



bkddki
Jakarta

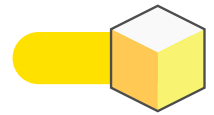
SUKSES
JAKARTA
UNTUK
INDONESIA

Buku Panduan Uji Kompetensi Pegawai

Bagi Pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta



 **Jakarta**
kota kolaborasi



Kata Pengantar

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas izin dan karunia-Nya Buku Panduan Uji Kompetensi Bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dapat selesai tepat pada waktunya.

Penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan sistem merit membutuhkan data kompetensi yang diperoleh melalui proses penilaian kompetensi dengan menggunakan metode *Assessment Center*.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DKI Jakarta memiliki tugas dalam melakukan penilaian potensi dan kompetensi pegawai. Dalam rangka optimalisasi penyelenggaraan dan hasil Uji Kompetensi Pegawai, maka disusunlah Panduan Kegiatan Uji Kompetensi Pegawai bagi pegawai.

Kami berharap buku panduan ini dapat membantu pegawai dalam memahami proses penyelenggaraan kegiatan uji kompetensi sehingga pegawai mampu untuk mempersiapkan diri mengikuti kegiatan dimaksud.

Akhir kata, selamat membaca dan sampai bertemu pada kegiatan Uji Kompetensi Pegawai di UPT Pusat Penilaian Kompetensi Pegawai.

Jakarta, 19 Januari 2023

Kepala Badan Kepegawaian Daerah
Provinsi DKI Jakarta,

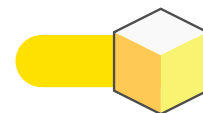
Daftar Isi

Kata Pengantar	1
Daftar Isi	2
BAB I PENDAHULUAN	3
A. LATAR BELAKANG	4
B. DASAR HUKUM KEGIATAN	5
C. TUJUAN BUKU PANDUAN	6
BAB II UJI KOMPETENSI PEGAWAI	7
A. APA ITU UJI KOMPETENSI PEGAWAI ?	8
B. METODE UJI KOMPETENSI PEGAWAI	9
C. ALAT UKUR UJI KOMPETENSI PEGAWAI	10
D. STANDAR KOMPETENSI UJI KOMPETENSI PEGAWAI	11
1. Definisi Kompetensi	11
2. Jenis Kompetensi	12
3. Kamus Kompetensi Jabatan	13
4. Standar Kompetensi Jabatan	14
E. STANDARISASI TUJUAN, KATEGORI PENILAIAN, HASIL PENILAIAN, SERTA PELAPORAN	15
1. Standarisasi Tujuan	15
2. Kategori Penilaian	16
3. Hasil Penilaian	17
4. Pelaporan	17
F. MANFAAT HASIL UJI KOMPETENSI PEGAWAI	18
G. ALUR KEGIATAN UJI KOMPETENSI PEGAWAI	19
BAB III KIAMENGIKUTI UJI KOMPETENSI PEGAWAI	21
A. PERSIAPAN MENGIKUTI UJI KOMPETENSI PEGAWAI	22
B. PELAKSANAAN UJI KOMPETENSI PEGAWAI	23
C. TINDAK LANJUT HASIL UJI KOMPETENSI PEGAWAI	24
BAB IV PENUTUP	25
<i>Executive Summary</i>	27
Lampiran	29
Daftar Pustaka	55

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang
2. Dasar Hukum Kegiatan
3. Tujuan Buku Panduan



Latar Belakang

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengamanatkan bahwa pengelolaan ASN diarahkan untuk mewujudkan visi menciptakan ASN yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat dan pemersatu bangsa. Tujuan utama undang-undang tentang ASN adalah meningkatkan independensi dan netralitas, kompetensi, kinerja, integritas, kesejahteraan, kualitas pelayanan publik, pengawasan dan akuntabilitas ASN. Visi dan tujuan tersebut akan dicapai melalui implementasi sistem merit dalam manajemen ASN.

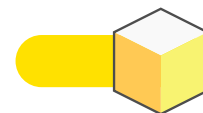
Berdasarkan pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Penerapan sistem merit akan mendorong pelaksanaan manajemen ASN sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh pegawai. Agar pelaksanaan sistem merit dapat berjalan dengan efektif, maka dibutuhkan identifikasi profil pegawai yang meliputi potensi dan kompetensi dengan membandingkan kompetensi yang dimiliki dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan menggunakan metode *assessment center*. Metode ini dipilih karena memiliki validitas paling tinggi dibanding metode penilaian kompetensi lainnya.

Metode *assessment center* merupakan metode terstandar yang dilakukan untuk mengukur kompetensi dan prediksi keberhasilan pegawai dalam suatu jabatan dengan menggunakan beberapa alat ukur atau simulasi berdasarkan kompetensi jabatan dan dilakukan oleh beberapa orang *assessor*. Dengan penggunaan beberapa alat ukur serta beberapa *assessor*, maka hal tersebut dapat meminimalisir adanya bias dalam proses penilaian kompetensi sehingga penilaian yang dihasilkan akan bersifat objektif, valid, reliabel, dan transparan.

Penilaian kompetensi pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DKI Jakarta melalui UPT Pusat Penilaian Kompetensi Pegawai (PPKP). Penilaian kompetensi pegawai dilaksanakan melalui kegiatan Uji Kompetensi Pegawai yang bertujuan untuk mengukur potensi dan kompetensi pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sehingga akan menghasilkan potret kompetensi manajerial dan sosial kultural pegawai yang berfungsi sebagai data dukung penerapan sistem merit dan pelaksanaan Manajemen Talenta ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

Dalam rangka optimalisasi pelaksanaan kegiatan Uji Kompetensi Pegawai, maka diperlukan panduan kegiatan Uji Kompetensi Pegawai bagi pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang disajikan secara terintegrasi dan komprehensif. Dengan adanya buku panduan, maka pegawai dapat memahami mengenai proses kegiatan Uji Kompetensi Pegawai dan langkah dalam mempersiapkan diri untuk menghadapi Uji Kompetensi Pegawai tersebut.



Dasar Hukum Kegiatan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

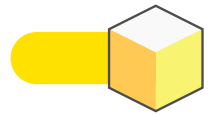
Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggara Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 57 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah



Tujuan Buku Panduan

Tujuan dari buku panduan Uji Kompetensi Pegawai adalah :

1

Memberikan informasi yang terintegrasi dan komprehensif terkait kegiatan Uji Kompetensi Pegawai

2

Memberikan pemahaman pegawai langkah dalam mempersiapkan untuk menghadapi kegiatan Uji Kompetensi Pegawai

3

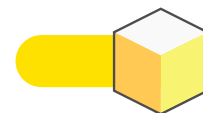
Meningkatkan kesadaran akan pentingnya kegiatan Uji Kompetensi Pegawai sebagai salah satu bentuk implementasi sistem merit dalam manajemen ASN



BAB II

UJI KOMPETENSI PEGAWAI

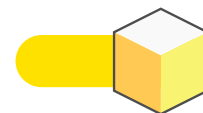
1. Apa itu Uji Kompetensi Pegawai?
2. Metode Uji Kompetensi Pegawai
3. Standar Kompetensi Uji Kompetensi Pegawai
4. Hasil Uji Kompetensi Pegawai
5. Manfaat Uji Kompetensi Pegawai
6. Alur Kegiatan Uji Kompetensi Pegawai



Apa itu Uji Kompetensi Pegawai?



Uji Kompetensi Pegawai (UKP) adalah suatu proses penilaian kompetensi dengan cara membandingkan kompetensi yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan menggunakan metode *Assessment Center* atau metode penilaian lainnya.



Metode Uji Kompetensi Pegawai

Dalam pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai, pegawai akan dinilai melalui bukti perilaku atau evidens yang muncul selama proses penilaian berlangsung. Bukti perilaku atau evidens tersebut diperoleh melalui metode *Assessment Center*.

Metode *Assessment Center* adalah metode terstandar yang dilakukan untuk mengukur kompetensi dan prediksi keberhasilan pegawai dalam suatu jabatan dengan menggunakan beberapa alat ukur atau simulasi berdasarkan kompetensi jabatan dan dilakukan oleh beberapa orang *assessor*.

Metode *Assessment Center* yang digunakan terbagi menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu :

Metode *Assessment Center* Tingkat Kompleks

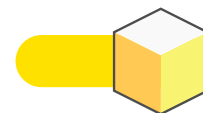
Proses penilaian kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur wawancara kompetensi tingkat kompleks, tes psikologi dan ditambah paling kurang 3 (tiga) simulasi tingkat kompleks. Metode kompleks digunakan untuk asesmen pada jabatan pimpinan tinggi.

Metode *Assessment Center* Tingkat Sedang

Proses penilaian kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur wawancara kompetensi tingkat sedang, tes psikologi dan ditambah paling kurang 2 (dua) simulasi tingkat sedang. Metode sedang digunakan untuk asesmen pada jabatan administrator, pengawas, dan pelaksana.

Metode *Assessment Center* Tingkat Sederhana

Proses penilaian kompetensi dengan metode *Assessment Center* menggunakan alat ukur paling kurang wawancara kompetensi tingkat sederhana, tes psikologi dan/atau ditambah dengan paling kurang 1 (satu) simulasi tingkat sederhana. Metode Sederhana digunakan untuk tujuan khusus, seperti mutasi PNS, seleksi kenaikan jenjang jabatan pelaksana, dan seleksi petugas haji daerah.

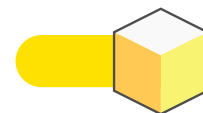


Alat Ukur Uji Kompetensi Pegawai

Dalam melakukan penilaian kompetensi pegawai, terdapat beberapa alat ukur yang dapat digunakan untuk membantu assessor mendapatkan informasi mengenai aspek kognitif, kepribadian dan sikap kerja pegawai secara valid, reliabel, dan obyektif.

Berikut rincian jenis alat ukur dalam Uji Kompetensi Pegawai :

No	Alat Ukur	Definisi
1	Simulasi	Alat ukur yang menggunakan persoalan yang menggambarkan situasi dan kondisi yang secara nyata dapat muncul dalam tugas/pekerjaan
	<i>In tray/In basket</i>	Assessee diberikan tugas untuk merespon masalah-masalah yang ada pada berkas-berkas soal yang diberikan
	<i>Proposal writing</i>	Assessee ditugaskan untuk membuat proposal tertulis
	<i>Presentation</i>	Assessee diminta untuk menyampaikan suatu informasi atau permasalahan dan penyelesaiannya di hadapan orang lain secara sistematis
	<i>Case analysis</i>	Assessee ditugaskan untuk menyelesaikan kasus yang diberikan
	<i>Leaderless group discussion</i>	Para assessee menyelesaikan satu atau beberapa persoalan yang diselesaikan secara bersama-sama
	<i>Role play</i>	Assessee ditugaskan untuk berperan sesuai dengan perintah
	<i>Business games</i>	Assessee dihadapkan dengan kasus yang berkaitan dengan manajemen organisasi
	<i>Fact finding</i>	Assessee ditugaskan untuk membaca informasi dan mencari informasi tambahan dari sumber atau orang lain
2	Wawancara Kompetensi	Proses tanya jawab dengan menggunakan panduan wawancara terstruktur yang disusun berdasarkan persyaratan kompetensi jabatan yang akan atau sedang diduduki
3	Tes Psikologi	Tes untuk mengukur berbagai macam aspek psikologis yang dapat memberikan gambaran terkait performa kerja



Standar Kompetensi Uji Kompetensi Pegawai

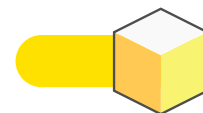
Definisi Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi dalam mencapai tujuannya (Spencer & Spencer, 1993). Dengan kata lain, kompetensi merupakan sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan (indicate) cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang.

Menurut Spencer & Spencer (1993) terdapat 5 (lima) tipe karakteristik kompetensi, yaitu: (1) motif-motif (*motives*), sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan, yang menyebabkan tindakan seseorang; (2) ciri-ciri (*traits*), karakteristik fisik dan respon-respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi; (3) konsep diri (*self-concept*), sikap-sikap, nilai-nilai atau gambaran tentang diri sendiri seseorang; (4) pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang dalam area spesifik tertentu; (5) keterampilan (*skill*), kecakapan seseorang untuk menampilkan tugas fisik atau tugas mental tertentu.

Dengan demikian, **kompetensi** adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan.





Standar Kompetensi Jabatan

Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan oleh seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.

Standar Kompetensi Jabatan pada pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Standar Kompetensi ASN meliputi :

Identitas Jabatan

Terdiri dari nama jabatan dan uraian/ikhtisar jabatan

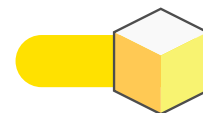
Kompetensi Jabatan

Terdiri dari kompetensi manajerial, sosial kultural dan teknis

Persyaratan Jabatan

Terdiri dari pangkat, kualifikasi pendidikan, jenis pelatihan, ukuran kinerja jabatan, serta pengalaman kerja





Jenis Kompetensi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara terdapat 3 (tiga) jenis kompetensi, yaitu :

Kompetensi Manajerial

Pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.

Kompetensi Manajerial terdiri dari :

- Integritas
- Kerjasama
- Komunikasi
- Orientasi pada Hasil
- Pelayanan Publik
- Pengembangan Diri dan Orang Lain
- Mengelola Perubahan
- Pengambilan Keputusan

Kompetensi Sosial Kultural

Pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.

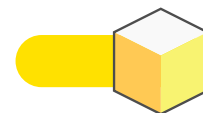
Kompetensi Sosial Kultural terdiri dari perekat bangsa.

Kompetensi Teknis

Pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

Kompetensi Teknis disusun dan ditetapkan oleh PPK Kementerian/Lembaga/Sekretariat Lembaga Negara, dan Sekretariat Lembaga Nonstruktural sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya setelah mendapatkan persetujuan Menteri.

Saat ini Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sedang berproses menyusun kamus kompetensi teknis bagi jabatan administrator, pengawas dan pelaksana.



Kamus Kompetensi Jabatan

Kamus Kompetensi adalah kumpulan kompetensi yang meliputi nama kompetensi, definisi kompetensi, deskripsi dan level kompetensi serta indikator perilaku (data terlampir).

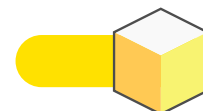
Dalam kamus kompetensi, setiap kompetensi dirinci lebih lanjut dengan mencakup definisi atau pengertian kompetensi dan uraian perilaku yang mengindikasikan tingkat (level) penguasaan kompetensi dari yang terendah, sampai yang tertinggi. Level kompetensi menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi yang dirumuskan berupa indikator perilaku pemangku jabatan.

Tingkat penguasaan kompetensi dikelompokkan dalam 5 (lima) tingkatan dari Level 1 sampai dengan Level 5. Tingkat penguasaan kecakapan kompetensi ditunjukkan dengan indikator perilaku dari level 1 sampai dengan level 5.

Dengan kata lain, setiap jenjang jabatan memiliki tingkat penguasaan kompetensi (level kompetensi) yang berbeda. Sebagai contoh, seorang pejabat tinggi pratama disyaratkan memenuhi indikator perilaku pada level kompetensi 4 (empat). Sedangkan, pejabat administrator disyaratkan memenuhi indikator perilaku pada level kompetensi 3 (tiga), dan seterusnya.

Berikut ini adalah rincian level kompetensi pada setiap jenjang jabatan :

No	Kompetensi	JPT Madya	JPT Pratama	Administrator	Pengawas	Pelaksana
1	Integritas	5	4	3	2	1
2	Kerjasama	5	4	3	2	1
3	Komunikasi	5	4	3	2	1
4	Orientasi pada Hasil	5	4	3	2	1
5	Pelayanan Publik	5	4	3	2	1
6	Pengembangan Diri & Orang Lain	5	4	3	2	1
7	Mengelola Perubahan	5	4	3	2	1
8	Pengambilan Keputusan	5	4	3	2	1
9	Perekat Bangsa	5	4	3	2	1



Standarisasi Tujuan, Kategori dan Hasil Penilaian serta Pelaporan

Standarisasi Tujuan

Uji Kompetensi Pegawai dilaksanakan untuk memperoleh profil kompetensi pegawai dalam rangka manajemen ASN. Dalam pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai dikenal 2 (dua) tujuan penilaian kompetensi, yaitu :

Pengisian Jabatan melalui Promosi atau Mutasi

Uji Kompetensi Pegawai untuk tujuan ini pegawai mengikuti penilaian kompetensi untuk proyeksi pada jenjang jabatan yang lebih tinggi dari jabatan saat ini. Dengan demikian, pegawai dinilai pada tingkat penguasaan kompetensi (level kompetensi) yang lebih tinggi dari tuntutan jabatannya saat ini.

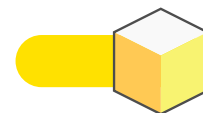
Sebagai contoh, seorang pejabat pengawas yang mengikuti Uji Kompetensi Pegawai dengan tujuan promosi akan dinilai menggunakan level kompetensi 3 (tiga).

Pemetaan Jabatan

Uji Kompetensi Pegawai untuk tujuan ini pegawai mengikuti penilaian kompetensi untuk mengetahui profil kompetensi pada jenjang jabatan saat ini. Dengan demikian, pegawai dinilai pada tingkat penguasaan kompetensi (level kompetensi) sesuai dengan tuntutan jabatan saat ini.

Sebagai contoh, seorang pejabat pengawas yang mengikuti Uji Kompetensi Pegawai dengan tujuan promosi akan dinilai menggunakan level kompetensi 2 (dua).





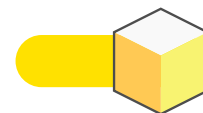
Kategori Penilaian

Untuk memberikan standar yang sama dalam pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai, maka dibuat standar kategori penilaian. Kategori hasil penilaian kompetensi didasarkan pada kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi seseorang (*Job Person Match*), yaitu perbandingan antara nilai capaian kompetensi pegawai dengan level kompetensi Standar Kompetensi Jabatan dan ditulis dalam bentuk prosentase.

Kategori hasil penilaian Hasil penilaian kompetensi pegawai dibuat kategori berdasarkan tujuan penilaian, dengan rincian sebagai berikut :

Tujuan	Skor JPM	Keterangan
Pengisian Jabatan (Promosi/Mutasi)	$\geq 80\%$	Pegawai Memenuhi Syarat pada posisi yang dituju
	68% - 79%	Pegawai Masih Memenuhi Syarat pada posisi yang dituju
	$< 68\%$	Pegawai Kurang Memenuhi Syarat pada posisi yang dituju
Pemetaan Jabatan	$\geq 90\%$	Pegawai Optimal pada posisinya
	78% - 89%	Pegawai Cukup Optimal pada posisinya
	$< 78\%$	Pegawai Kurang Optimal pada posisinya





Hasil Penilaian

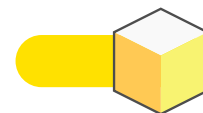
Hasil Uji Kompetensi Pegawai berupa laporan individual yang memuat hasil/kesimpulan dari penilaian kompetensi yang berisi :



Pelaporan

Laporan individual hasil Uji Kompetensi Pegawai disampaikan kepada pejabat Pembina kepegawaian atau pejabat yang ditunjuk dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan dikelola dalam database dalam Sistem Informasi Peta Kompetensi. Hasil penilaian kompetensi pegawai berlaku selama 3 (tiga) tahun.





Manfaat Hasil Uji Kompetensi Pegawai

Hasil Uji Kompetensi Pegawai dapat bermanfaat bagi pegawai maupun organisasi, yaitu :

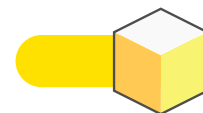
Bagi Pegawai

- Dapat mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki dalam bekerja
- Dapat memiliki kesempatan yang sama dalam pengembangan karier
- Dapat mengetahui kebutuhan pengembangan kompetensi

Bagi Organisasi

- Dapat mewujudkan pelaksanaan sistem merit dengan menciptakan mekanisme Manajemen ASN yang objektif dan transparan
- Dapat mengetahui potret kompetensi manajerial dan sosial kultural pegawai dalam proses pembinaan pegawai
- Dapat mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai
- Dapat menyediakan data dukung untuk pelaksanaan Manajemen Talenta ASN





Alur Kegiatan Uji Kompetensi Pegawai

Pelaksanaan kegiatan Uji Kompetensi Pegawai terdiri dari 6 (enam) tahapan yang harus diikuti oleh pegawai, sebagaimana tersaji dalam diagram berikut :



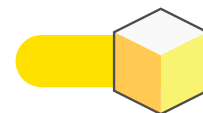
1. Pengisian Daftar Riwayat Hidup dan Kuesioner Kompetensi

Peserta Uji Kompetensi Pegawai diminta untuk mengisi formulir daftar riwayat hidup. Kemudian peserta akan mengisi formulir kuesioner kompetensi yang berisikan daftar pertanyaan terstruktur terkait pengalaman kerja.

2. Tes Potensi Dasar (CAT & Tertulis)

Peserta akan mengikuti tes potensi dasar dengan metode *Computer Assisted Test* (CAT) dan tes tertulis. Kegiatan ini dilaksanakan dalam waktu 1 hari.





3. Wawancara + Tes Simulasi

Peserta akan mengikuti wawancara serta rangkaian tes simulasi. Tujuan Uji Kompetensi Pegawai dan metode penilaian kompetensi menentukan jumlah tes simulasi yang digunakan. Kegiatan ini dilaksanakan dalam waktu 1 hari.

4. Hasil Assessment

Hasil dari Uji Kompetensi Pegawai adalah profil kompetensi pegawai yang menjelaskan kesesuaian kompetensi peserta dengan kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatan.



5. Input Data ke dalam Sistem Peta Kompetensi

Hasil Uji Kompetensi Pegawai yang telah tersedia kemudian dimasukkan dan dikelola ke dalam *database* Sistem Peta Kompetensi.

6. Feedback Hasil Uji Kompetensi

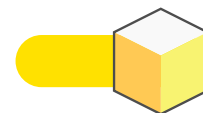
Setelah peserta melaksanakan serangkaian tahapan dalam Uji Kompetensi Pegawai, kemudian peserta akan dipanggil kembali untuk mengikuti kegiatan *feedback* yang mengacu kepada hasil uji kompetensi. Dalam *feedback* disampaikan masukan yang bersifat konstruktif mengenai pengembangan pegawai yang perlu dilakukan oleh pegawai itu sendiri maupun pihak terkait berdasarkan hasil yang diperoleh dari proses Uji Kompetensi Pegawai.

BAB III

KIAT MENGIKUTI

UJI KOMPETENSI PEGAWAI

1. Persiapan mengikuti Uji Kompetensi Pegawai
2. Pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai
3. Tindak Lanjut Hasil Uji Kompetensi Pegawai



Persiapan mengikuti Uji Kompetensi Pegawai

Sebelum mengikuti Uji Kompetensi Pegawai, terdapat persiapan umum dan khusus serta kiat-kiat dalam pengisian daftar riwayat hidup dan kuesioner kompetensi yang dapat dilakukan oleh pegawai sebagai berikut :

Persiapan Umum

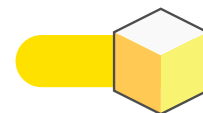
- Menjaga kesehatan dengan tidur cukup dan pola makan yang sehat.
- Mempersiapkan diri dengan menunjukkan positive mental attitude.
- Mengenakan pakaian yang rapi dan sopan.
- Menghadiri kegiatan Uji Kompetensi Pegawai 15-30 menit sebelum dimulai.
- Menjadi diri sendiri dengan berperilaku senatural mungkin.

Persiapan Khusus

- Mempelajari kamus dan standar kompetensi sesuai dengan jabatan.
- Mempelajari struktur dan tata kerja organisasi.
- Memahami tugas dan fungsi yang dijalankan dalam pekerjaan.
- Melakukan evaluasi terhadap pengalaman kerja yang dimiliki.

Pengisian Daftar Riwayat Hidup dan Kuesioner Kompetensi

- Meluangkan waktu pengerjaan yang cukup.
- Memahami pertanyaan dan instruksi dengan baik.
- Menjelaskan situasi secara detail dan komprehensif.
- Menggunakan Bahasa Indonesia sesuai KBBI.
- Mengisi formulir dengan rapi sesuai format.
- Membawa dokumen persyaratan seperti daftar riwayat hidup dan kuesioner kompetensi.



Pelaksanaan Uji Kompetensi Pegawai

Beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pegawai saat mengikuti tes potensi dasar, wawancara dan tes simulasi, yaitu :

- Memperhatikan instruksi tes dan mengikuti arahan yang diberikan oleh petugas
- Mengerjakan tes dengan tenang, tekun dan teliti, serta memperhatikan batasan waktu pengerjaan tes yang ditentukan.
- Menjawab pertanyaan secara jelas, spesifik, dan relevan.
- Menjawab pertanyaan dengan metode **STAR**.

Metode STAR

Situation (Situasi)

Deskripsikan situasi yang terjadi. Situasi dapat merujuk pada suatu kejadian tertentu, maupun deskripsi umum mengenai permasalahan yang ada.

Task (Tugas)

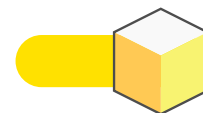
Sebutkan tugas yang harus dikerjakan atau tujuan yang ingin dicapai. Jelaskan tugas dan tanggung jawab dalam situasi tersebut hingga mengutarakan cara penyelesaian konflik yang tepat.

Action (Aksi)

Jelaskan aksi atau tindakan yang dilakukan secara nyata dalam menghadapi situasi serta tugas yang ada. Sebutkan langkah yang diambil dalam menyelesaikan masalah.

Result (Hasil)

Jelaskan hasil yang dicapai dari aksi yang telah dilakukan, kemudian jelaskan apakah hasil tersebut sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai.



Tindak Lanjut Hasil Uji Kompetensi Pegawai

Setelah mengikuti rangkaian tes dalam Uji Kompetensi Pegawai, pegawai akan mengikuti kegiatan feedback yaitu berupa pemberian umpan balik dari assessor kepada pegawai sebagai assessee terkait hasil Uji Kompetensi Pegawai.

Hal yang disampaikan dalam kegiatan feedback berupa penjelasan kekuatan dan area pengembangan, serta penyusunan rencana pengembangan diri secara mandiri. Dalam menghadapi feedback, pegawai diharapkan dapat bersikap terbuka dan menunjukkan *positive mental attitude*.

Berikut merupakan hal yang dilakukan saat mengikuti *feedback* :

- Mencatat umpan balik yang diberikan oleh assessor.
- Memahami kekuatan dan kelemahan diri yang disampaikan.
- Menyusun rencana pengembangan diri mandiri.
- Menindaklanjuti rencana pengembangan diri berdasarkan hasil umpan balik yang diberikan.



**Buku ini dilengkapi oleh video
Tonton videonya di**

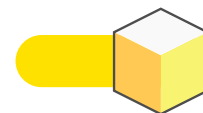


bit.ly/Video-UKP

The background is a solid yellow color. A large white circle is centered in the upper half of the page. In the lower right quadrant, there are two smaller circles: one light yellow and one brown, partially overlapping each other.

BAB IV

PENUTUP



Penutup

Kemajuan birokrasi sangat bergantung oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Birokrasi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang tepat dan berkualitas sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Aparatur Sipil Negara (ASN), sebagai sumber daya manusia utama dalam penggerak roda pemerintahan memerlukan profesionalisme dan integritas sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kualitas ASN, maka perlu dilakukan pembaharuan kebijakan melalui pengimplementasian sistem merit dalam manajemen ASN.

Kegiatan Uji Kompetensi Pegawai sangat penting untuk mendukung pelaksanaan sistem merit karena menghasilkan *output* berupa profil potensi dan kompetensi pegawai sebagai data dukung dalam pelaksanaan Manajemen Talenta dan pengembangan kompetensi ASN. Oleh karena itu, kegiatan Uji Kompetensi Pegawai perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta agar pelaksanaan sistem merit dapat berjalan dengan optimal.

Kegiatan Uji Kompetensi Pegawai yang dilaksanakan oleh UPT Pusat Penilaian Kompetensi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DKI Jakarta telah memperoleh sertifikat pengakuan kelayakan/akreditasi penyelenggara penilaian kompetensi dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) dengan kategori "A".



UPT Pusat Penilaian Kompetensi Pegawai

Gedung Balaikota - Blok G - Lantai 21
Jalan Medan Merdeka Selatan No. 8-9

Kelurahan Gambir, Kecamatan Gambir,
Kota Administrasi Jakarta Pusat,
Provinsi DKI Jakarta 10110



021-3823432, 3823032



081231237853

(hanya menerima pesan *whatsapp*)



ppkpbkd@jakarta.go.id
tu.ppkpbkd@gmail.com



***EXECUTIVE
SUMMARY***



UJI KOMPETENSI PEGAWAI



DEFINISI

Uji Kompetensi Pegawai (UKP) adalah suatu proses penilaian kompetensi dengan cara membandingkan kompetensi yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil dengan kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan menggunakan metode *Assessment Center* atau metode penilaian lainnya.

TUJUAN

1. Mewujudkan pelaksanaan sistem merit dengan menciptakan mekanisme Manajemen ASN yang objektif dan transparan.
2. Mengetahui potret kompetensi manajerial dan sosial kultural pegawai dalam proses pembinaan pegawai.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai.
4. Menyediakan data dukung untuk pelaksanaan Manajemen Talenta ASN.

METODE

Metode *Assessment Center* adalah metode terstandar yang dilakukan untuk mengukur kompetensi dan prediksi keberhasilan pegawai dalam suatu jabatan dengan menggunakan beberapa alat ukur atau simulasi berdasarkan kompetensi jabatan dan dilakukan oleh beberapa orang assessor.

1 **Assessment Center Tingkat Kompleks**

Alat ukur wawancara kompetensi tingkat kompleks, tes psikologi dan ditambah paling kurang 3 (tiga) simulasi tingkat kompleks.

2 **Assessment Center Tingkat Sedang**

Alat ukur wawancara kompetensi tingkat sedang, tes psikologi dan ditambah paling kurang 2 (dua) simulasi tingkat sedang.

3 **Assessment Center Tingkat Sederhana**

Alat ukur paling kurang wawancara kompetensi tingkat sederhana, tes psikologi dan/atau ditambah dengan paling kurang 1 (satu) simulasi tingkat sederhana.



ALAT UKUR

1. Simulasi

- *Role Play*
- *Proposal Writing*
- *Business Games*
- *Presentation*
- *Case Analysis*
- *Fact Finding*
- *In Tray/In Basket*
- *Leaderless Group Discussion*

2. Wawancara Kompetensi

3. Tes Psikologi



KOMPETENSI



a. Kompetensi Manajerial

- 1) Integritas
- 2) Kerjasama
- 3) Komunikasi
- 4) Orientasi pada Hasil
- 5) Pelayanan Publik
- 6) Pengembangan Diri dan Orang Lain
- 7) Mengelola Perubahan
- 8) Pengambilan Keputusan

b. Kompetensi Sosial Kultural

Perekat bangsa

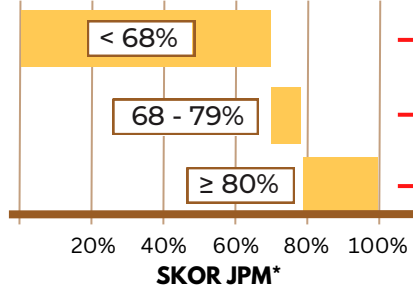
c. Kompetensi Teknis

Berkaitan dengan bidang teknis jabatan

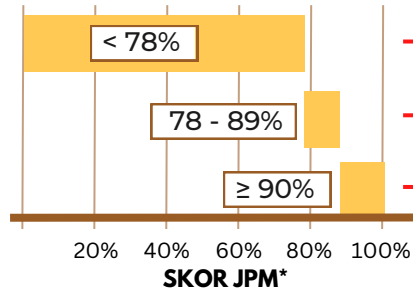
KATEGORI PENILAIAN



● Pengisian Jabatan (Promosi/Mutasi)

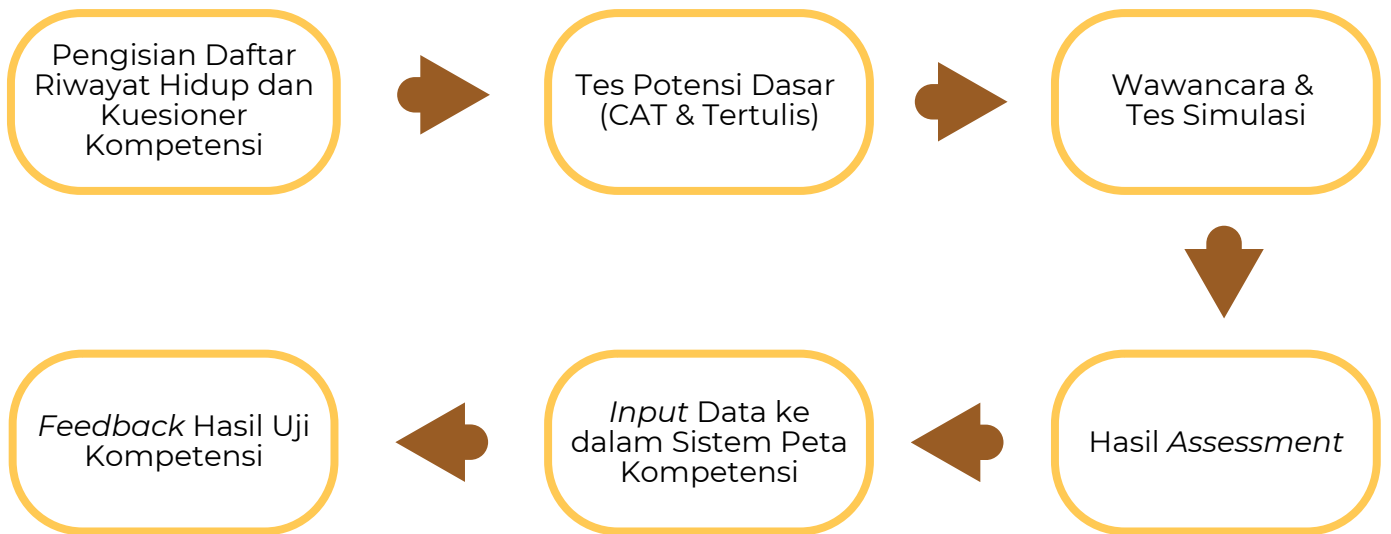


● Pemetaan Jabatan



*JPM adalah *Job Person Match*, yaitu perbandingan antara nilai capaian kompetensi pegawai dengan level kompetensi Standar Kompetensi Jabatan dan ditulis dalam bentuk prosentase.

ALUR KEGIATAN



The image features a solid yellow background. A large white circle is centered in the upper half. Below it, a smaller light yellow circle is positioned in the lower right quadrant. In the bottom right corner, a small portion of a brown circle is visible.

LAMPIRAN



KAMUS KOMPETENSI JABATAN

(BERDASARKAN PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 38 TAHUN 2017)

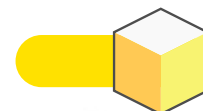
A. KOMPETENSI MANAJERIAL

Adapun penjelasan lebih detail terkait Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural terlampir sebagai berikut:

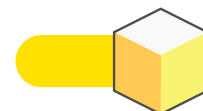
a. Integritas (M.01)

Kode Kompetensi	M.01
Nama Kompetensi	Integritas
Definisi	Konsisten berperilaku selaras dengan nilai, norma dan/atau etika organisasi, dan jujur dalam hubungan dengan manajemen, rekan kerja, bawahan langsung, dan pemangku kepentingan, menciptakan budaya etika tinggi, bertanggung jawab atas tindakan atau keputusan beserta resiko yang menyertainya.

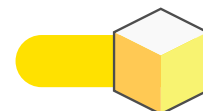
Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu bertindak sesuai nilai, norma, etika organisasi dalam kapasitas pribadi	1.1 Bertingkah laku sesuai dengan perkataan; berkata sesuai dengan fakta. 1.2 Melaksanakan peraturan, kode etik organisasi dalam lingkungan kerja sehari-hari, pada tataran individu/pribadi. 1.3 Tidak menjanjikan/memberikan sesuatu yang bertentangan dengan aturan organisasi.



2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	<p>2.1 Mengingatkan rekan kerja untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi; Mengajak orang lain untuk bertindak sesuai etika dan kode etik.</p> <p>2.2 Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya.</p> <p>2.3 Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi.</p>
3	Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal	<p>3.1 Memastikan anggota yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.</p> <p>3.2 Mampu untuk memberi apresiasi dan teguran bagi anggota yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.</p> <p>3.3 Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam unit kerja yang dipimpin.</p>
4	Mampu menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai, norma, dan etika organisasi	<p>4.1 Menciptakan situasi kerja yang mendorong seluruh pemangku kepentingan mematuhi nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.</p> <p>4.2 Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung konsekuensinya.</p> <p>4.3 Berani melakukan koreksi atau mengambil tindakan atas penyimpangan kode etik/nilai-nilai yang dilakukan oleh orang lain, pada tataran lingkup kerja setingkat instansi meskipun ada resiko.</p>



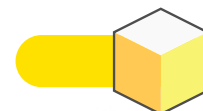
5	Mampu menjadi <i>role model</i> dalam penerapan standar keadilan dan etika di tingkat nasional	<p>5.1 Mempertahankan tingkat standar keadilan dan etika yang tinggi dalam perkataan dan tindakan sehari-hari yang dipatuhi oleh seluruh pemangku kepentingan pada lingkup instansi yang dipimpinnya.</p> <p>5.2 Menjadi "<i>role model</i>" /keteladanan dalam penerapan standar keadilan dan etika yang tinggi di tingkat nasional.</p> <p>5.3 Membuat konsep kebijakan dan strategi penerapan sikap integritas dalam pelaksanaan tugas dan norma-norma yang sejalan dengan nilai strategis organisasi.</p>
---	--	---



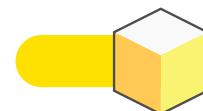
b. Kerjasama (M.02)

Kode Kompetensi	M.02
Nama Kompetensi	Kerjasama
Definisi	Kemampuan menjalin, membina, mempertahankan hubungan kerja yang efektif, memiliki komitmen saling membantu dalam penyelesaian tugas, dan mengoptimalkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Berpartisipasi dalam kelompok kerja	<p>1.1 Berpartisipasi sebagai anggota tim yang baik, melakukan tugas/bagiannya, dan mendukung keputusan tim.</p> <p>1.2 Mendengarkan dan menghargai masukan dari orang lain dan memberikan usulan-usulan bagi kepentingan tim.</p> <p>1.3 Mampu menjalin interaksi sosial untuk penyelesaian tugas.</p>
2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	<p>2.1 Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim.</p> <p>2.2 Berbagi informasi yang relevan atau bermanfaat pada anggota tim; mempertimbangkan masukan dan keahlian anggota dalam tim/kelompok kerja serta bersedia untuk belajar dari orang lain.</p> <p>2.3 Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.</p>



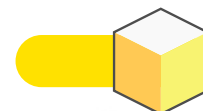
3	Efektif membangun tim kerja untuk peningkatan kinerja organisasi	<p>3.1 Melihat kekuatan/kelemahan anggota tim, membentuk tim yang tepat, mengantisipasi kemungkinan hambatan, dan mencari solusi yang optimal.</p> <p>3.2 Mengupayakan dan mengutamakan pengambilan keputusan berdasarkan usulan-usulan anggota tim/kelompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya menyelesaikan pekerjaan yang menjadi target kinerja kelompok dan/atau unit kerja.</p> <p>3.3 Membangun aliansi dengan para pemangku kepentingan dalam rangka mendukung penyelesaian target kerja kelompok.</p>
4	Membangun komitmen tim, sinergi	<p>4.1 Membangun sinergi antar unit kerja di lingkup instansi yang dipimpin.</p> <p>4.2 Memfasilitasi kepentingan yang berbeda dari unit kerja lain sehingga tercipta sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi.</p> <p>4.3 Mengembangkan sistem yang menghargai kerja sama antarunit, memberikan dukungan / semangat untuk memastikan tercapainya sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi.</p>
5	Menciptakan situasi kerja sama secara konsisten, baik di dalam maupun di luar instansi	<p>5.1 Menciptakan hubungan kerja yang konstruktif dengan menerapkan norma / etos / nilai-nilai kerja yang baik di dalam dan di luar organisasi; meningkatkan produktivitas dan menjadi panutan dalam organisasi.</p> <p>5.2 Secara konsisten menjaga sinergi agar pemangku kepentingan dapat bekerja sama dengan orang di dalam maupun di luar organisasi.</p> <p>5.3 Membangun konsensus untuk menggabungkan sumberdaya dari berbagai pemangku kepentingan untuk tujuan bangsa dan negara.</p>



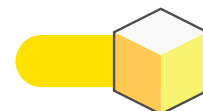
c. Komunikasi (M.03)

Kode Kompetensi	M.03
Nama Kompetensi	Komunikasi
Definisi	Kemampuan untuk menerangkan pandangan dan gagasan secara jelas, sistematis disertai argumentasi yang logis dengan cara-cara yang sesuai baik secara lisan maupun tertulis; memastikan pemahaman; mendengarkan secara aktif dan efektif; mempersuasi, meyakinkan dan membujuk orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

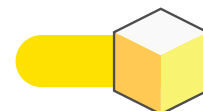
Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Menyampaikan informasi dengan jelas, lengkap, pemahaman yang sama	1.1 Menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas, singkat dan tepat dengan menggunakan cara/media yang sesuai dan mengikuti alur yang logis. 1.2 Memastikan pemahaman yang sama atas instruksi yang diterima/ diberikan. 1.3 Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah organisasi.
2	Aktif menjalankan komunikasi secara formal dan informal; bersedia mendengarkan orang lain, menginterpretasikan pesan dengan respon yang sesuai, mampu menyusun materi presentasi, pidato, naskah, laporan, dll	2.1 Menggunakan gaya komunikasi informal untuk meningkatkan hubungan professional. 2.2 Mendengarkan pihak lain secara aktif; menangkap dan menginterpretasikan pesan-pesan dari orang lain, serta memberikan respon yang sesuai. 2.3 Membuat materi presentasi, pidato, draft naskah, laporan dll sesuai arahan pimpinan.



3	Berkomunikasi secara asertif, terampil berkomunikasi lisan/ tertulis untuk menyampaikan informasi yang sensitif/rumit/kompleks	<p>3.1 Menyampaikan suatu informasi yang sensitif/rumit dengan cara penyampaian dan kondisi yang tepat, sehingga dapat dipahami dan diterima oleh pihak lain.</p> <p>3.2 Menyederhanakan topik yang rumit dan sensitif sehingga lebih mudah dipahami dan diterima orang lain.</p> <p>3.3 Membuat laporan tahunan/periodik/naskah/dokumen/proposal yang kompleks; Membuat surat resmi yang sistematis dan tidak menimbulkan pemahaman yang berbeda; membuat proposal yang rinci dan lengkap.</p>
4	Mampu mengemukakan pemikiran multidimensi secara lisan dan tertulis untuk mendorong kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan	<p>4.1 Mengintegrasikan informasi-informasi penting dari berbagai sumber dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama.</p> <p>4.2 Menuangkan pemikiran/konsep dari berbagai sudut pandang/multidimensi dalam bentuk tulisan formal.</p> <p>4.3 Menyampaikan informasi secara persuasif untuk mendorong pemangku kepentingan sepakat pada langkah-langkah bersama dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.</p>



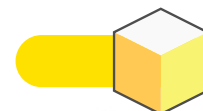
5	Menggagas sistem komunikasi yang terbuka secara strategis untuk mencari solusi dengan tujuan meningkatkan kinerja	<p>5.1 Menghilangkan hambatan komunikasi, mampu berkomunikasi dalam isu-isu nasional yang memiliki resiko tinggi, menggalang hubungan dalam skala strategis di tingkat nasional.</p> <p>5.2 Menggunakan saluran komunikasi formal dan non formal guna mencapai kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja di tingkat instansi/nasional.</p> <p>5.3 Menggagas sistem komunikasi dengan melibatkan pemangku kepentingan sejak dini untuk mencari solusi dengan tujuan meningkatkan kinerja di tingkat instansi/nasional.</p>
---	---	--



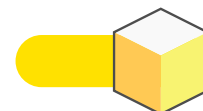
d. Orientasi pada Hasil (M.04)

Kode Kompetensi	M.04
Nama Kompetensi	Orientasi pada Hasil
Definisi	Kemampuan mempertahankan komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas, dapat diandalkan, bertanggung jawab, mampu secara sistematis mengidentifikasi risiko dan peluang dengan memperhatikan keterhubungan antara perencanaan dan hasil, untuk keberhasilan organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Bertanggung jawab untuk memenuhi standar kerja	1.1 Menyelesaikan tugas dengan tuntas; dapat diandalkan. 1.2 Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas (SOP). 1.3 Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya.
2	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja	2.1 Menetapkan dan berupaya mencapai standar kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar kerja yang ditetapkan organisasi. 2.2 Mencari, mencoba metode kerja alternatif untuk meningkatkan hasil kerjanya. 2.3 Memberi contoh kepada orang-orang di unit kerjanya untuk mencoba menerapkan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukannya.



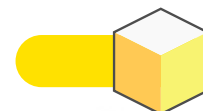
3	Menetapkan target kerja yang menantang bagi unit kerja, memberi apresiasi dan teguran untuk mendorong kinerja	<p>3.1 Menetapkan target kinerja unit yang lebih tinggi dari target yang ditetapkan organisasi.</p> <p>3.2 Memberikan apresiasi dan teguran untuk mendorong pencapaian hasil unit kerjanya.</p> <p>3.3 Mengembangkan metode kerja yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai target kerja unitnya.</p>
4	Mendorong unit kerja mencapai target yang ditetapkan atau melebihi hasil kerja sebelumnya	<p>4.1 Mendorong unit kerja di tingkat instansi untuk mencapai kinerja yang melebihi target yang ditetapkan.</p> <p>4.2 Memantau dan mengevaluasi hasil kerja unitnya agar selaras dengan sasaran strategis instansi.</p> <p>4.3 Mendorong pemanfaatan sumber daya bersama antar unit kerja dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pencapaian target organisasi.</p>
5	Mendorong unit kerja mencapai target yang ditetapkan atau melebihi hasil kerja sebelumnya	<p>5.1 Memastikan kualitas sesuai standar dan keberlanjutan hasil kerja organisasi yang memberi kontribusi pada pencapaian target prioritas nasional.</p> <p>5.2 Memastikan tersedianya sumber daya organisasi untuk menjamin tercapainya target prioritas instansi/nasional.</p> <p>5.3 Membuat kebijakan untuk menerapkan metode kerja yang lebih efektif-efisien dalam mencapai tujuan prioritas nasional.</p>



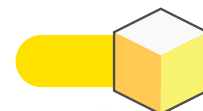
e. Pelayanan Publik (M.05)

Kode Kompetensi	M.05
Nama Kompetensi	Pelayanan Publik
Definisi	Kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan publik secara profesional, transparan, mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/golongan/partai politik.

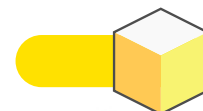
Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan	<ol style="list-style-type: none">1.1 Mampu mengerjakan tugas-tugas dengan mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan dan tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik.1.2 Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan.1.3 Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.
2	Mampu mensupervisi/ mengawasi/ menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan/ pelayanan publik secara transparan	<ol style="list-style-type: none">2.1 Menunjukkan sikap yakin dalam mengerjakan tugas-tugas pemerintahan/pelayanan publik, mampu menyelia dan menjelaskan secara obyektif bila ada yang mempertanyakan kebijakan yang diambil.2.2 Secara aktif mencari informasi untuk mengenali kebutuhan pemangku kepentingan agar dapat menjalankan pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik secara cepat dan tanggap.2.3 Mampu mengenali dan memanfaatkan kebiasaan, tatacara, situasi tertentu sehingga apa yang disampaikan menjadi perhatian pemangku kepentingan dalam hal penyelesaian



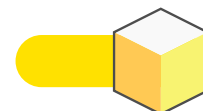
		tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik.
3	Mampu memanfaatkan kekuatan kelompok serta memperbaiki standar pelayanan publik di lingkup unit kerja	<p>3.1 Memahami, mendeskripsikan pengaruh dan hubungan/kekuatan kelompok yang sedang berjalan di organisasi (aliansi atau persaingan), dan dampaknya terhadap unit kerja untuk menjalankan tugas pemerintahan secara profesional dan netral, tidak memihak.</p> <p>3.2 Menggunakan keterampilan dan pemahaman lintas organisasi untuk secara efektif memfasilitasi kebutuhan kelompok yang lebih besar dengan cara-cara yang mengikuti standar objektif, transparan, profesional, sehingga tidak merugikan para pihak di lingkup pelayanan publik unit kerjanya.</p> <p>3.3 Mengimplementasikan cara-cara yang efektif untuk memantau dan mengevaluasi masalah yang dihadapi pemangku kepentingan/masyarakat serta mengantisipasi kebutuhan mereka saat menjalankan tugas pelayanan publik di unit kerjanya.</p>



4	Mampu memonitor, mengevaluasi, memperhitungkan dan mengantisipasi dampak dari isu-isu jangka panjang, kesempatan, atau kekuatan politik dalam hal pelayanan kebutuhan pemangku kepentingan yang transparan, objektif, dan profesional	<p>4.1 Memahami dan memberi perhatian kepada isu-isu jangka panjang, kesempatan atau kekuatan politik yang mempengaruhi organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar, memperhitungkan dan mengantisipasi dampak terhadap pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik secara objektif, transparan, dan profesional.</p> <p>4.2 Menjaga agar kebijakan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansinya telah selaras dengan standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik.</p> <p>4.3 Menerapkan strategi jangka panjang yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan dalam menyusun kebijakan dengan mengikuti standar objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan, tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok.</p>
---	---	---



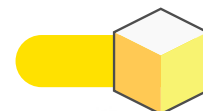
5	Mampu memastikan kebijakan pelayanan publik yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik.	<p>5.1 Mampu menciptakan kebijakan pelayanan publik yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik.</p> <p>5.2 Menginternalisasikan nilai dan semangat pelayanan publik yang mengikuti standar objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan, tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok kepada setiap individu di lingkungan instansi/nasional.</p> <p>5.3 Menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik.</p>
---	---	---



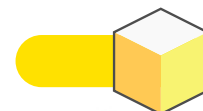
f. Pengembangan Diri dan Orang Lain (M.06)

Kode Kompetensi	M.06
Nama Kompetensi	Pengembangan Diri dan Orang Lain
Definisi	Kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan menyempurnakan keterampilan diri; menginspirasi orang lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan pengembangan karir jangka panjang, mendorong kemauan belajar sepanjang hidup, memberikan saran/bantuan, umpan balik, bimbingan untuk membantu orang lain untuk mengembangkan potensi dirinya.

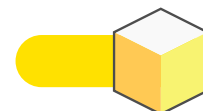
Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Pengembangan diri	1.1 Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan. 1.2 Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran. 1.3 Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam organisasi.
2	Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan	2.1 Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh, instruksi, penjelasan dan petunjuk praktis yang jelas kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. 2.2 Membantu bawahan untuk mempelajari proses, program atau sistem baru. 2.3 Menggunakan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain telah memahami penjelasan atau pengarahan.



3	Memberikan umpan balik, membimbing	<p>3.1 Memberikan tugas-tugas yang menantang pada bawahan sebagai media belajar untuk mengembangkan kemampuannya.</p> <p>3.2 Mengamati bawahan dalam mengerjakan tugasnya dan memberikan umpan balik yang objektif dan jujur; melakukan diskusi dengan bawahan untuk memberikan bimbingan dan umpan balik yang berguna bagi bawahan.</p> <p>3.3 Mendorong kepercayaan diri bawahan; memberikan kepercayaan penuh pada bawahan untuk mengerjakan tugas dengan caranya sendiri; memberi kesempatan dan membantu bawahan menemukan peluang untuk berkembang.</p>
4	Menyusun program pengembangan jangka panjang dalam rangka mendorong manajemen pembelajaran	<p>4.1 Menyusun program pengembangan jangka panjang bersama-sama dengan bawahan, termasuk didalamnya penetapan tujuan, bimbingan, penugasan dan pengalaman lainnya, serta mengalokasikan waktu untuk mengikuti pelatihan/pendidikan/pengembangan kompetensi dan karir.</p> <p>4.2 Melaksanakan manajemen pembelajaran termasuk evaluasi dan umpan balik pada tataran organisasi.</p> <p>4.3 Mengembangkan orang-orang di sekitarnya secara konsisten, melakukan kaderisasi untuk posisi posisi di unit kerjanya.</p>



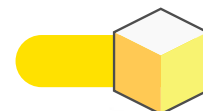
5	Menciptakan situasi yang mendorong organisasi untuk mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan dalam rangka mendukung pencapaian hasil	5.1 Menciptakan situasi yang mendorong individu, kelompok, unit kerja untuk mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan di tingkat instansi. 5.2 Merekomendasikan/memberikan penghargaan bagi upaya pengembangan yang berhasil, memastikan dukungan bagi orang lain dalam mengembangkan kemampuan dalam unit kerja di tingkat instansi. 5.3 Memberikan inspirasi kepada individu atau kelompok untuk belajar secara berkelanjutan dalam penerapan di tingkat instansi.
---	--	---



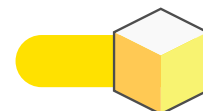
g. Mengelola Perubahan (M.07)

Kode Kompetensi	M.07
Nama Kompetensi	Mengelola Perubahan
Definisi	Kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan situasi yang baru atau berubah dan tidak bergantung secara berlebihan pada metode dan proses lama, mengambil tindakan untuk mendukung dan melaksanakan inisiatif perubahan, memimpin usaha perubahan, mengambil tanggung jawab pribadi untuk memastikan perubahan berhasil diimplementasikan secara efektif.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mengikuti perubahan dengan arahan	1.1 Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. 1.2 Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman. 1.3 Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.
2	Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan	2.1 Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru selaras dengan ketentuan yang berlaku tanpa arahan orang lain. 2.2 Mengembangkan kemampuan diri untuk menghadapi perubahan. 2.3 Cepat dan tanggap dalam menerima perubahan.
3	Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat	3.1 Membantu orang lain dalam melakukan perubahan. 3.2 Menyesuaikan prioritas kerja secara berulang-ulang jika diperlukan. 3.3 Mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan oleh unit kerjanya secara tepat. Memberikan solusi efektif terhadap masalah yang ditimbulkan oleh adanya perubahan.



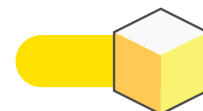
4	Memimpin perubahan pada unit kerja	4.1 Mengarahkan unit kerja untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan termasuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi. 4.2 Memastikan perubahan sudah diterapkan secara aktif di lingkup unit kerjanya secara berkala. 4.3 Memimpin dan memastikan penerapan program-program perubahan selaras antar unit kerja.
5	Memimpin, menggalang dan menggerakkan dukungan pemangku kepentingan untuk menjalankan perubahan secara berkelanjutan pada tingkat instansi/nasional	5.1 Membuat kebijakan-kebijakan yang mendorong perubahan yang berdampak pada pencapaian sasaran prioritas nasional. 5.2 Menggalang dan menggerakkan dukungan para pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan perubahan yang telah ditetapkan. 5.3 Secara berkelanjutan, mencari cara-cara baru untuk memberi nilai tambah bagi perubahan yang tengah dijalankan agar memberi manfaat yang lebih besar bagi para pemangku kepentingan.



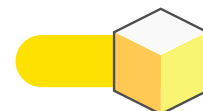
h. Pengambilan Keputusan (M.08)

Kode Kompetensi	M.08
Nama Kompetensi	Pengambilan Keputusan
Definisi	Kemampuan membuat keputusan yang baik secara tepat waktu dan dengan keyakinan diri setelah mempertimbangkan prinsip kehati-hatian, dirumuskan secara sistematis dan seksama berdasarkan berbagai informasi, alternatif pemecahan masalah dan konsekuensinya, serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	1.1 Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi. 1.2 Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan. 1.3 Mempertimbangkan kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan rutin berdasarkan kebijakan dan prosedur yang telah ditentukan.
2	Menganalisis masalah secara mendalam	2.1 Melakukan analisis secara mendalam terhadap informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi. 2.2 Mempertimbangkan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan. 2.3 Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.
3	Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan risiko keberhasilan dalam implementasi	3.1 Membandingkan berbagai alternatif tindakan dan implikasinya. 3.2 Memilih alternatif solusi yang terbaik, membuat keputusan operasional mengacu pada alternatif solusi terbaik yang didasarkan pada analisis data yang sistematis, seksama, mengikuti prinsip kehati-hatian. 3.3 Menyeimbangkan antara kemungkinan risiko dan keberhasilan dalam implementasinya.



4	Menyelesaikan masalah yang mengandung risiko tinggi, mengantisipasi dampak keputusan, membuat tindakan pengamanan; mitigasi risiko.	4.1 Menyusun dan/atau memutuskan konsep penyelesaian masalah yang melibatkan beberapa/seluruh fungsi dalam organisasi. 4.2 Menghasilkan solusi dari berbagai masalah yang kompleks, terkait dengan bidang kerjanya yang berdampak pada pihak lain. 4.3 Membuat keputusan dan mengantisipasi dampak keputusannya serta menyiapkan tindakan penanganannya (mitigasi risiko).
5	Menghasilkan solusi dan mengambil keputusan untuk mengatasi permasalahan jangka panjang/strategis, berdampak nasional	5.1 Menghasilkan solusi yang dapat mengatasi permasalahan jangka panjang. 5.2 Menghasilkan solusi strategis yang berdampak pada tataran instansi/nasional. 5.3 Membuat keputusan atau kebijakan yang berdampak nasional dengan memitigasi risiko yang mungkin timbul.

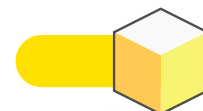


B. KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL

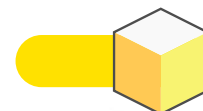
a. Perekat Bangsa (SK.01)

Kode Kompetensi	SK.01
Nama Kompetensi	Perekat Bangsa
Definisi	Kemampuan dalam mempromosikan sikap toleransi, keterbukaan, peka terhadap perbedaan individu/kelompok masyarakat; mampu menjadi perpanjangan tangan pemerintah dalam mempersatukan masyarakat dan membangun hubungan sosial psikologis dengan masyarakat di tengah kemajemukan Indonesia sehingga menciptakan kelekatan yang kuat antara ASN dan para pemangku kepentingan serta diantara para pemangku kepentingan itu sendiri; menjaga, mengembangkan, dan mewujudkan rasa persatuan dan kesatuan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara Indonesia.

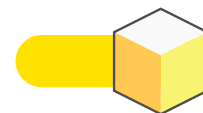
Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Peka memahami dan menerima kemajemukan	1.1 Mampu memahami, menerima, peka terhadap perbedaan individu/kelompok masyarakat. 1.2 Terbuka, ingin belajar tentang perbedaan/kemajemukan masyarakat. 1.3 Mampu bekerja bersama dengan individu yang berbeda latar belakang dengannya.
2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	2.1 Menampilkan sikap dan perilaku yang peduli akan nilai-nilai keberagaman dan menghargai perbedaan. 2.2 Membangun hubungan baik antar individu dalam organisasi, mitra kerja, pemangku kepentingan. 2.3 Bersikap tenang, mampu mengendalikan emosi, kemarahan dan frustrasi dalam menghadapi pertentangan yang ditimbulkan oleh perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, gender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya.



3	Mempromosikan, mengembangkan sikap toleransi dan persatuan	<p>3.1 Mempromosikan sikap menghargai perbedaan di antara orang-orang yang mendorong toleransi dan keterbukaan.</p> <p>3.2 Melakukan pemetaan sosial di masyarakat sehingga dapat memberikan respon yang sesuai dengan budaya yang berlaku. Mengidentifikasi potensi kesalahpahaman yang diakibatkan adanya keragaman budaya yang ada.</p> <p>3.3 Menjadi mediator untuk menyelesaikan konflik atau mengurangi dampak negatif dari konflik atau potensi konflik.</p>
4	Mendayagunakan perbedaan secara konstruktif dan kreatif untuk meningkatkan efektifitas organisasi	<p>4.1 Menginisiasi dan merepresentasikan pemerintah di lingkungan kerja dan masyarakat untuk senantiasa menjaga persatuan dan kesatuan dalam keberagaman dan menerima segala bentuk perbedaan dalam kehidupan bermasyarakat.</p> <p>4.2 Mampu mendayagunakan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, gender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk mencapai kelancaran pencapaian tujuan organisasi.</p> <p>4.3 Mampu membuat program yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, gender, sosial ekonomi, preferensi politik.</p>



5	Wakil pemerintah untuk membangun hubungan sosial psikologis	<p>5.1 Menjadi wakil pemerintah yang mampu membangun hubungan sosial psikologis dengan masyarakat sehingga menciptakan kelekatan yang kuat antara ASN dan para pemangku kepentingan serta di antara para pemangku kepentingan itu sendiri.</p> <p>5.2 Mampu mengkomunikasikan dampak risiko yang teridentifikasi dan merekomendasikan tindakan korektif berdasarkan pertimbangan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, gender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang.</p> <p>5.3 Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/ kepercayaan, suku, gender, sosial ekonomi, preferensi politik yang berdampak positif secara nasional.</p>
---	---	--



Daftar Pustaka

- Pemerintah Indonesia (2014). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6*. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara RI.
- Pemerintah Indonesia (2017). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1907*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Pemerintah Indonesia (2018). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1252*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Pemerintah Indonesia (2020). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 561*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Pemerintah Indonesia (2019). *Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 tentang Pembinaan Penyelenggara Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1143*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (2022). *Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta 57 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah, Berita Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Tahun 2022 Nomor 71023*. Jakarta: Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.

