepmenakertrans No. 435 tahun 2015 tentang Penetapan Jenjang Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia
- 4.5 Kepmenakertrans No. 149 tahun 2020 tentang Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Kategori Jasa Profesional, Ilmiah dan Teknis, Golongan Pokok Kegiatan Kantor Pusat dan Konsultasi Manajemen Bidang Manajemen Sumberdaya Manusia.

## 5. Kemasan Paket

- 5.1 Jenis Kemasan menggunakan klaster kompetensi dengan acuan SKKNI.
- 5.2 Rincian Unit Kompetensi :

No.	Kode Unit Kompetensi		Judul Unit Kompetensi
1.	M.70SDM01.001.2	:	Merumuskan Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
2.	M.70SDM01.002.2	:	Mengevaluasi Efektivitas Strategi dan Kebijakan MSDM
3.	M.70SDM01.004.2	:	Merancang Desain Organisasi
4.	M.70SDM01.010.2	:	Menyusun Uraian Jabatan
5.	M.70SDM01.012.2	:	Menyusun Kebutuhan SDM

## 6. Persyaratan Dasar Pemohon sertifikasi

- 6.1. Memiliki sertifikat Pelatihan yang terkait dengan SDM dan atau Perencanaan *Human Capital*,
- 6.2. Memiliki pengalaman kerja di fungsi SDM dan atau Perencanaan *Human Capital*.

- 6.3.1. Calon Asesi dengan pengalaman kerja < 5 tahun akan dilakukan uji kompetensi.
- 6.3.2. Calon Asesi dengan pengalaman kerja  $\geq 5$  tahun dapat dilakukan asesmen portofolio.

## **7. Hak pemohon sertifikasi dan kewajiban pemegang sertifikat**

### **7.1 Hak Pemohon**

- 7.1.1 Pemohon Sertifikasi yang telah dinyatakan “kompeten” dalam uji kompetensi SKKNI Fungsi Perencanaan *Human Capital*, akan diberikan sertifikat.
- 7.1.2 Pemohon yang dinyatakan kompeten dapat menggunakan sertifikat Uji Kompetensi untuk mempromosikan diri dalam penempatan dan jenjang karir.
- 7.1.3 Pemohon yang dinyatakan kompeten berhak untuk mendapatkan pelayanan dari LSP HCMI.

### **7.2 Kewajiban**

- 7.2.2 Melaksanakan uji kompetensi pada SKKNI Fungsi Perencanaan *Human Capital*;
- 7.2.3 Melaksanakan profesionalisme pejabat/pegawai pengelolaan Fungsi Perencanaan *Human Capital*;
- 7.2.4 Wajib mengikuti program surveilan yang ditetapkan oleh LSP HCMI minimal satu tahun sekali.
- 7.2.5 Melaporkan rekaman kegiatan kerja (*logbook*) selama 1 tahun dari tanggal diterimanya sertifikat kompetensi profesi kepada LSP HCMI dan akan disurveilkan dalam tiga tahun kemudian.
- 7.2.6 Menandatangani pernyataan tidak akan menyalahgunakan sertifikat.

## **8. Biaya Sertifikasi.**

- 8.1. Biaya sertifikasi sebesar Rp 3.000.000 - per orang (termasuk pajak)

## **9. Proses Sertifikasi**

### **9.1 Persyaratan**

#### **9.1.1 Persyaratan Dasar**

- a. Pemohon sertifikasi telah memahami prosedur sertifikasi SKKNI Fungsi Perencanaan Human Capital.
- b. SK Penempatan Tugas / Pengalaman kerja dibidang SDM dan atau Perencanaan *Human Capital* minimal 5 tahun dan atau melampirkan sertifikat pelatihan.
- c. Mengisi form biodata (APL-01) beserta bukti dan kelengkapannya:
  - Menyerahkan Pas Foto berwarna 3 x 4 sebanyak 4 lembar
  - Membawa Ijasah asli dan fotokopinya sebanyak 1 lembar
  - Membawa fotokopi KTP sebanyak 1 lembar
- d. Menandatangani pernyataan kepatuhan pada ketentuan sertifikasi LSP HCMI.

### **9.2 Proses Asesmen**

- 9.2.1 Asesmen direncanakan dan disusun dengan cara yang menjamin bahwa verifikasi persyaratan skema sertifikasi telah dilakukan secara obyektif dan sistematis dengan bukti terdokumentasi untuk memastikan kompetensi.
- 9.2.2 Pemohon mengisi formulir Asesmen Mandiri (FR-APL-02) berikut dengan menyerahkan dan memperlihatkan bukti-bukti pendukung yang dianggap relevan.
- 9.2.3 LSP HCMI menugaskan Asesor Kompetensi untuk mengases pemohon (Peserta Uji Kompetensi) dengan standar acuan asesmen yang meliputi: SKKNI Fungsi Perencanaan Human Capital.
- 9.2.4 Asesor menjelaskan metoda yang digunakan dalam Asesmen yaitu Portofolio, Observasi, Uji Lisan dan Uji Tulis serta proses kegiatan sertifikasi.

### **9.3 Proses Uji Kompetensi**

- 9.3.1. Proses Uji Kompetensi menggunakan Perangkat Observasi, Uji Lisan, dan Uji Tulis oleh Asesor Kompetensi pada Asesi.
- 9.3.2. Penggunaan Perangkat Observasi, Uji Lisan dan Uji Tulis, disesuaikan dengan kondisi Asesi berdasarkan prinsip *Reliabel* dan *Fleksibel*.
- 9.3.3. Hasil Observasi, Uji Lisan dan Uji Tulis dilakukan rekapitulasi oleh Asesor dan diserahkan kepada Komite Teknik yang ditunjuk oleh Ketua LSP HCMI.

#### **9.4 Keputusan Sertifikasi.**

- 9.4.1. Keputusan sertifikasi ditetapkan oleh Komite Teknik yang dibentuk oleh Ketua LSP HCMI dengan prinsip ketidakberpihakan. Artinya personil yang ditunjuk sebagai anggota Komite Teknik bukan yang melakukan Uji Kompetensi sesuai SKKNI tersebut.
- 9.4.2. Komite Teknik memberi keputusan Sertifikasi terhadap Pemohon Sertifikasi (Asesi) berdasarkan Berkas Materi Uji Kompetensi dan Rekapitulasi Hasil Asesmen.
- 9.4.3. Masa berlaku sertifikat Kompetensi Perencana Sumberdaya Manusia selama 3 tahun dan dapat diperpanjang sesuai ketentuan yang berlaku.
- 9.4.4. Sertifikat memuat keterangan antara lain : Nama Personil yang disertifikasi dan nomor sertifikat, nama lembaga sertifikasi, Ruang lingkup sertifikasi, tanggal efektif sertifikasi dan masa berlaku.

#### **9.5 Pembekuan dan Pencabutan Sertifikat.**

- 9.5.1. Kegagalan dalam menyelesaikan masalah yang mengakibatkan pembekuan sertifikat, dalam waktu yang ditetapkan oleh LSP HCMI, akan mengakibatkan pencabutan sertifikasi atau pengurangan ruang lingkup sertifikasi.
- 9.5.2. LSP HCMI membuat perjanjian yang mengikat dengan pemegang sertifikat kompetensi untuk memastikan bahwa setelah pencabutan sertifikat, pemegang sertifikat tidak diperkenankan menggunakan sertifikatnya sebagai bahan rujukan untuk kegiatannya.

#### **9.6 Pemeliharaan Sertifikasi**

Untuk memelihara kompetensi pemegang sertifikat kompetensi, LSP HCMI melakukan pemeliharaan sertifikasi yang mencakup:

- 9.6.1. Evaluasi rekaman kegiatan kerja melalui *logbook* yang wajib disampaikan ke LSP HCMI secara berkala minimal satu tahun sekali.
- 9.6.2. Evaluasi hasil kerja menurut kompetensi.
- 9.6.3. Memberikan jaminan bahwa pemegang sertifikat masih kompeten dan mematuhi persyaratan skema sertifikasi terkini

#### **9.7 Proses Sertifikasi Ulang**

LSP mengkaji ulang permohonan sertifikasi untuk menjamin bahwa:

- 9.7.1. Kegiatan sertifikasi ulang yang ditetapkan LSP HCMI untuk memfasilitasi pemohon sertifikasi yang dinyatakan belum kompeten atau pemohon sertifikasi yang sudah kompeten tetapi sertifikasi yang dimiliki sudah habis masa berlakunya.
- 9.7.2. LSP HCMI melakukan uji kompetensi ulang melalui RCC (*Recognition Current Competency*) baik asesmen portofolio maupun asesmen non portofolio.

#### **9.8 Penggunaan Sertifikat**

Pemegang Sertifikat Kompetensi menandatangani surat pernyataan yang memuat hal – hal sebagai berikut:

- 9.8.1. Mematuhi ketentuan yang relevan dalam skema sertifikasi;

- 9.8.2. Menyatakan bahwa sertifikasi yang diterima hanya untuk ruang lingkup sertifikasi yang telah ditentukan;
- 9.8.3. Tidak menyalahgunakan sertifikat kompetensi yang dapat merugikan LSP HCMI;
- 9.8.4. Mengembalikan sertifikat yang telah dinyatakan dibekukan / dicabut / tidak berlaku kepada LSP HCMI.

## **9.9 Banding**

- 9.9.1. Asesi dapat melakukan banding kepada LSP HCMI apabila diperlakukan tidak adil selama proses sertifikasi dilakukan.
- 9.9.2. Proses penanganan banding oleh LSP HCMI mencakup unsur-unsur dan metoda berikut:
  - a. Penanganan banding dilakukan oleh Komite Sertifikasi yang ditunjuk oleh LSP HCMI .
  - b. Berdasarkan rekaman hasil asesmen sebelumnya Komite Sertifikasi melakukan penelusuran dan validasi.
  - c. Komite Sertifikasi memberikan rekomendasi hasil validasi dalam proses banding kepada Ketua LSP HCMI.
- 9.9.3 LSP HCMI membuat kebijakan dan prosedur yang menjamin bahwa semua banding ditangani secara konstruktif, tidak berpihak dan tepat waktu.
- 9.9.4 Penjelasan mengenai proses penanganan banding dapat diketahui publik tanpa diminta.
- 9.9.5 LSP HCMI memberikan jaminan bahwa personil yang terlibat dalam pengambilan keputusan proses penanganan banding berbeda dari personil yang menyebabkan asesi melakukan banding.
- 9.9.6 Penyerahan, investigasi dan pengambilan keputusan atas banding tidak akan mengakibatkan tindakan diskriminatif terhadap pemohon banding.
- 9.9.7 LSP HCMI menerima banding, dan memberikan laporan kemajuan serta hasil penanganannya kepada pemohon banding.
- 9.9.8 LSP HCMI memberitahukan secara resmi kepada pemohon banding pada akhir proses penanganan banding



## SKEMA PERENCANAAN HUMAN CAPITAL

No	Kode Unit Kompetensi		Judul Unit Kompetensi
1	M.70SDM01.001.2	:	Merumuskan Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
2	M.70SDM01.002.2	:	Mengevaluasi Efektivitas Strategi dan Kebijakan MSDM
3	M.70SDM01.004.2	:	Merancang Desain Organisasi
4	M.70SDM01.010.2	:	Menyusun Uraian Jabatan
5	M.70SDM01.012.2	:	Menyusun Kebutuhan SDM

### Uraian Unit Kompetensi

**KODE UNIT** : M.70SDM01.001.2

**JUDUL UNIT** : Merumuskan Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

**DESKRIPSI UNIT** : Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam merumuskan strategi dan kebijakan MSDM yang selaras dengan Strategi Organisasi.

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1. Menganalisis strategi MSDM yang berkaitan dengan strategi dan kebijakan Organisasi	<p>1.1 Visi, misi, nilai-nilai, dan strategi organisasi yang terkait dengan MSDM diidentifikasi.</p> <p>1.2 Kondisi eksternal dan internal yang terkait dengan MSDM diidentifikasi.</p> <p>1.3 Data-data dan informasi strategis yang sudah teridentifikasi dianalisis menjadi isu-isu utama dalam pengelolaan SDM.</p>
2. Merumuskan strategi dan kebijakan MSDM sesuai kebutuhan organisasi	<p>2.1 Sasaran strategis MSDM ditetapkan berdasarkan hasil analisis data dan informasi, serta isu-isu utama pengelolaan SDM.</p> <p>2.2 Strategi dan kebijakan MSDM dirumuskan secara terintegrasi hingga mendapatkan pengesahan untuk mendukung pelaksanaan strategi organisasi.</p>

### BATASAN VARIABEL

## **1. Konteks variabel**

- 1.1 Unit kompetensi ini berlaku untuk menganalisis strategi MSDM yang berkaitan dengan strategi dan kebijakan organisasi sehingga dapat melakukan perumusan dan penyelarasan strategi dan kebijakan MSDM sesuai kebutuhan organisasi.
- 1.2 Manajemen SDM (MSDM) mencakup semua fungsi SDM yang antara lain adalah Strategi dan perencanaan pengelolaan SDM, Pengembangan organisasi, Pengadaan SDM, Pembelajaran dan pengembangan SDM, Manajemen talenta, Pengelolaan karir, Pengelolaan kinerja dan remunerasi, Hubungan industrial, dan Layanan administrasi & sistem informasi pekerja.
- 1.3 Data dan informasi strategis dianalisis untuk mengkaji dan merumuskan masalah-masalah organisasi tersebut yang merupakan isu-isu utama pengelolaan SDM dengan mempertimbangkan analisis kondisi internal dan eksternal organisasi dengan menggunakan teknik-teknik analisis manajemen yang sesuai dan umum dipergunakan, misalnya analisis manajemen risiko, Analisis kekuatan kelemahan kesempatan dan ancaman (SWOT Analysis), Force-field Analysis, analisis rantai nilai tambah, dan metoda lainnya.

## **2. Peralatan dan perlengkapan**

### **2.1 Peralatan**

- 2.1.1 ATK
- 2.1.2 Alat pengolah data
- 2.1.3 Alat cetak

### **2.2 Perlengkapan**

- 2.2.1 Struktur organisasi
- 2.2.2 Visi, misi, dan nilai-nilai organisasi
- 2.2.3 Dokumen rencana strategi organisasi

## **3. Peraturan yang diperlukan (Tidak ada.)**

## **4. Norma dan standar**

### **4.1 Norma**

- 4.1.1 Etika dan nilai-nilai organisasi
- 4.1.2 Tata kelola perusahaan yang baik

### **4.2 Standar (Tidak ada.)**



## **PANDUAN PENILAIAN**

### **1. Konteks Penilaian**

1.1 Penilaian/asesmen kompetensi pada unit ini dilakukan di TUK (Tempat Uji Kompetensi) atau pada tempat yang disimulasikan dan diterapkan secara individu.

1.2 Dalam pelaksanaannya, peserta/asesi dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan, dokumen, bahan serta fasilitas asesmen yang dibutuhkan serta dilakukan pada TUK atau tempat simulasi yang disiapkan LSP terkait sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP).

1.3 Perencanaan dan proses asesmen ditetapkan dan disepakati bersama dengan mempertimbangkan aspek-aspek tujuan dan konteks asesmen, ruang lingkup, kompetensi sesuai skema asesmen, persyaratan peserta, sumber daya asesmen, tempat asesmen serta jadwal asesmen.

1.4 Metode asesmen yang dapat diterapkan meliputi kombinasi metode tes lisan, tes tertulis, observasi, demonstrasi/simulasi, verifikasi bukti/portofolio dan wawancara serta metode lain yang relevan.

### **2. Persyaratan kompetensi (Tidak ada.)**

### **3. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan**

#### **3.1 Pengetahuan**

3.1.1 Visi, misi, nilai-nilai dan budaya organisasi

3.1.2 Kebijakan pemerintah yang terkait dengan organisasi

3.1.3 Situasi bisnis organisasi dan pemahaman bisnis secara komprehensif

#### **3.2 Keterampilan**

3.2.1 Menganalisis data dan informasi

3.2.2 Menyusun strategi sesuai kaidah penyusunannya

### **4. Sikap kerja yang diperlukan**

4.1 Pertanggung jawab terhadap penyelesaian dan mutu hasil pekerjaan

4.2 Teliti dalam menganalisis data dan informasi

### **5. Aspek kritis**

5.1 Ketepatan perumusan Strategi dan Kebijakan MSDM secara terintegrasi untuk mendukung pelaksanaan strategi organisasi meliputi pemahaman penyusunan model strategi MSDM pada tingkat korporasi dan fungsional

5.2 Kecermatan dalam melakukan penyelarasan tematik antara strategi organisasi dan strategi SDM

## Uraian Unit Kompetensi

**KODE UNIT** : M.70SDM01.002.2

**JUDUL UNIT** : Mengevaluasi Efektivitas Strategi dan Kebijakan MSDM

**DESKRIPSI UNIT** : Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam mengevaluasi strategi dan kebijakan MSDM untuk memastikan efektivitas penerapannya

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1 Menetapkan metode evaluasi strategi dan kebijakan MSDM	<p>1.1 Metode evaluasi keberhasilan penerapan strategi dan kebijakan <b>MSDM</b> diidentifikasi.</p> <p>1.2 <b>Metode evaluasi</b> keberhasilan penerapan strategi dan kebijakan MSDM ditetapkan.</p>
2 Mengevaluasi penerapan strategi dan kebijakan MSDM	<p>2.1 Penerapan strategi dan kebijakan MSDM dianalisis menggunakan metode evaluasi yang telah ditetapkan.</p> <p>2.2 Hasil evaluasi penerapan strategi dan kebijakan MSDM dirumuskan untuk menentukan rencana tindak lanjut.</p> <p>2.3 Rekomendasi perbaikan berkelanjutan disusun sebagai langkah peningkatan efektivitas strategi dan kebijakan MSDM.</p>

### BATASAN VARIABEL

#### 1. Konteks variabel

- 1.1 Unit kompetensi ini berlaku untuk menetapkan metode evaluasi sehingga efektivitas keberhasilan penerapan strategi dan kebijakan MSDM dapat dievaluasi dengan tepat.
- 1.2 Manajemen SDM (MSDM) mencakup semua fungsi SDM yang antara lain adalah Strategi dan perencanaan pengelolaan SDM, Pengembangan organisasi, Pengadaan SDM, Pembelajaran dan pengembangan SDM, Manajemen talenta, Pengelolaan karir, Pengelolaan kinerja dan remunerasi, Hubungan industrial, dan Layanan administrasi & sistem informasi pekerja
- 1.3 Metode evaluasi keberhasilan penerapan strategi MSDM bersifat multiperspektif

antara lain berupa rasio-rasio dalam perspektif biaya, perspektif hasil (produktifitas dan efisiensi), perspektif kepuasan pelanggan (peningkatan mutu/pasar) yang bersifat eksternal untuk komparasi/*benchmarked* maupun perspektif internal, yaitu pengorganisasian dan pelaksanaan strategi dan kebijakan pengelolaan SDM.

## 2. Peralatan dan perlengkapan

### 21 Peralatan

2.1.1 Alat Tulis Kantor (ATK)

2.1.2 Alat pengolah data

2.1.3 Alat cetak

### 22 Perlengkapan

2.2.1 Struktur organisasi

2.2.2 Strategi dan Kebijakan MSDM

2.2.3 Dokumen manajemen kinerja organisasi

## 3. Peraturan yang diperlukan (Tidak ada.)

## 4. Norma dan standar

### 41 Norma

4.1.1 Etika dan nilai-nilai organisasi

4.1.2 Tata Kelola Perusahaan yang Baik

### 42 Standar

4.2.1 Standar Operasional Prosedur (SOP) penerapan Strategi dan Kebijakan Organisasi.

## **PANDUAN PENILAIAN**

### 1. Konteks Penilaian

1.1 Penilaian/Asesmen kompetensi pada unit ini dilakukan di TUK (Tempat Uji Kompetensi) atau pada tempat yang disimulasikan dan diterapkan secara individu.

1.2 Dalam pelaksanaannya, peserta/asesi dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan,

dokumen, bahan serta fasilitas asesmen yang dibutuhkan serta dilakukan pada TUK atau tempat simulasi yang disiapkan LSP terkait sesuai Prosedur Operasi Standar.

- 1.3 Perencanaan dan proses asesmen ditetapkan dan disepakati bersama dengan mempertimbangkan aspek-aspek tujuan dan konteks asesmen, ruang lingkup, kompetensi sesuai skema asesmen, persyaratan peserta, sumber daya asesmen, tempat asesmen serta jadwal asesmen.
- 1.4 Metode asesmen yang dapat diterapkan meliputi kombinasi metode tes lisan, tes tertulis, observasi, demonstrasi/simulasi, verifikasi bukti/portofolio dan wawancara serta metode lain yang relevan.
2. Persyaratan kompetensi (Tidak ada.)
3. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan
  - 3.1 Pengetahuan
    - 3.1.1 Proses perencanaan strategis
    - 3.1.2 Strategi manajemen SDM
    - 3.1.3 Hubungan antara fungsi-fungsi kunci dalam manajemen SDM
    - 3.1.4 Metode evaluasi strategi
    - 3.1.5 Wawasan Bisnis
  - 3.2 Keterampilan
    - 3.2.1 Pengumpulan dan kompilasi data
    - 3.2.2 Metode analitis pengelolaan SDM (*HR Analytic*)
    - 3.2.3 Wawancara
4. Sikap kerja yang diperlukan
  - 4.1 Bertanggung jawab terhadap penyelesaian dan mutu hasil pekerjaan
  - 4.2 Teliti dalam menganalisis data dan informasi
5. Aspek kritis
  - 5.1 Ketepatan dalam menentukan metode evaluasi penerapan Strategi dan Kebijakan MSDM
  - 5.2 Kecermatan dalam menganalisis keberhasilan penerapan Strategi dan Kebijakan

MSDM sehingga dapat memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilannya.

- 5.3 Ketepatan merumuskan alternatif-alternatif dan rencana tindak lanjut yang berkelanjutan untuk meningkatkan efektifitas Strategi dan Kebijakan MSDM.

## Uraian Unit Kompetensi

**KODE UNIT** : M.70SDM01.004.2

**JUDUL UNIT** : Merancang Desain Organisasi

**DESKRIPSI UNIT** : Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam mengidentifikasi elemen-elemen untuk menentukan desain organisasi yang obyektif dan efektif untuk mencapai sasaran organisasi.

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1 Menganalisis faktor- faktor untuk menentukan desain organisasi	<p>1.1 <b>Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi</b> diidentifikasi sesuai dengan strategi organisasi.</p> <p>1.2 Hasil identifikasi dianalisis untuk mendapatkan alternatif desain organisasi</p>
2 Merekomendasikan desain organisasi untuk mendapatkan pengesahan	<p>2.1 <b>Desain organisasi</b> yang paling sesuai kebutuhan organisasi direkomendasikan berdasarkan kelemahan, kekuatan, tantangan dan peluang masing-masing alternatif.</p> <p>2.2 Desain organisasi yang dipilih ditindaklanjuti untuk mendapatkan pengesahan sesuai dengan prosedur yang berlaku.</p>

### BATASAN VARIABEL

#### 1. Konteks variabel

- 1.1 Unit kompetensi ini berlaku juga untuk menganalisis faktor-faktor dalam menentukan desain organisasi yang akan direkomendasikan untuk mendapatkan pengesahan sehingga strategi organisasi dapat dicapai dengan pengorganisasi SDM yang efektif.
- 1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi merupakan faktor kunci keberhasilan (*key success factor*) organisasi ditentukan berdasarkan antara lain analisis kinerja organisasi, hasil benchmarking dan hasil riset organisasi terkini. Hasil analisis ini dipergunakan untuk mendapatkan alternatif-alternatif desain organisasi yang dapat mendukung pencapaian sasaran organisasi.

- 1.3 Desain organisasi yang dapat diterapkan antara lain berupa struktur yang berdasarkan pembagian fungsi, proses, produk, jenis pelanggan, atau area geografis maupun struktur yang mengkombinasikan pembagian tersebut diatas dengan tetap memperhatikan efektivitas rentang kendali, kejelasan jalur pelaporan, efisiensi jenjang hirarki organisasi dalam pembuatan keputusan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Desain organisasi yang dipilih juga dapat ditentukan berdasarkan fase pertumbuhan organisasi dan atau kebutuhan khusus organisasi terkait dengan proyek-proyek tertentu yang membutuhkan fleksibilitas dalam desain sehingga model organisasi matriks dan jaringan kerja (*network*) dapat dipertimbangkan.
2. Peralatan dan perlengkapan
  - 2.1 Peralatan
    - 2.1.1 Alat Tulis Kantor (ATK)
    - 2.1.2 Alat pengolah data
    - 2.1.3 Alat cetak
  - 2.2 Perlengkapan
    - 2.2.1 Program yang dapat digunakan untuk perancangan organisasi
    - 2.2.2 Rencana Strategi jangka pendek, menengah dan panjang
3. Peraturan yang diperlukan (Tidak ada.)
4. Norma dan standar
  - 4.3 Norma
    - 431 Etika dan nilai-nilai organisasi
    - 432 Tata kelola perusahaan yang baik
  - 4.4 Standar
    - 441 Standar perancangan desain organisasi

## **PANDUAN PENILAIAN**

1. Konteks Penilaian
  - 1.1 Penilaian/asesmen kompetensi pada unit ini dilakukan di Tempat Uji Kompetensi (TUK) atau pada tempat yang disimulasikan dan diterapkan secara individu.

- 12 Dalam pelaksanaannya, peserta/asesi dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan, dokumen, bahan serta fasilitas asesmen yang dibutuhkan serta dilakukan pada TUK atau tempat simulasi yang disiapkan LSP terkait sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP).
  - 13 Perencanaan dan proses asesmen ditetapkan dan disepakati bersama dengan mempertimbangkan aspek-aspek tujuan dan konteks asesmen, ruang lingkup, kompetensi sesuai skema asesmen, persyaratan peserta, sumber daya asesmen, tempat asesmen serta jadwal asesmen.
  - 14 Metode asesmen yang dapat diterapkan meliputi kombinasi metode tes lisan, tes tertulis, observasi, demonstrasi/simulasi, verifikasi bukti/portofolio dan wawancara serta metode lain yang relevan.
2. Persyaratan kompetensi (Tidak ada.)
  3. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan:
    - 31 Pengetahuan
      - 3.1.1 Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi: pelanggan, produk/ jasa, populasi, geografi, dan keuangan
      - 3.1.1 Metodologi perancangan organisasi (*organization design*)
    - 32 Keterampilan
      - 3.2.1 Menjalankan perancangan organisasi dengan metodologi yang valid dan teruji
      - 3.2.2 Mengoperasikan program komputer untuk perancangan organisasi
  4. Sikap kerja yang diperlukan
    - 41 Holistik
    - 42 Analitik
    - 43 Cermat
  5. Aspek kritis
    - 51 Kecermatan dalam merekomendasikan desain organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan hasil kajian perancangan organisasi, praktek terbaik (*best practices*), kajian ilmiah terkini, analisis rantai nilai, analisis SWOT, dan atau analisis manfaat-biaya.



## Uraian Unit Kompetensi

**KODE UNIT** : M.70SDM01.010.2

**JUDUL UNIT** : Menyusun Uraian Jabatan

**DESKRIPSI UNIT** : Unit kompetensi ini berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menyiapkan, merancang, dan menyusun uraian jabatan sesuai dengan struktur organisasi yang diterapkan.

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1. Melakukan Analisis Jabatan	<p>1.1 Metode dan perangkat analisis jabatan ditetapkan dalam bentuk dokumen tertulis.</p> <p>1.2 Informasi pekerjaan dari setiap jabatan diidentifikasi dari berbagai nara sumber di dalam organisasi.</p> <p>1.3 Data dan informasi jabatan dianalisis berdasarkan metode dan perangkat analisis jabatan yang ditetapkan</p>
2. Menetapkan Uraian Jabatan	<p>2.1 Komponen uraian jabatan ditentukan sesuai format <i>job description</i> yang telah ditetapkan.</p> <p>2.2 Uraian jabatan setiap posisi jabatan dibuat berdasarkan data dan informasi jabatan yang telah dikumpulkan.</p> <p>2.3 Uraian jabatan ditetapkan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di organisasi.</p>

## BATASAN VARIABEL

### 1. Konteks variabel

- 1.1 Unit ini berlaku untuk menyusun Uraian Jabatan yang meliputi uraian tentang spesifikasi jabatan, tanggung jawab, tugas, dan wewenang jabatan, serta spesifikasi pemangku jabatan.
- 1.2 Spesifikasi jabatan meliputi uraian tuntutan jabatan terkait dengan pengetahuan,

ketrampilan, dan profil kompetensi jabatan. Sedangkan spesifikasi pemangku jabatan meliputi standar kualifikasi minimal yang harus dimiliki pemangku jabatan yang mencakup pendidikan, pelatihan, keahlian, dan pengalaman untuk menduduki jabatan.

- 13 Dalam melakukan analisis jabatan perlu diidentifikasi dan ditetapkan perangkat dan metode analisis jabatan yang paling tepat di antara berbagai perangkat dan metode analisis jabatan yang biasa digunakan.
- 14 Data-data dan informasi terkait pekerjaan serta informasi lain yang berkaitan dengan fungsi pekerjaan di dalam organisasi secara keseluruhan dianalisis menggunakan metode dan perangkat analisis yang telah ditetapkan.
- 15 Dokumen tertulis dapat berbentuk SOP, Surat Keputusan, Berita acara pertemuan dll.
- 16 Yang dimaksud SOP adalah SOP penyusunan uraian jabatan dan SOP penetapan kebijakan yang berlaku di organisasi.

## 2. Peralatan dan perlengkapan

### 21 Peralatan

- 2.1.1 ATK
- 2.1.2 Alat pengolah data
- 2.1.3 Alat cetak

### 22 Perlengkapan

- 2.2.1 Dokumen model organisasi, bagan struktur organisasi beserta tugas pokok dan fungsi dari setiap unit jabatan (*job design unit*)
- 2.2.2 Dokumen hasil wawancara pemangku jabatan, atasan dan atau pemangku kepentingan lainnya terkait jabatan yang dianalisis
- 2.2.3 Dokumen standar uraian jabatan (*job description*)

## 3. Peraturan yang diperlukan (Tidak ada.)

## 4. Norma dan standar

### 41 Norma

- 4.1.1 Etika dan nilai-nilai organisasi
- 4.1.2 Tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*)

## **PANDUAN PENILAIAN**

### **1. Konteks Penilaian**

- 11      Penilaian/asesmen kompetensi pada unit ini dilakukan di Tempat Uji Kompetensi (TUK) atau pada tempat yang disimulasikan dan diterapkan secara individu.
- 12      Dalam pelaksanaannya, peserta/asesi dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan, dokumen, bahan serta fasilitas asesmen yang dibutuhkan dan dilakukan di TUK atau tempat simulasi yang disiapkan oleh LSP terkait sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP).
- 13      Perencanaan dan proses asesmen ditetapkan dan disepakati bersama dengan mempertimbangkan aspek-aspek tujuan dan konteks asesmen, ruang lingkup, kompetensi sesuai skema asesmen, persyaratan peserta, sumber daya asesmen, tempat asesmen serta jadwal asesmen.
- 14      Metode asesmen yang dapat diterapkan meliputi kombinasi metode tes lisan, tes tertulis, observasi tempat kerja, demonstrasi/simulasi, verifikasi bukti/portofolio dan wawancara serta metode lain yang relevan.

### **2. Persyaratan kompetensi (Tidak ada.)**

### **3. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan**

#### **31      Pengetahuan**

- 3.1.1      Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi: rantai proses bisnis, pelanggan, produk/jasa, populasi, demografi, keuangan dan kegiatan organisasi/proses kerja serta keterkaitan internal dan eksternal dari jabatan yang sedang dikaji
- 3.1.2      Spesifikasi Jabatan dan Spesifikasi Pemegang Jabatan
- 3.1.3      Metode analisis jabatan
- 3.1.4      Metode penulisan Uraian Jabatan

#### **32      Keterampilan**

- 3.2.1      Penggalan informasi melalui wawancara dan studi literatur tentang jabatan yang sedang dikaji
- 3.2.2      Melakukan analisis jabatan (*job analysis*) sesuai kaidah metodologinya

4. Sikap kerja yang diperlukan

- 41 Berpikir menyeluruh dalam melihat keterhubungan antara tanggung jawab, tugas dan wewenang, spesifikasi jabatan dan spesifikasi pemangku jabatan
- 42 Analitis dalam penggalan informasi dan penarikan kesimpulan uraian jabatan
- 43 Teliti dalam menuliskan uraian jabatan sesuai kaidah penulisan standar

5. Aspek kritis

- 51 Kecermatan analisis jabatan diperoleh dari penggalan data dan informasi melalui berbagai metode yang telah ditetapkan
- 52 Kecermatan dalam penguasaan terhadap standar kualifikasi jabatan (Pendidikan, pengalaman, dan kompetensi)
- 53 Kecermatan penulisan uraian jabatan dalam format standar yang telah ditetapkan

## Uraian Unit Kompetensi

**KODE UNIT** : M.70SDM01.012.2

**JUDUL UNIT** : Menyusun Kebutuhan SDM

**DESKRIPSI UNIT** : Unit kompetensi ini berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menetapkan kebutuhan SDM sesuai dengan rencana jangka pendek dan jangka panjang organisasi

ELEMEN KOMPETENSI	KRITERIA UNJUK KERJA
1. Menganalisis kebutuhan SDM	1.1 Kebutuhan SDM diidentifikasi berdasarkan rencana organisasi jangka pendek dan jangka panjang 1.2 Hasil identifikasi kebutuhan SDM dianalisis untuk menentukan perkiraan pemenuhan SDM.
2 Menetapkan kebutuhan SDM Jangka Panjang	2.1 Rekomendasi perkiraan kebutuhan SDM dibuat berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan SDM. 2.2 Perkiraan kebutuhan SDM ditetapkan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di Organisasi.

## BATASAN VARIABEL

### 1. Konteks variabel

- 1.1 Unit kompetensi ini berlaku untuk menyiapkan informasi perkiraan kebutuhan pekerja pada organisasi..
- 1.2 Identifikasi kebutuhan pekerja juga mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal organisasi. Kondisi internal meliputi ketersediaan SDM secara di dalam organisasi, baik jumlah maupun kompetensi yang memenuhi kualifikasi jabatan, sedangkan kondisi eksternal, antara lain meliputi *benchmarking*, permintaan dan ketersediaan tenaga kerja (*labor supply and demand*), demografi, dan proyeksi persaingan pasar tenaga kerja.
- 1.3 Yang dimaksud SOP adalah SOP penetapan kebutuhan pekerja pada organisasi dalam jangka pendek, menengah, panjang.

### 2. Peralatan dan perlengkapan

- 21 Peralatan
  - 2.1.1 ATK
  - 2.1.2 Alat pengolah data
  - 2.1.3 Alat cetak
- 22 Perlengkapan
  - 2.2.1 Dokumen sasaran organisasi jangka pendek, menengah dan panjang
  - 2.2.2 Dokumen struktur organisasi
  - 2.2.3 Dokumen uraian jabatan
  - 2.2.4 Dokumen hasil analisis beban kerja
- 3. Peraturan yang diperlukan (Tidak ada.)
- 4. Norma dan standar
  - 41 Norma
    - 4.1.1 Etika dan nilai-nilai organisasi
    - 4.1.2 Tata kelola yang baik (*good corporate governance*)
  - 42 Standar (Tidak Ada.)

## **PANDUAN PENILAIAN**

- 1. Konteks Penilaian
  - 11 Penilaian/asesmen kompetensi pada unit ini dilakukan di Tempat Uji Kompetensi (TUK) atau pada tempat yang disimulasikan dan diterapkan secara individu.
  - 12 Dalam pelaksanaannya, peserta/asesi dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan, dokumen, bahan serta fasilitas asesmen yang dibutuhkan dan dilakukan di TUK atau tempat simulasi yang disiapkan oleh LSP terkait sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP).
  - 13 Perencanaan dan proses asesmen ditetapkan dan disepakati bersama dengan mempertimbangkan aspek-aspek tujuan dan konteks asesmen, ruang lingkup, kompetensi sesuai skema asesmen, persyaratan peserta, sumber daya asesmen, tempat asesmen serta jadwal asesmen.
  - 14 Metode asesmen yang dapat diterapkan meliputi kombinasi metode tes lisan, tes tertulis, observasi tempat kerja, demonstrasi/simulasi, verifikasi bukti/portofolio

dan wawancara serta metode lain yang relevan.

2. Persyaratan kompetensi (Tidak ada.)

3. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan

31 Pengetahuan

31.1 Strategi dan sasaran organisasi jangka pendek, menengah, jangka panjang

31.2 Proses bisnis setiap fungsi manajemen

31.3 Permintaan dan ketersediaan tenaga kerja (*labor supply and demand*), demografi, dan proyeksi pasar tenaga kerja

32 Keterampilan

32.1 Teknik penggalian informasi dan pengumpulan data

32.2 Analisis hasil riset ketersediaan SDM

32.3 Menggunakan teknologi pendukung pencarian sumber pekerja

4. Sikap kerja yang diperlukan

41 Teliti dalam membaca hasil analisis beban kerja.

42 Analitis dalam menerjemahkan hasil riset ketersediaan SDM

43 Cermat dalam menghitung jumlah kebutuhan SDM

44 Berorientasi pada informasi yang mendukung pencarian sumber pekerja

5. Aspek kritis

51 Kecermatan penentuan metode analisis kebutuhan SDM yang sesuai dengan kondisi organisasi dan strategi MSDM

52 Ketepatan dalam analisis kebutuhan SDM sehingga memenuhi kebutuhan organisasi dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal serta hasil analisis beban kerja

53 Ketepatan penetapan perkiraan kebutuhan SDM untuk memenuhi kebutuhan organisasi