



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA**

**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 38 TAHUN 2017**

TENTANG

STANDAR KOMPETENSI JABATAN APARATUR SIPIL NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

**MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,**

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 55 ayat (5), Pasal 109 ayat (4) dan ayat (5) dan Pasal 166 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);

3. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);

4. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
5. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 89);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG STANDAR KOMPETENSI JABATAN APARATUR SIPIL NEGARA.

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.
2. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
3. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

5. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
6. 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.
7. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
8. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
9. Kompetensi Sosial Kultural adalah 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.
10. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.
11. Ikhtisar Jabatan adalah uraian tugas yang disusun secara ringkas dalam bentuk satu kalimat yang mencerminkan pokok-pokok tugas jabatan.

12. Uraian Tugas adalah suatu paparan atau bentangan atas semua tugas jabatan yang merupakan tugas pokok yang dilakukan oleh pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja.
13. Kamus Kompetensi adalah kumpulan kompetensi yang meliputi nama kompetensi, definisi kompetensi, deskripsi dan level kompetensi serta indikator perilaku.
14. Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah.
15. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural.
16. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.
17. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
18. Instansi Pengguna adalah Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota yang mempergunakan kamus kompetensi teknis, kamus kompetensi manajerial dan kamus kompetensi sosial kultural dan/atau menggunakan standar kompetensi jabatan.
19. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.

Pasal 2

- (1) Dalam menyelenggarakan manajemen aparatur sipil negara berbasis sistem merit, setiap instansi pemerintah harus menyusun Standar Kompetensi ASN.

- (2) Standar Kompetensi ASN yang telah disusun oleh instansi pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan oleh Menteri.

Pasal 3

Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 meliputi:

- a. identitas jabatan;
- b. kompetensi jabatan; dan
- c. persyaratan jabatan.

Pasal 4

- (1) Identitas jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a paling sedikit terdiri atas:
 - a. nama jabatan;
 - b. uraian/ihtisar jabatan; dan
 - c. kode jabatan.
- (2) Kompetensi jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b terdiri atas:
 - a. kompetensi teknis;
 - b. kompetensi manajerial; dan
 - c. kompetensi sosial kultural.
- (3) Persyaratan jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c paling sedikit terdiri atas:
 - a. pangkat;
 - b. kualifikasi pendidikan;
 - c. jenis pelatihan;
 - d. ukuran kinerja jabatan; dan
 - e. pengalaman kerja.

Pasal 5

Standar Kompetensi ASN terdiri atas:

- a. standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi;
- b. standar kompetensi jabatan administrasi; dan
- c. standar kompetensi jabatan fungsional.

Pasal 6

- (1) Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 berdasarkan pada:
 - a. kamus kompetensi teknis;
 - b. kamus kompetensi manajerial; dan
 - c. kamus kompetensi sosial kultural.
- (2) Kamus kompetensi teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan daftar jenis kompetensi teknis, definisi kompetensi teknis, deskripsi kompetensi teknis, dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi teknis.
- (3) Kamus kompetensi manajerial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan daftar jenis kompetensi manajerial, definisi kompetensi manajerial, deskripsi, dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi manajerial.
- (4) Kamus kompetensi sosial kultural sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan daftar jenis kompetensi sosial kultural, definisi kompetensi sosial kultural, deskripsi, dan indikator perilaku untuk setiap level kompetensi sosial kultural.

Pasal 7

- (1) Kamus kompetensi teknis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) disusun dan ditetapkan oleh PPK Kementerian/Lembaga, PPK Sekretariat Lembaga Negara, dan PPK Sekretariat Lembaga Nonstruktural sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya setelah mendapatkan persetujuan Menteri.
- (2) Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan ASN tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 8

- (1) Kamus kompetensi manajerial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) disusun dan ditetapkan secara nasional oleh Menteri.

- (2) Kamus Kompetensi Manajerial tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 9

- (1) Kamus kompetensi sosial kultural sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (4) disusun dan ditetapkan secara nasional oleh Menteri.
- (2) Kamus Kompetensi Sosial Kultural tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 10

- (1) Standar kompetensi manajerial dan standar kompetensi sosial kultural jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, dan jabatan fungsional ditetapkan secara nasional oleh Menteri
- (2) Standar Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional tercantum dalam Lampiran IV yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 11

- (1) Penyusunan Standar Kompetensi ASN oleh instansi pengguna dengan cara menggabungkan antara standar kompetensi manajerial dan standar kompetensi sosial kultural dengan standar kompetensi teknis.
- (2) Standar kompetensi teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada kamus kompetensi teknis yang sesuai dengan karakteristik tugas jabatan.
- (3) Hasil penyusunan Standar Kompetensi Jabatan ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Menteri untuk ditetapkan sebagai Standar Kompetensi Jabatan ASN secara nasional.

Pasal 12

- (1) Dalam hal kamus kompetensi teknis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) belum disusun dan ditetapkan oleh PPK Kementerian/Lembaga, PPK Sekretariat Lembaga Negara, dan PPK Sekretariat Lembaga Nonstruktural sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya, instansi pengguna dapat menyusun Standar Kompetensi ASN yang sesuai dengan karakteristik tugas jabatan.
- (2) Hasil penyusunan Standar Kompetensi ASN oleh instansi pengguna sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) disampaikan kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan.
- (3) Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (2) hanya berlaku bagi instansi yang bersangkutan sampai dengan ditetapkannya Standar Kompetensi ASN secara nasional.

Pasal 13

- (1) Menteri menetapkan Standar Kompetensi ASN secara nasional berdasarkan usul dari instansi pemerintah.
- (2) Penetapan Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilaksanakan melalui pembahasan dengan melibatkan unsur:
 - a. Kementerian/Lembaga yang membidangi urusan pemerintahan sesuai kewenangannya;
 - b. instansi terkait; dan
 - c. para pakar atau asosiasi profesi terkait.

Pasal 14

- (1) Standar Kompetensi ASN yang telah ditetapkan oleh Menteri sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (1) diberikan kode jabatan.
- (2) Kode Standar Kompetensi Aparatur Sipil Negara tercantum dalam Lampiran V yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

- (3) Kode jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipergunakan sebagai identitas jabatan.

Pasal 15

Standar Kompetensi ASN yang ditetapkan oleh Menteri dan telah memiliki kode jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, berlaku secara nasional.

Pasal 16

Standar Kompetensi ASN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 menjadi acuan paling sedikit untuk:

- a. perencanaan aparatur sipil negara;
- b. pengadaan aparatur sipil negara;
- c. pengembangan karier aparatur sipil negara;
- d. pengembangan kompetensi aparatur sipil negara;
- e. penempatan aparatur sipil negara;
- f. promosi dan/atau mutasi aparatur sipil negara;
- g. uji kompetensi aparatur sipil negara;
- h. sistem informasi manajemen aparatur sipil negara; dan
- i. kelompok rencana suksesi (*talent pool*) aparatur sipil negara.

Pasal 17

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, setiap instansi yang telah memiliki Standar Kompetensi ASN tetap dapat mempergunakannya sampai ditetapkannya Standar Kompetensi ASN nasional dan melakukan penyesuaian paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak Peraturan Menteri ini diundangkan.

Pasal 18

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 27 Desember 2017

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd
ASMAN ABNUR

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 28 Desember 2017

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd
WIDODO EKATJAHJANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2017 NOMOR 1907

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,



LAMPIRAN I
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 38 TAHUN 2017
TENTANG
STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

I. PENDAHULUAN

A. UMUM

1. Pasal 2 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menyatakan bahwa penyelenggaraan kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan pada asas kepastian hukum, profesionalitas, proporsionalitas, keterpaduan, delegasi, netralitas, akuntabilitas, efektif dan efisien, keterbukaan, non diskriminatif, persatuan dan kesatuan, keadilan dan kesetaraan, dan kesejahteraan;
2. Pasal 3 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip nilai dasar, kode etik dan kode perilaku, komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik, diperlukan kompetensi, kualifikasi akademik, jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan profesionalitas jabatan;
3. Pasal 26 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, menyatakan bahwa Menteri berwenang menetapkan kebijakan di bidang pendayagunaan Aparatur Sipil Negara, antara lain standar kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara;
4. Pasal 51 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, bahwa Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit. 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.”

5. Pasal 69 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, bahwa pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi pemerintah, serta pengembangan karier PNS dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.
6. Untuk mendukung terwujudnya profesionalisme Aparatur Sipil Negara dan untuk menyelenggarakan Sistem Merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara diperlukan standar kompetensi jabatan, yang terdiri atas Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural.
7. Standar Kompetensi Jabatan merupakan persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini dimaksudkan agar setiap instansi pemerintah dapat menyusun standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara dalam organisasi yang menjadi lingkup kewenangannya, yang merupakan sarana dasar dalam menyelenggarakan sistem merit manajemen aparatur negara.

Adapun tujuan ditetapkannya pedoman ini adalah:

- a. agar setiap Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dapat menyusun standar kompetensi jabatan di lingkungan organisasi yang menjadi lingkup kewenangannya;
- b. agar setiap Kementerian/Lembaga dapat menyusun kamus kompetensi teknis pada urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya.

Standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara yang disusun oleh setiap instansi pemerintah sesuai urusan yang menjadi lingkup kewenangannya, disampaikan ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, untuk ditetapkan menjadi standar kompetensi jabatan.

Standar kompetensi jabatan yang ditetapkan oleh Menteri menjadi standar dalam menyelenggarakan manajemen aparatur sipil negara yang berlaku secara nasional.

C. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup penyusunan standar kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri ini meliputi:

1. Pedoman pembentukan dan tugas tim penyusun standar kompetensi;
2. Pedoman dan tata cara penyusunan standar kompetensi jabatan dan persyaratan jabatan;
3. Pedoman dan tata cara penetapan standar kompetensi jabatan.
4. Pedoman pembentukan dan tugas tim penyusun kamus kompetensi teknis; dan
5. Pedoman dan tata cara penyusunan kamus kompetensi teknis;

D. PENGERTIAN

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi ASN adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperlukan seorang Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas jabatan.
2. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
3. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

5. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
6. 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.
7. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
8. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
9. Kompetensi Sosial Kultural adalah 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.
10. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.
11. Ikhtisar Jabatan adalah uraian tugas yang disusun secara ringkas dalam bentuk satu kalimat yang mencerminkan pokok-pokok tugas jabatan.
12. Uraian Tugas adalah suatu paparan atau bentangan atas semua tugas jabatan yang merupakan tugas pokok yang dilakukan oleh pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja.
13. Kamus Kompetensi adalah kumpulan kompetensi yang meliputi nama kompetensi, definisi kompetensi, deskripsi dan level kompetensi serta indikator perilaku.

14. Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah.
15. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural.
16. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.
17. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
18. Instansi Pengguna adalah Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota yang mempergunakan kamus kompetensi teknis, kamus kompetensi manajerial dan kamus kompetensi sosial kultural dan/atau menggunakan standar kompetensi jabatan.
19. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.

II. TIM PENYUSUN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS DAN TIM PENYUSUN STANDAR KOMPETENSI JABATAN.

A. UMUM

1. Standar kompetensi jabatan ASN, memuat Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan persyaratan jabatan.
2. Penyusunan standar kompetensi jabatan ASN, memerlukan Kamus Kompetensi Teknis, Kamus Kompetensi Manajerial dan Kamus Kompetensi Sosial Kultural.
3. Kamus Kompetensi Manajerial disusun dan ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, sebagaimana termuat dalam lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan ini;

4. Kamus Kompetensi Sosial Kultural disusun dan ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, sebagaimana termuat dalam lampiran III
5. Kamus kompetensi teknis disusun dan ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian instansi Pusat. setelah mendapat persetujuan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
6. Setiap Instansi Pemerintah menyusun standar kompetensi jabatan yang ada dalam organisasi masing masing, berdasarkan Kamus Kompetensi Teknis, Kamus Kompetensi Manajerial dan Kamus Kompetensi Sosial Kultural yang telah ditetapkan,.
7. Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis dan Tim Penyusun Standar Kompetensi Jabatan di bentuk guna menyusun Kamus Kompetensi Teknis dan Standar Kompetensi Jabatan.
8. Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis di bentuk di Kementerian/Lembaga sesuai urusan pemerintah yang menjadi kewenangannya,
9. Tim Penyusun Standar Kompetensi jabatan dibentuk di setiap Instansi Pemerintah.

B. TIM PENYUSUN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS

1. Penyusunan Kamus Kompetensi Teknis

Kamus Kompetensi Teknis disusun oleh Kementerian/ Lembaga yang menyelenggarakan urusan pemerintah tertentu yang menjadi kewenangan Kementerian/Lembaga.

Contoh :

- a. Kementerian Tenaga Kerja menyusun Kamus Kompetensi Teknis urusan ketenagakerjaan yaitu kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan seluruh urusan ketenagakerjaan. Kamus Kompetensi Teknis bidang ketenagakerjaan akan menjadi salah satu dasar penyusunan standar kompetensi seluruh jabatan pada urusan ketenagakerjaan baik untuk jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, maupun jabatan fungsional.
- b. Kementerian Kesehatan menyusun Kamus Kompetensi Teknis urusan kesehatan yaitu kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan seluruh urusan

kesehatan. Kamus Kompetensi Teknis bidang kesehatan ini akan menjadi dasar penyusunan standar kompetensi seluruh jabatan pada urusan kesehatan baik untuk jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, maupun jabatan fungsional.

2. Pembentukan Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis

Dalam rangka penyusunan kamus kompetensi teknis, Pejabat Pembina Kepegawaian pada Kementerian/Lembaga membentuk Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis urusan pemerintah tertentu sesuai kewenangan instansi yang bersangkutan.

a. Susunan dan keanggotaan Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis.

Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis berjumlah paling kurang 7 (tujuh) orang, yang terdiri atas:

- 1) Ketua merangkap anggota;
- 2) Sekretaris merangkap anggota; dan
- 3) Anggota.

Untuk menjamin obyektivitas dalam perumusan Kamus Kompetensi Teknis, anggota Tim Penyusun ditetapkan oleh PPK dan berjumlah gasal/ganjil.

b. Syarat keanggotaan Tim Penyusun Kamus Teknis untuk dapat diangkat menjadi anggota tim adalah:

- 1) PNS yang menduduki jabatan pimpinan tinggi, administrator, pengawas, pelaksana atau fungsional yang menangani pengelolaan jabatan/standarisasi jabatan;
- 2) Telah mengikuti bimbingan teknis dan/atau mampu melakukan penyusunan kompetensi jabatan;
- 3) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang urusan pemerintahan terkait yang dirumuskan menjadi kamus kompetensi teknis; dan
- 4) Memiliki pengetahuan terhadap tugas dan fungsi organisasi yang akan dirumuskan kamus kompetensi teknisnya.

c. Tugas Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis

Tugas Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis adalah:

- 1) Ketua Tim, memiliki tugas:
 - a) membuat rencana kerja penyusunan kamus kompetensi teknis;
 - b) memberikan pengarahan dan bimbingan kepada anggota Tim Penyusun Kamus Kompetensi Teknis;
 - c) mengkoordinasikan proses penyusunan kamus kompetensi teknis; dan
 - d) menyampaikan hasil penyusunan kamus kompetensi teknis kepada PPK instansi yang bersangkutan.
- 2) Sekretaris, memiliki tugas:
 - a) menyiapkan dan menyelenggarakan diskusi, lokakarya atau workshop; dan
 - b) mempersiapkan tugas-tugas kesekretariatan yang diperlukan untuk kelancaran pelaksanaan penyusunan kamus kompetensi teknis.
 - c) memberikan dukungan administrasi, sarana, perlengkapan, pembiayaan yang diperlukan untuk kelancaran pelaksanaan penyusunan kamus kompetensi teknis.
- 3) Anggota, memiliki tugas:
 - a) mengumpulkan dan mengolah seluruh data serta informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan kamus kompetensi teknis;
 - b) melakukan wawancara dengan para pihak pemangku jabatan, atasan langsung dan pejabat lain yang ditunjuk) untuk mengidentifikasi kompetensi teknis;
 - c) melakukan diskusi, lokakarya atau workshop penyusunan kamus kompetensi teknis;
 - d) merumuskan kamus kompetensi teknis berdasarkan hasil pengumpulan data, diskusi, lokakarya atau workshop penyusunan kamus kompetensi teknis; dan
 - e) menyempurnakan kamus kompetensi teknis berdasarkan pembahasan dengan pihak terkait.

C. TIM PENYUSUN STANDAR KOMPETENSI

1. Penyusunan Standar Kompetensi

- a. Untuk kelancaran penyusunan Standar Kompetensi di setiap instansi, PPK membentuk Tim Penyusun Standar Kompetensi.
- b. Tim Penyusun Standar Kompetensi dibentuk paling rendah pada unit jabatan pimpinan tinggi pratama di Instansi Pusat dan unit organisasi perangkat daerah di Instansi Daerah.
- c. Tim Penyusun Standar Kompetensi mempunyai tugas mengumpulkan, menyusun, dan menganalisis data dan informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan Standar Kompetensi.
- d. Tim Penyusun menyusun Standar Kompetensi.
- e. Hasil penyusunan kompetensi di setiap unit sebagaimana tersebut pada huruf b, dihimpun oleh PPK untuk selanjutnya ditetapkan menjadi Standar Kompetensi instansi yang bersangkutan.

2. Pembentukan Tim Penyusun Standar Kompetensi

- a. Syarat Keanggotaan Tim Penyusun Standar Kompetensi
Persyaratan untuk dapat diangkat menjadi anggota Tim adalah:
 - 1) PNS yang menduduki jabatan pimpinan tinggi, administrator, pengawas, pelaksana atau fungsional yang menangani pengelolaan jabatan/standarisasi jabatan;
 - 2) telah mengikuti bimbingan teknis dan/atau mampu melakukan penyusunan kompetensi jabatan berdasarkan penilaian PPK; dan
 - 3) syarat-syarat obyektif yang ditentukan oleh PPK, seperti pengalaman dan kemampuan lain yang diperlukan tim.
- b. Susunan Keanggotaan Tim Penyusun Standar Kompetensi
 - 1) Susunan keanggotaan Tim Penyusun Standar Kompetensi terdiri atas:
 - a) seorang Ketua merangkap anggota;
 - b) seorang Sekretaris merangkap anggota; dan

- c) paling kurang 7 (tujuh) orang anggota, termasuk Ketua dan Sekretaris.
- 2) Untuk menjamin obyektivitas dalam penyusunan Standar Kompetensi, anggota Tim Penyusun Standar Kompetensi ditetapkan dalam jumlah gasal/ganjil.
 - 3) Ketua Tim Penyusun Standar Kompetensi dapat ditunjuk paling rendah JPT Pratama atau pejabat fungsional yang setara secara fungsional bertanggung jawab membidangi yang terkait dengan standar kompetensi.
 - 4) Sekretaris Tim Penyusun Standar Kompetensi adalah ASN yang menduduki JPT, Administrator, Pengawas, atau JF yang menangani pengelolaan jabatan/standarisasi jabatan.
- c. Tugas Tim Penyusun Standar Kompetensi
- 1) Tugas Ketua Tim Penyusun Standar Kompetensi adalah:
 - a) membuat rencana kerja penyusunan Standar Kompetensi;
 - b) memberikan pengarahan dan bimbingan kepada anggota Tim Penyusun Standar Kompetensi;
 - c) mengkoordinasikan penyusunan Standar Kompetensi; dan
 - d) menyampaikan hasil penyusunan Standar Kompetensi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian instansi yang bersangkutan.
 - 2) Tugas Sekretaris Tim Penyusun Standar Kompetensi adalah:
 - a) membantu Ketua dalam melaksanakan tugasnya;
 - b) menyiapkan dan menyelenggarakan diskusi, lokakarya atau workshop; dan
 - c) mempersiapkan tugas-tugas kesekretariatan yang diperlukan untuk kelancaran pelaksanaan penyusunan Standar Kompetensi.
 - 3) Tugas Anggota Tim Penyusun Standar Kompetensi adalah:

- a) mengumpulkan dan menyusun seluruh data serta informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan Standar Kompetensi;
- b) melakukan wawancara dengan para pihak (pemegang jabatan, atasan langsung, dan pimpinan penentu kebijakan) untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi jabatan;
- c) melakukan diskusi, lokakarya atau workshop; dan
- d) menyusun hasil akhir Standar Kompetensi.

III. TATA CARA PENYUSUNAN KAMUS KOMPETENSI TEKNIS

Tahapan penyusunan Kamus Kompetensi Teknis, meliputi:

1. Menyusun proposal penyusunan kamus kompetensi teknis.
Setiap kegiatan penyusunan kamus kompetensi teknis didahului dengan menyusun proposal yang memuat latar belakang perlunya kamus kompetensi, konsepsi dasar urusan pemerintahan, dan aspek-aspek terkait urusan pemerintahan yang akan disusun kamus kompetensinya dan manfaat kamus kompetensi teknis dan standar kompetensi dalam rangka kesuksesan penyelenggaraan urusan pemerintah secara berdayaguna.
2. Menginventarisasi substansi pokok dari urusan pemerintahan yang termuat dalam berbagai peraturan perundangan yang relevan dengan urusan pemerintahan, serta cakupan seluruh unsur dan sub unsur kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan yang akan disusun menjadi Kamus Kompetensi Teknis.
3. Menginventarisasi tugas dan fungsi satuan organisasi yang bersifat teknis (lini) dari struktur organisasi yang penyelenggara urusan pemerintahan dari unit tertinggi hingga terendah baik di Instansi Pusat maupun di Instansi Daerah.
Yang dimaksud dalam satuan organisasi yang bersifat teknis adalah unit yang dipimpin pejabat, seperti:
 - a. jabatan pimpinan tinggi madya: direktur jenderal, deputy, inspektur jenderal, inspektur utama, kepala badan, dan jabatan lain yg setara; dan
 - b. jabatan pimpinan tinggi pratama: direktur, asisten deputy, kepala pusat, inspektur, kepala balai besar, kepala dinas, kepala badan provinsi, dan jabatan lain yang setara.

Dalam pemetaan fungsi-fungsi organisasi fokus pada organisasi lini, sedangkan organisasi yang bersifat fasilitatif (penunjang) seperti staf ahli menteri, kepala sekretariat presiden, kepala sekretariat wakil presiden, sekretaris militer presiden, kepala sekretariat dewan pertimbangan presiden, sekretaris daerah provinsi, kepala biro, sekretaris dewan perwakilan rakyat daerah, sekretaris direktorat jenderal, sekretaris inspektorat jenderal, sekretaris kepala kadan, asisten sekretariat daerah provinsi, sekretaris daerah kabupaten/kota dan lain-lain, tidak termasuk dalam identifikasi.

4. Inventarisasi uraian tugas-tugas dan hasil kerja (output) dari jabatan pimpinan tinggi, jabatan fungsional dan jabatan administrasi yang merupakan penyelenggara urusan pemerintahan.
5. Mengidentifikasi kompetensi teknis dan unit kompetensi yang diperlukan atau yang harus dimiliki oleh para pemangku jabatan dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang unggul dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan. Dengan menganalisis jenis pengetahuan keterampilan dan perilaku (kompetensi) yang diperlukan untuk dapat menghasilkan output atau menyelesaikan tugas dengan kualitas yang baik/berkinerja unggul

Contoh :

- a. Identifikasi kompetensi bidang SDM aparatur :

untuk melaksanakan pengelolaan SDM yang baik dan optimal diperlukan kecakapan

- 1) Kecakapan untuk mengelola/manajemen SDM,
- 2) Kecakapan membuat dan melaksanakan perencanaan SDM,
- 3) Kecakapan melakukan rekrutmen dan seleksi,
- 4) Kecakapan penempatan dan promosi,
- 5) Kecakapan melakukan standarisasi jabatan dan kompetensi,
- 6) Kecakapan melakukan analisis jabatan,
- 7) Kecakapan melakukan analisis beban kerja,
- 8) Kecakapan merencanakan melakukan pengembangan SDM,
- 9) Kecakapan mengelola kinerja (manajemen kinerja) dll

- b. Identifikasi kompetensi bidang ketenagakerjaan antara lain:

Untuk mampu menyelenggarakan tugas dan fungsi urusan ketenagakerjaan diperlukan kecakapan

- 1) Kecakapan menyusun kebijakan ketenagakerjaan;

- 2) Kecakapan bidang pengawasan ketenagakerjaan, (pengawasan norma kerja, pengawasan norma keselamatan dan kesehatan kerja, hygiene perusahaan, ergonomi, kesehatan kerja);
 - 3) Kecakapan bidang hubungan Industrial (mediator, tripartit, pengupahan tenaga kerja, penyelesaian hubungan industrial, perjanjian kerja, peraturan perusahaan, kesepakatan kerja bersama);
 - 4) Kecakapan bidang penempatan tenaga kerja (analisis jabatan, bimbingan penyuluhan jabatan, penempatan dalam negeri, penempatan luar negeri, usaha mandiri);
 - 5) Kecakapan bidang pelatihan tenaga kerja (lembaga sarana pelatihan, standarisasi dan sertifikasi tenaga kerja); dan
 - 6) produktivitas tenaga kerja;
6. Merumuskan definisi kompetensi dan elemen-elemen kompetensi.
Setiap kompetensi dan unit kompetensi yang telah diidentifikasi, dirumuskan titelatur dan pengertian
7. Mengelompokkan kompetensi.
Kompetensi yang disusun dikelompokkan dalam 2 (dua) kategori yaitu:
- a. Kompetensi yang bersifat umum (generik) yaitu kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh seluruh (setiap jabatan) jabatan yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan.
Contoh :
 - 1) kompetensi manajemen sumber daya manusia di bidang urusan kepegawaian.
 - 2) kompetensi kebijakan ketenagakerjaan di bidang urusan ketenagakerjaan.
 - 3) kompetensi kebijakan kesehatan di bidang urusan kesehatan.
 - b. Kompetensi yang bersifat khusus (spesifik) yaitu kompetensi yang hanya dimiliki oleh jabatan-jabatan tertentu yang menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan sesuai tugas jabatan.
Contoh :

- 1) kompetensi analisis jabatan, perencanaan SDM, rekrutmen SDM, evaluasi jabatan, analisis beban kerja di bidang urusan kepegawaian.
- 2) kompetensi penyelesaian hubungan industrial, kompetensi sistem pengupahan, kompetensi pengawasan norma kerja, kompetensi perencanaan tenaga kerja, kompetensi informasi pasar kerja di bidang urusan ketenagakerjaan.
- 3) kompetensi kesehatan reproduksi, farmakologi di bidang urusan kesehatan.

8. Merumuskan indikator perilaku.

Kompetensi kompetensi yang sudah teridentifikasi dirinci lebih lanjut dengan membuat definisi atau pengertian kompetensi dan diurai lebih lanjut dalam 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, dalam Peraturan ini tingkat penguasaan kompetensi di kelompokkan 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 kriteria sebagai berikut :

a. Level 1

Paham/dalam pengembangan (*awareness/being developed*), dengan kriteria:

- 1) mengindikasikan kemampuan melaksanakan tugas/ pekerjaan teknis sederhana dengan proses dan aturan yang jelas, memerlukan pengawasan langsung/bantuan dari orang lain;
- 2) mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang tidak memerlukan pelatihan khusus;
- 3) mengindikasikan memiliki pemahaman dasar tentang prinsip-prinsip teori dan praktek, namun masih memerlukan pengawasan langsung dan/atau bantuan pihak lain; dan
- 4) mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri.

b. Level 2

Dasar (*basic*), dengan kriteria:

- 1) mengindikasikan kemampuan melakukan kegiatan/ tugas teknis dengan alat, prosedur dan metode kerja yang sudah baku;
- 2) mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktek, dalam pelaksanaan tugas tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung;
- 3) mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan tingkat dasar; dan
- 4) mengindikasikan kemampuan untuk bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggungjawab membantu pekerjaan orang lain untuk tugas teknis yang sederhana.

c. Level 3

Menengah (*intermediate*), dengan kriteria:

- 1) mengindikasikan kemampuan melakukan tugas teknis yang lebih spesifik dengan menganalisis informasi secara terbatas dan pilihan metode untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam tugasnya;
- 2) mengindikasikan pemahaman tentang prinsip-prinsip teori dan praktek tanpa bantuan dan/atau pengawasan langsung, dengan kecepatan yang tepat penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat;
- 3) mengindikasikan kepercayaan diri dan kemampuan dan menunjukkan kelancaran dan ketangkasan dalam praktek pelaksanaan pekerjaan teknis;
- 4) mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan tingkat menengah; dan
- 5) mengindikasikan kemampuan bertanggungjawab atas pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggungjawab atas pekerjaan kelompok/tim.

d. Level 4

Mumpuni (*advance*), dengan kriteria:

- 1) mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/iptek, konsep/teori dan praktek mampu mendapat pengakuan ditingkat instansi;
- 2) mengindikasikan kemampuan menghasilkan perbaikan dan pembaharuan teknis, metode kerja;
- 3) Mengindikasikan kemampuan beradaptasi dengan berbagai situasi, peningkatan kompleksitas dan resiko serta kemampuan memecahkan permasalahan teknis yang timbul dalam pekerjaan;
- 4) mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan mono disipliner/satu bidang keilmuan dan kemampuan melakukan uji kompetensi serta memiliki kemampuan pengajaran serta menjadi rujukan atau mentor tingkat instansi; dan
- 5) mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan pelatihan lanjutan.

e. Level 5

Ahli (*expert*), dengan kriteria:

- 1) mengindikasikan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan/iptek, konsep/teori mampu mendapat pengakuan nasional atau internasional;
- 2) mengindikasikan kemampuan menghasilkan karya kreatif, original dan teruji;
- 3) menunjukkan inisiatif dan kemampuan beradaptasi dengan situasi masalah khusus, dan dapat memimpin orang lain dalam melakukan kegiatan teknis;
- 4) mengindikasikan kemampuan mampu mengkoordinasikan, memimpin dan menilai orang lain, kemampuan melakukan uji kompetensi, dan kemampuan menjadi pembimbing/mentor;
- 5) mengindikasikan kemampuan mengembangkan dan menerapkan pendekatan inter, multi disipliner; dan
- 6) mengindikasikan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang menjadi rujukan atau mentor tingkat nasional atau internasional.

9. Menyusun setiap unsur dan unit kompetensi yang telah dirumuskan berupa:

a. Identifikasi Unsur dan Rincian Kompetensi disusun sesuai format berikut:

IDENTIFIKASI KOMPETENSI

No	Urusan/Sub Urusan	Kompetensi
1	1. 2.
2	3. 4.
3	5. 6.
4	7. 8.

b. Kamus Kompetensi Teknis, yang disusun sesuai format berikut:

KAMUS KOMPETENSI TEKNIS

1.

Nama Kompetensi	:	
Kode Kompetensi	:	
Definisi	:
Level	Diskripsi	Indikator Perilaku
1	1.1. 1.2. 1.3.
2	2.1. 2.2. 2.3.
3	3.1. 3.2. 3.3.

4	4.1
		4.2
		4.3.
5	5.1
		5.2
		5.3.

10. Menyelenggarakan workshop/lokakarya dengan mengundang instansi terkait, para ahli terkait urusan pemerintahan, asosiasi profesi, lembaga swadaya masyarakat terkait untuk memperoleh masukan yang komprehensif seluruh aspek kompetensi yang diperlukan untuk menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan.
11. Menyempurnakan rumusan kamus kompetensi teknis secara komprehensif berdasarkan masukan hasil workshop.
12. PPK menyampaikan kamus kompetensi teknis yang telah disusun kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan.
13. PPK menetapkan keputusan tentang kamus kompetensi teknis urusan pemerintahan tertentu setelah mendapat persetujuan Menteri.
14. Instansi penyusun kamus kompetensi teknis dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menginformasikan kamus kompetensi teknis yang telah ditetapkan kepada instansi pemerintah melalui surat atau media informasi lainnya, agar dapat digunakan oleh instansi pengguna untuk menyusun standar kompetensi jabatan.

IV. PENYUSUNAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN

Setiap Instansi Pemerintah menyusun standar kompetensi dan persyaratan jabatan untuk seluruh jabatan yang ada di dalam organisasi pada lingkup kewenangannya.

Untuk jabatan yang telah ditetapkan standar kompetensinya oleh Menteri maka instansi tidak perlu menyusun standar kompetensi jabatan dan cukup menggunakan standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan.

Proses penyusunan Standar Kompetensi jabatan meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

A. PENGUMPULAN DATA

1. Tim Penyusun Standar Kompetensi jabatan melakukan pengumpulan data yang terdiri atas:
 - a. Struktur organisasi dan tata kerja yang memuat nama jabatan, tugas pokok, dan fungsi yang diperlukan untuk merumuskan standar kompetensi jabatan;
 - b. Ikhtisar Jabatan dan Uraian Tugas diperlukan sebagai informasi yang lebih spesifik untuk menentukan jenis dan level kompetensi dari setiap jabatan dalam unit organisasi;
 - c. Visi dan Misi Organisasi diperlukan sebagai landasan untuk mengkonfirmasi jenis kompetensi yang diperlukan;
 - d. Dokumen perencanaan nasional atau daerah, baik Rencana pembangunan Jangka Panjang Nasional/Daerah maupun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional/Daerah sebagai pertimbangan dalam mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan;
 - e. Dokumen perencanaan Instansi Pemerintah sebagai bahan pertimbangan dalam mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan; dan
 - f. Dokumen peraturan perundang-undangan yang relevan guna mengidentifikasi jenis kompetensi yang diperlukan.
2. Analisis data dan informasi tersebut di atas dipergunakan untuk memastikan jabatan yang ada dalam organisasi sudah sesuai dengan mandat dan tugas fungsi organisasi, serta relevan dengan visi, misi organisasi.
3. Informasi pokok yang didapatkan dalam pengumpulan data meliputi:
 - a. informasi tentang hasil kerja/output atau outcome dari setiap jabatan yang ada.
 - b. relevansi hasil kerja/output atau outcome dari setiap jabatan dengan pencapaian tujuan organisasi yang lebih besar yaitu hasil kerja/output yang dihasilkan memiliki kontribusi terhadap pencapaian visi misi organisasi dan rencana strategik.

B. IDENTIFIKASI KOMPETENSI

1. Identifikasi kompetensi dilakukan oleh Tim untuk menentukan kompetensi dan *level*-nya berdasarkan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. menentukan nama jabatan yang akan diidentifikasi;
 - b. menuangkan ikhtisar jabatan; dan
 - c. menganalisis setiap uraian tugas yang memerlukan kompetensi teknis.
2. Menganalisis jenis kompetensi teknis yang diperlukan untuk masing - masing jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi dan jabatan fungsional yang mengacu pada kamus kompetensi teknis yang sudah disusun dan ditetapkan oleh Kementerian/Lembaga.

Dengan mencocokkan hasil kerja/output atau outcome yang dihasilkan atau yang seharusnya dihasilkan oleh jabatan dengan kamus kompetensi teknis dan indikator perilakunya
3. Mengidentifikasi dan menetapkan level kompetensi teknis yang diperlukan oleh suatu jabatan, sesuai dengan uraian tugas dan hasil kerja,output atau outcome dari jabatan
4. Menyusun konsep standar kompetensi jabatan dengan mengacu pada:
 - a. standar kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural yang telah ditetapkan oleh Menteri sesuai Lampiran IV
 - b. Kamus Kompetensi Teknis yang telah disusun/ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga di bidang urusan pemerintah yang relevan.
 - c. apabila Kamus Kompetensi Teknis belum ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga di bidang urusan pemerintah tertentu, maka instansi dapat menyusun kompetensi teknis sendiri.
5. Konsep standar kompetensi dirumuskan dalam format sebagaimana lampiran IV peraturan ini.

C. MENYUSUN PERSYARATAN JABATAN

1. Persyaratan jabatan yang dicantumkan dalam standar kompetensi jabatan, minimal berupa:

- a. pangkat;
 - b. kualifikasi pendidikan;
 - c. jenis pelatihan;
 - d. ukuran kinerja jabatan; dan
 - e. pengalaman kerja.
2. Kualifikasi pendidikan.
- a. Persyaratan kualifikasi pendidikan dirumuskan dalam jenjang pendidikan terendah yang layak untuk menduduki jabatan atau kemampuan melakukan tugas jabatan dalam kondisi normal (yang menggambarkan kemampuan pada umumnya),
Perumusan jenjang kualifikasi pendidikan dilakukan dengan menganalisis relevansi atau keterkaitan langsung dengan kemampuan melaksanakan tugas dan atau untuk memiliki kompetensi dari suatu jabatan yang telah dirumuskan dan ditetapkan.
Rumusan jenjang pendidikan berupa jenjang pendidikan minimal yang selayaknya dimiliki untuk mampu melaksanakan tugas secara optimal meliputi jenjang SMTA, SMK, DI, DII, DIII, S1/DIV, dan S2.
 - b. Bidang studi yang relevan dengan tugas teknis atau kompetensi teknis jabatan. misal: SLTA (SMK Akuntansi), untuk jabatan Pengadministrasi Keuangan, atau sarjana (S1 Teknik Sipil, dll) untuk Kepala Dinas Bina Marga.
 - c. Apabila bidang teknis dari suatu jabatan bersifat multi disiplin ilmu maka kualifikasi dirumuskan dalam beberapa bidang studi yang substansi yang ada dalam mata kuliah/kurikulum atau bidang keilmuan memiliki relevansi atau keterkaitan langsung dengan uraian tugas/kompetensi teknis suatu jabatan yang telah dirumuskan/ditetapkan.
Contoh:
 - 1) jabatan Kepala Biro Kepegawaian, membutuhkan kualifikasi tingkat pendidikan paling kurang sarjana (S1)/DIV) dengan jurusan ilmu administrasi negara/ilmu ekonomi manajemen.

- 2) jabatan Sekretaris Daerah membutuhkan kualifikasi tingkat pendidikan paling kurang sarjana (S1)/DIV dengan jurusan ilmu hukum/ilmu sosial, politik/ilmu ekonomi.
3. Jenis Pelatihan.

Persyaratan jenis pelatihan adalah jenis pelatihan minimal yang diperlukan untuk memenuhi kompetensi, dan menentukan kelayakan untuk menduduki jabatan. Pelatihan dapat berupa pelatihan manajerial, pelatihan teknis dan pelatihan fungsional. jenis dan bentuk pelatihan yang dirumuskan hanya pelatihan yang memiliki relevansi dengan tugas jabatan dan/atau kompetensi yang telah dirumuskan/ditetapkan
4. Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja dirumuskan dari pengalaman menduduki jabatan di bidang tugas atau urusan pemerintah yang memiliki relevansi langsung dan berkaitan erat dengan jabatan baik dari aspek relevansi dan keterkaitan dengan tugas jabatan, dan/atau yang relevan dan memiliki keterkaitan dan kesamaan kompetensi jabatan yang dirumuskan.

Suatu kompetensi dapat dimiliki melalui pengalaman menduduki jabatan tertentu dalam jangka waktu tertentu dengan kinerja yang baik maka akan memperoleh kompetensi dan pengalaman sehingga layak untuk menduduki jabatan. Berkinerja baik merupakan salah satu indikasi yang bersangkutan telah memiliki suatu kompetensi.
5. Pangkat.

Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggungjawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Perumusan pangkat dalam persyaratan jabatan sesuai disesuaikan dengan uraian tugas, tingkat kesulitan, dampak dan tanggung jawab.

Pada saat ini pangkat yang digunakan adalah yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 7 tahun 1977 tentang peraturan Gaji PNS, dengan pangkat dari juru, penata, pengatur

dan pembina dengan golongan ruang dari I/a sampai dengan IV/e,

Apabila sistem kepangkatan yang digunakan untuk pengajian mengalami perubahan maka rumusan pangkat menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan terkait.

6. Ukuran kinerja jabatan

Ukuran kinerja jabatan dirumuskan dalam bentuk:

- a. kuantitas dari produk/hasil kerja;
- b. kualitas dari produk/hasil kerja;
- c. waktu penyelesaian produk/hasil kerja; dan/atau
- d. biaya yang dibutuhkan untuk menghasilkan output/hasil kerja atau outcome.

Jenis ukuran disesuaikan dengan tingkat pentingnya (urgensi) ukuran tersebut terhadap tugas atau peran jabatan tersebut dalam organisasi

Misal : untuk jabatan administrasi, ukuran kinerjanya adalah jumlah dokumen, laporan, dll (kuantitas); kelengkapan, kerapian dan kebenaran administrasi (kualitas); dan/atau kecepatan waktu penyelesaian.

Untuk jabatan analis ukuran kinerjanya adalah jumlah dokumen, laporan, dll (kuantitas); kelengkapan, keakuratan data, serta ketajaman hasil analisis (kualitas); dan/atau kecepatan waktu penyelesaian hasil analisis.

7. Mengelompokkan persyaratan kompetensi kedalam 3 (tiga) kategori menurut tingkat pentingnya persyaratan terhadap jabatan:

- a. mutlak (*essensial*), artinya persyaratan jabatan ini mutlak harus dimiliki oleh pemangku jabatan dan apabila tidak dimiliki maka yang bersangkutan tidak akan mampu melaksanakan tugas jabatan secara optimal atau bila tidak memiliki persyaratan ini yang bersangkutan tidak layak atau tidak sah untuk menduduki jabatan, penentuan suatu persyaratan di kategorikan mutlak apabila dipersyaratkan sesuai peraturan perundang-undangan, contoh:

- 1) apabila diklat pimpinan dipersyaratkan untuk menduduki suatu jabatan dalam peraturan perundang-undangan maka diklat pimpinan masuk kategori mutlak,
 - 2) Diklat legal drafting bagi perancang peraturan perundangan masuk kategori mutlak
 - 3) Diklat analisis jabatan bagi jabatan kepala sub bagian anjab adalah mutlak
- b. penting (*very important*), artinya persyaratan jabatan ini memiliki peran dan kontribusi yang sangat penting untuk mendukung optimalisasi kinerja suatu jabatan, dimilikinya persyaratan ini akan berkontribusi untuk mencapai kinerja yang unggul. Kekurangan pada kompetensi ini menjadikan kinerja kurang optimal namun masih dapat dikatakan layak;
- Contoh :
- Diklat analisis jabatan sangat penting bagi analisis kepegawaian dan analisis organisasi
- c. perlu (*important*), artinya kompetensi ini berperan dan berkontribusi penting sebagai penunjang untuk mencapai kinerja suatu jabatan yang lebih optimal, kekurangan atau ketiadaan kompetensi ini menyebabkan kinerja jabatan tidak optimal, dan keberadaan kompetensi ini akan memberikan nilai tambah untuk mencapai kinerja yang unggul.
7. Konsep standar kompetensi dan Peryaratan jabatan yang dirumuskan dalam format sebagai berikut :

FORM STANDAR KOMPETENSI JABATAN ASN

- Nama Jabatan : *1)
- Kelompok Jabatan : *2)
- Urusan Pemerintah : *3)
- Kode Jabatan : *4)

I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan	 *5)	
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. 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 Sosial Kultural					
9. Perekat Bangsa					
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12			
13			
14			
15					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1. Jenjang *10)			
	2. Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1. Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2. Teknis *13)
	3. Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

D. VALIDASI STANDAR KOMPETENSI DAN PERSYARATAN JABATAN

- Standar kompetensi yang telah disusun oleh tim perlu dilakukan konfirmasi kepada pihak-pihak terkait yaitu atasan pemegang jabatan dan/atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang standarisasi jabatan setingkat pimpinan tinggi madya atau pimpinan tinggi pratama; atau pegawai yang dianggap mampu memberikan masukan yang diperlukan, sebagai bahan

pertimbangan untuk menetapkan keabsahan standar kompetensi.

2. Konfirmasi bertujuan untuk memastikan bahwa kompetensi yang telah dirumuskan dalam standar kompetensi telah sesuai dengan uraian jabatan atau uraian pekerjaan dari jabatan yang akan ditetapkan kompetensinya.
3. Berdasarkan hasil konfirmasi tersebut dilakukan validasi terhadap konsep standar kompetensi dan dilakukan penyempurnaan.
4. Validasi sebagaimana dimaksud pada angka 3 dilakukan dengan cara :
 - a. Hasil konfirmasi konsep standar kompetensi divalidasi dan disempurnakan dengan memperhatikan kesesuaian dan keterkaitan antar Ikhtisar Jabatan/Uraian Tugas terhadap standar kompetensi dan kategori kompetensi;
 - b. Hasil penyempurnaan standar kompetensi disusun dalam dokumen (file) yang dikelompokkan berdasarkan struktur organisasi;

E. PENETAPAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN

Penetapan Standar Kompetensi Jabatan ditetapkan oleh Menteri berdasarkan usulan dari Instansi Pemerintah

Proses pengusulan dan penetapan Standar Kompetensi dengan tahapan sebagai berikut :

1. Standar kompetensi Jabatan yang telah disusun disampaikan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui website menpan atau e-kompetensi;
2. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan pembahasan standar kompetensi (konsensi) dengan mengundang instansi pengusul, instansi penyelenggara urusan pemerintah yang relevan, para ahli terkait, dan instansi pengguna yang relevan dengan jabatan;
3. Hasil pembahasan standar kompetensi jabatan ditetapkan oleh Menteri dan diregristrasi serta diberikan nomor kode jabatan;
4. Standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan oleh Menteri dan diinformasikan melalui surat atau media informasi lainnya agar dapat digunakan secara nasional;

F. KODE STANDAR KOMPETENSI JABATAN

1. Setiap jabatan yang telah ditetapkan oleh Menteri, diberikan kode standar kompetensi jabatan.
2. Kode standar kompetensi jabatan terdiri atas 12 (dua belas) digit, dengan urutan sebagai berikut:
 - a. 1 (satu) digit pertama merupakan angka pengenal yang menunjukkan kelompok jabatan.
 - b. 2 (dua) digit berikutnya merupakan angka pengenal yang menunjukkan tingkatan jabatan.
 - c. 6 (enam) digit berikutnya merupakan angka pengenal yang menunjukkan jenis urusan pemerintahan.
 - d. 3 (tiga) digit berikutnya merupakan nomor urut jabatan yang sudah ditetapkan standar kompetensinya.
3. Pemberian kode standar kompetensi jabatan dilakukan oleh Tim Penyusun Standar Kompetensi Jabatan ASN di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini.
4. Pengkodean standar kompetensi jabatan disusun sesuai Lampiran V yang merupakan bagian tak terpisahkan dari lampiran Peraturan Menteri ini.

PENUTUP

1. Standar Kompetensi merupakan kegiatan dinamis yang harus selalu dievaluasi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi.
2. Apabila dalam melaksanakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini dijumpai kesulitan, agar ditanyakan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atau pejabat lain yang ditunjuk untuk mendapat penyelesaian.
3. Demikian untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

ttd

ASMAN ABNUR

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,

ttd

Herman Suryatman

LAMPIRAN II
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 38 TAHUN 2017
TENTANG STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

KOMPETENSI MANAJERIAL

No	Kompetensi
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

KAMUS KOMPETENSI MANAJERIAL

1. INTEGRITAS

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, bertanggungjawab atas tindakan atau keputusan beserta risiko yang menyertainya.

Leve	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu bertindak sesuai nilai, norma,	1.1. Bertingkah laku sesuai dengan perkataan; berkata sesuai dengan fakta;

	etika organisasi dalam kapasitas pribadi	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	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. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya. 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi.
3	Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal	3.1. Memastikan anggota yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 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. 3.3. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam unit kerja yang dipimpin.
4	Mampu menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai, norma, dan etika organisasi	4.1. Menciptakan situasi kerja yang mendorong seluruh pemangku kepentingan mematuhi nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 4.2. Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung konsekuensinya. 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.
5	Mampu menjadi <i>role model</i> dalam penerapan standar keadilan dan etika di tingkat nasional	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. 5.2. Menjadi " <i>role model</i> " /keteladanan dalam

		<p>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>
--	--	---

2. KERJASAMA

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 sumberdaya 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</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		<p>usulan-usulan anggota tim/kelompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya penyelesaian 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 antar unit, 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>

3. KOMUNIKASI

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 profesional; 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	3.1. Menyampaikan suatu informasi yang sensitif/rumit dengan cara penyampaian dan kondisi yang tepat, sehingga dapat dipahami dan diterima oleh pihak lain; 3.2. Menyederhanakan topik yang rumit dan sensitif sehingga lebih mudah dipahami dan diterima orang lain; 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;
4	Mampu mengemukakan pemikiran multidimensi secara lisan dan tertulis untuk mendorong kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja secara	4.1. Mengintegrasikan informasi-informasi penting dari berbagai sumber dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama; 4.2. Menuangkan pemikiran/konsep dari berbagai sudut pandang/ multidimensi dalam bentuk tulisan formal; 4.3. Menyampaikan informasi secara persuasif untuk mendorong pemangku kepentingan sepakat pada langkah-langkah bersama dengan

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

4. ORIENTASI PADA HASIL

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,	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.

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

5. PELAYANAN PUBLIK

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.	<p>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.</p> <p>1.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan</p> <p>1.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.</p>
2	Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas tugas pemerintahan/pelayanan publik secara transparan	<p>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;</p> <p>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;</p> <p>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.</p>
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</p>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		pemangku kepentingan/masyarakat serta mengantisipasi kebutuhan mereka saat menjalankan tugas pelayanan publik di unit kerjanya.
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 professional dalam lingkup organisasi;</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/p 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>

6. PENGEMBANGAN DIRI DAN ORANG LAIN

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

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
		berkembang.
4	Menyusun program pengembangan jangka panjang dalam rangka mendorong manajemen pembelajaran	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; 4.2. Melaksanakan manajemen pembelajaran termasuk evaluasi dan umpan balik pada tataran organisasi; 4.3. Mengembangkan orang-orang disekitarnya secara konsisten, melakukan kaderisasi untuk posisi-posisi di unit kerjanya.
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.

7. MENGELOLA PERUBAHAN

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	1.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
	arahan	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.

8. PENGAMBILAN KEPUTUSAN

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)

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
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.

MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI

ttd

ASMAN ABNUR

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,

ttd

Herman Suryatman

LAMPIRAN III
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 38 TAHUN 2017
TENTANG
STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL

No	Kompetensi
1	Perekat Bangsa

KAMUS KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL

1. PEREKAT BANGSA

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 dengan-nya.
2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	<p>2.1 Menampilkan sikap dan perilaku yang peduli akan nilai-nilai keberagaman dan menghargai perbedaan;</p> <p>2.2 Membangun hubungan baik antar individu dalam organisasi, mitra kerja, pemangku kepentingan;</p> <p>2.3 Bersikap tenang, mampu mengendalikan emosi, kemarahan dan frustrasi dalam menghadapi pertentangan yang ditimbulkan oleh perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya.</p>
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, jender, 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, jender, sosial ekonomi, preferensi politik</p>
5	Wakil pemerintah untuk membangun hubungan sosial psikologis	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 diantara para

		<p>5.2 Mampu mengkomunikasikan dampak risiko yang teridentifikasi dan merekomendasikan tindakan korektif berdasarkan pertimbangan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang</p> <p>5.3 Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik yang berdampak positif secara nasional</p>
--	--	--

MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
ttd

ASMAN ABNUR

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,

ttd

Herman Suryatman

LAMPIRAN IV
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 38 TAHUN 2017
TENTANG
STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

STANDAR KOMPETENSI JABATAN
APARATUR SIPIL NEGARA

I. PENDAHULUAN

1. Setiap tingkatan jabatan dibuat standar kompetensinya sesuai kebutuhan kompetensi dan diisi berdasarkan kamus kompetensi sesuai Lampiran II dan Lampiran III Peraturan Menteri ini.
2. Standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara disusun sesuai formulir pada Lampiran IV Peraturan Menteri ini.
3. Pada setiap tingkatan jabatan sudah ditentukan standar minimal untuk kompetensi manajerial dan standar kompetensi sosial kultural berdasarkan Lampiran IV Peraturan Menteri ini.
4. Setiap instansi pemerintah dilarang mengganti kategori dan menurunkan level standar minimal kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural pada setiap tingkatan jabatan yang ada pada Lampiran IV Peraturan Menteri ini.
5. Setiap instansi pemerintah dapat menaikkan level kompetensi pada setiap tingkatan jabatan apabila diperlukan.
6. Formulir diisi sesuai dengan petunjuk pengisian pada bagian akhir pada Lampiran IV Peraturan Menteri ini.

II. JABATAN PIMPINAN TINGGI

Jabatan Pimpinan Tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui:

- a. Kepeloporan dalam bidang:
 - 1) keahlian profesional;

- 2) analisis dan rekomendasi kebijakan; dan
- 3) kepemimpinan manajemen.
- b. Pengembangan kerja sama dengan instansi lain; dan
- c. Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.

A. Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Utama

Formulir standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi utama adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN PIMPINAN TINGGI UTAMA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	5	Mampu menjadi role model dalam penerapan standar keadilan dan etika di tingkat nasional	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. 5.2. Menjadi “role model” / keteladanan dalam penerapan standar keadilan dan etika yang tinggi di tingkat nasional. 5.3. Membuat konsep kebijakan dan strategi penerapan sikap integritas dalam pelaksanaan tugas dan norma-norma yang sejalan dengan nilai strategis organisasi.
2. Kerjasama	5	Menciptakan situasi kerja sama secara konsisten, baik di dalam maupun di luar instansi	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; 5.2. Secara konsisten menjaga sinergi agar pemangku kepentingan dapat bekerja sama dengan orang di dalam maupun di luar organisasi; 5.3. Membangun konsensus untuk menggabungkan sumberdaya dari berbagai pemangku kepentingan untuk tujuan bangsa dan negara.
3. Komunikasi	5	Menggagas sistem komunikasi yang terbuka secara	5.1. Menghilangkan hambatan komunikasi, mampu berkomunikasi dalam isu-isu nasional yang

		strategis untuk mencari solusi dengan tujuan meningkatkan kinerja	memiliki resiko tinggi, menggalang hubungan dalam skala strategis di tingkat nasional; 5.2. Menggunakan saluran komunikasi formal dan non formal guna mencapai kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja di tingkat instansi/nasional; 5.3. Menggagas sistem komunikasi dengan melibatkan pemangku kepentingan sejak dini untuk mencari solusi dengan tujuan meningkatkan kinerja di tingkat instansi/nasional
4. Orientasi pada hasil	5	Meningkatkan mutu pencapaian kerja organisasi	5.1. Memastikan kualitas sesuai standar dan keberlanjutan hasil kerja organisasi yang memberi kontribusi pada pencapaian target prioritas nasional; 5.2. Memastikan tersedianya sumber daya organisasi untuk menjamin tercapainya target prioritas instansi/nasional; 5.3. Membuat kebijakan untuk menerapkan metode kerja yang lebih efektif-efisien dalam mencapai tujuan prioritas nasional
5 Pelayanan Publik	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.	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; 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; 5.3. Menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik
6 Pengembangan diri dan orang lain	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.
7. Mengelola Perubahan	5	Memimpin, menggalang dan menggerakkan dukungan pemangku kepentingan untuk menjalankan perubahan secara berkelanjutan pada tingkat instansi/nasional	<p>5.1. Membuat kebijakan-kebijakan yang mendorong perubahan yang berdampak pada pencapaian sasaran prioritas nasional;</p> <p>5.2. Menggalang dan menggerakkan dukungan para pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan perubahan yang telah ditetapkan;</p> <p>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.</p>
8. Pengambilan Keputusan	5	Menghasilkan solusi dan mengambil keputusan untuk mengatasi permasalahan jangka panjang/strategis, berdampak nasional	<p>5.1. Menghasilkan solusi yang dapat mengatasi permasalahan jangka panjang.</p> <p>5.2. Menghasilkan solusi strategis yang berdampak pada tataran instansi/nasional.</p> <p>5.3. Membuat keputusan atau kebijakan yang berdampak nasional dengan memitigasi risiko yang mungkin timbul</p>
B Sosial Kultural			
9. Perekat Bangsa	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 diantara 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, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang</p> <p>5.3. Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik yang berdampak positif secara nasional</p>
C. Teknis			
10.*6)	*7*8))*9
11.	
12.	
13.	
14.	

15					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1. Jenjang *10)			
	2. Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1. Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2. Teknis *13)
	3. Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	 *20).			

B. Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya

Formulir standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi madya adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN PIMPINAN TINGGI MADYA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	5	Mampu menjadi role model dalam penerapan standar keadilan dan etika di tingkat nasional	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. 5.2. Menjadi "role model" /keteladanan dalam penerapan standar keadilan dan etika yang tinggi di tingkat nasional. 5.3. Membuat konsep kebijakan dan strategi penerapan sikap integritas dalam pelaksanaan tugas dan norma-norma yang sejalan dengan nilai strategis organisasi.
2. Kerjasama	5	Menciptakan situasi kerja sama secara konsisten, baik di dalam maupun di luar instansi	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>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>
3. Komunikasi	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>
4. Orientasi pada hasil	5	Meningkatkan mutu pencapaian kerja organisasi	<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>
5 Pelayanan Publik	5	Mampu memastikan kebijakan - 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>
6 Pengembangan diri dan orang lain	5	Menciptakan situasi yang	<p>5.1. Menciptakan situasi yang mendorong individu, kelompok, unit kerja untuk</p>

		mendorong organisasi untuk mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan dalam rangka mendukung pencapaian hasil	<p>mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan di tingkat instansi;</p> <p>5.2. Merekomendasikan/ memberikan penghargaan bagi upaya pengembangan yang berhasil, memastikan dukungan bagi orang lain dalam mengembangkan kemampuan dalam unit kerja di tingkat instansi;</p> <p>5.3. Memberikan inspirasi kepada individu atau kelompok untuk belajar secara berkelanjutan dalam penerapan di tingkat instansi.</p>
7. Mengelola Perubahan	5	Memimpin, menggalang dan menggerakkan dukungan pemangku kepentingan untuk menjalankan perubahan secara berkelanjutan pada tingkat instansi/nasional	<p>5.1. Membuat kebijakan-kebijakan yang mendorong perubahan yang berdampak pada pencapaian sasaran prioritas nasional;</p> <p>5.2. Menggalang dan menggerakkan dukungan para pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan perubahan yang telah ditetapkan;</p> <p>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.</p>
8. Pengambilan Keputusan	5	Menghasilkan solusi dan mengambil keputusan untuk mengatasi permasalahan jangka panjang/strategis, berdampak nasional	<p>5.1. Menghasilkan solusi yang dapat mengatasi permasalahan jangka panjang.</p> <p>5.2. Menghasilkan solusi strategis yang berdampak pada tataran instansi/nasional.</p> <p>5.3. Membuat keputusan atau kebijakan yang berdampak nasional dengan memitigasi risiko yang mungkin timbul</p>
B Sosial Kultural			
9. Perekat Bangsa	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 diantara 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, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang</p> <p>5.3. Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku,</p>

			jender, sosial ekonomi, preferensi politik yang berdampak positif secara nasional		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

C. Standar Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

Formulir standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi pratama adalah sebagai berikut :

- Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	4	Mampu menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai, norma, dan etika organisasi	4.1. Menciptakan situasi kerja yang mendorong seluruh pemangku kepentingan mematuhi nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 4.2. Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung

			<p>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>
2. Kerjasama	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 antar unit, memberikan dukungan / semangat untuk memastikan tercapainya sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi.</p>
3. Komunikasi	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 hasil diskusi dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama; Berbagi informasi dengan pemangku kepentingan untuk tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan;</p> <p>4.2. Menuangkan pemikiran/konsep yang 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>
4. Orientasi pada hasil	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 efektifitas dan efisiensi pencaian target organisasi</p>
5 Pelayanan Publik	4	Mampu memonitor,	<p>4.1. Memahami dan memberi perhatian kepada isu-isu</p>

		<p>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>	<p>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 dalam lingkup organisasi;</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>
6 Pengembangan diri dan orang lain	4	<p>Menyusun program pengembangan jangka panjang dalam rangka mendorong manajemen pembelajaran</p>	<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 disekitarnya secara konsisten, melakukan kaderisasi untuk posisi-posisi di unit kerjanya</p>
7. Mengelola Perubahan	4	<p>Memimpin perubahan pada unit kerja</p>	<p>4.1. Mengarahkan unit kerja untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan termasuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi;</p> <p>4.2. Memastikan perubahan sudah diterapkan secara aktif di lingkup unit kerjanya</p>

			secara berkala; 4.3. Memimpin dan memastikan penerapan program-program perubahan selaras antar unit kerja		
8. Pengambilan Keputusan	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)		
B Sosial Kultural					
9. Perekat Bangsa	4	Mendayagunakan perbedaan secara konstruktif dan kreatif untuk meningkatkan efektifitas organisasi	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; 4.2 Mampu mendayagunakan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk mencapai kelancaran pencapaian tujuan organisasi. 4.3 Mampu membuat program yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			

B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)	.*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

III. JABATAN ADMINISTRASI

A. Standar Kompetensi Jabatan Administrator

Pejabat dalam jabatan administrator bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

Formulir standar kompetensi jabatan administrator adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN ADMINISTRATOR			
I IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	3	Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal	3.1. Memastikan anggota yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 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. 3.3. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam unit kerja yang dipimpin.
2. Kerjasama	3	Efektif membangun tim kerja untuk peningkatan kinerja organisasi	3.1. Melihat kekuatan/kelemahan anggota tim, membentuk tim yang tepat, mengantisipasi kemungkinan hambatan, dan mencari solusi yang optimal;

			<p>3.2. Mengupayakan dan mengutamakan pengambilan keputusan berdasarkan usulan-usulan anggota tim/kelompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya penyelesaian 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>
3. Komunikasi	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. Orientasi pada hasil	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>
5 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</p>

			<p>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>
6 Pengembangan diri dan orang lain	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>
7. Mengelola Perubahan	3	Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat	<p>3.1. Membantu orang lain dalam melakukan perubahan;</p> <p>3.2. Menyesuaikan prioritas kerja secara berulang-ulang jika diperlukan;</p> <p>3.3. Mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan oleh unit kerjanya secara tepat. Memberikan solusi efektif terhadap masalah yang ditimbulkan oleh adanya perubahan.</p>
8. Pengambilan Keputusan	3	Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan risiko keberhasilan dalam	<p>3.1. Membandingkan berbagai alternatif tindakan dan implikasinya,</p> <p>3.2. Memilih alternatif solusi yang terbaik, membuat keputusan operasional mengacu pada alternatif</p>

		implementasi	solusi terbaik yang didasarkan pada analisis data yang sistematis, seksama, mengikuti prinsip kehati-hatian. 3.3. Menyeimbangkan antara kemungkinan risiko dan keberhasilan dalam implementasinya.		
B Sosial Kultural					
9. Perekat Bangsa	3	Mempromosikan, engembangkan sikap toleransi dan persatuan	3.1. Mempromosikan sikap menghargai perbedaan di antara orang-orang yang mendorong toleransi dan keterbukaan. 3.2. Melakukan pemetaan sosial di masyarakat sehingga dapat memberikan respon yang sesuai dengan budaya yang berlaku. Mengidentifikasi potensi kesalah-pahaman yang diakibatkan adanya keragaman budaya yang ada 3.3. Menjadi mediator untuk menyelesaikan konflik atau mengurangi dampak negatif dari konflik atau potensi konflik		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

A. Standar Kompetensi Jabatan Pengawas

Pejabat dalam jabatan pengawas bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.

Formulir standar kompetensi jabatan pengawas adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN PENGAWAS			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	2.1. Mengingatn 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. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi
2. Kerjasama	2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	2.1 Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim; 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; 2.3. Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.
3. Komunikasi	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 profesional; 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

4. Orientasi pada hasil	2	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja	<p>2.1. Menetapkan dan berupaya mencapai standar kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar kerja yang ditetapkan organisasi;</p> <p>2.2. Mencari, mencoba metode kerja alternatif untuk meningkatkan hasil kerjanya;</p> <p>2.3. Memberi contoh kepada orang-orang di unit kerjanya untuk mencoba menerapkan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukannya.</p>
5 Pelayanan Publik	2	Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas tugas pemerintahan/pelayanan publik secara transparan	<p>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;</p> <p>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;</p> <p>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.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	2	Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan	<p>2.1. Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh, instruksi, penjelasan dan petunjuk praktis yang jelas kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan;</p> <p>2.2. Membantu bawahan untuk mempelajari proses, program atau sistem baru;</p> <p>2.3. Menggunakan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain telah memahami penjelasan atau pengarahan.</p>
7. Mengelola Perubahan	2	Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan	<p>2.1. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru selaras dengan ketentuan yang berlaku tanpa arahan orang lain;</p> <p>2.2. Mengembangkan kemampuan diri untuk menghadapi perubahan;</p> <p>2.3. Cepat dan tanggap dalam menerima perubahan.</p>

8. Pengambilan Keputusan	2	Menganalisis masalah secara mendalam	<p>2.1. Melakukan analisis secara mendalam terhadap informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi.</p> <p>2.2. Mempertimbangkan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan;</p> <p>2.3. Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.</p>
--------------------------	---	--------------------------------------	---

B Sosial Kultural

9. Perekat Bangsa	2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	<p>2.1 Menampilkan sikap dan perilaku yang peduli akan nilai-nilai keberagaman dan menghargai perbedaan;</p> <p>2.2. Membangun hubungan baik antar individu dalam organisasi, mitra kerja, pemangku kepentingan;</p> <p>2.3. Bersikap tenang, mampu mengendalikan emosi, kemarahan dan frustrasi dalam menghadapi pertentangan yang ditimbulkan oleh perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya</p>
-------------------	---	---	--

C. Teknis

10.*6)	*7*8))*9
11.	
12.	
13.	
14.	
15.			

III. PERSYARATAN JABATAN

Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

A. Standar Kompetensi Jabatan Pelaksana

Pejabat dalam jabatan pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

Formulir standar kompetensi jabatan pelaksana adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN PELAKSANA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	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. Kerjasama	1	Berpartisipasi dalam kelompok kerja	1.1. Berpartisipasi sebagai anggota tim yang baik, melakukan tugas/bagiannya, dan mendukung keputusan tim; 1.2. Mendengarkan dan menghargai masukan dari orang lain dan memberikan usulan-usulan bagi kepentingan tim; 1.3. Mampu menjalin interaksi sosial untuk penyelesaian tugas
3. Komunikasi	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.
4. Orientasi pada hasil	1	Bertanggung jawab untuk	1.1. Menyelesaikan tugas dengan tuntas; dapat diandalkan;

		memenuhi standar kerja	<p>1.2. Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas (SOP).</p> <p>1.3. Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya</p>
5 Pelayanan Publik	1	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan.	<p>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;</p> <p>1.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan;</p> <p>1.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	1	Pengembangan diri	<p>1.1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan;</p> <p>1.2. Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran;</p> <p>1.3. Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam organisasi.</p>
7. Mengelola Perubahan	1	Mengikuti perubahan dengan arahan	<p>1.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut;</p> <p>1.2. Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman;</p> <p>1.3. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.</p>
8. Pengambilan Keputusan	1	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	<p>1.1. Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi.</p> <p>1.2. Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan.</p> <p>1.3. Mempertimbangkan kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan rutin berdasarkan</p>

			kebijakan dan prosedur yang telah ditentukan.		
B Sosial Kultural					
9. Perikat Bangsa	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 dengan-nya		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1. Jenjang *10)			
	2. Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1. Manajerial *12)	...*16)	...*17)	*18)
	2. Teknis *13)
	3. Fungsional *14)
C Pengalaman kerja	 *15)
D Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	 *20).			

IV. JABATAN FUNGSIONAL

A. Jabatan Fungsional Keahlian

1. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Utama

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional utama adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
- Kelompok Jabatan : *2)
- Urusan Pemerintah : *3)
- Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL UTAMA	
I. IKHTISAR JABATAN	
Ikhtisar Jabatan *5)

II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	5	Mampu menjadi role model 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 “role model” /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>
2. Kerjasama	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 antar unit, memberikan dukungan / semangat untuk memastikan tercapainya sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi.</p>
3. Komunikasi	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 hasil diskusi dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama; Berbagi informasi dengan pemangku kepentingan untuk tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan;</p> <p>4.2. Menuangkan pemikiran/konsep yang multidimensi dalam bentuk tulisan formal;</p> <p>4.3. Menyampaikan informasi secara persuasif untuk mendorong pemangku kepentingan sepakat pada langkah-langkah bersama</p>

			dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
4. Orientasi pada hasil	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 efektifitas dan efisiensi pencaian target organisasi</p>
5 Pelayanan Publik	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 dalam lingkup organisasi;</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>
6 Pengembangan diri dan orang lain	4	Menyusun program pengembangan jangka panjang dalam rangka	4.1. Menyusun program pengembangan jangka panjang bersama-sama dengan bawahan, termasuk didalamnya penetapan

		mendorong manajemen pembelajaran	<p>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 disekitarnya secara konsisten, melakukan kaderisasi untuk posisi-posisi di unit kerjanya</p>
7. Mengelola Perubahan	4	Memimpin perubahan pada unit kerja	<p>4.1. Mengarahkan unit kerja untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan termasuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi;</p> <p>4.2. Memastikan perubahan sudah diterapkan secara aktif di lingkup unit kerjanya secara berkala;</p> <p>4.3. Memimpin dan memastikan penerapan program-program perubahan selaras antar unit kerja</p>
8. Pengambilan Keputusan	4	Menyelesaikan masalah yang mengandung risiko tinggi, mengantisipasi dampak keputusan, membuat tindakan pengamanan; mitigasi risiko	<p>4.1. Menyusun dan/atau memutuskan konsep penyelesaian masalah yang melibatkan beberapa/seluruh fungsi dalam organisasi.</p> <p>4.2. Menghasilkan solusi dari berbagai masalah yang kompleks, terkait dengan bidang kerjanya yang berdampak pada pihak lain.</p> <p>4.3. Membuat keputusan dan mengantisipasi dampak keputusannya serta menyiapkan tindakan penanganannya (mitigasi risiko)</p>
B Sosial Kultural			
9. Perekat Bangsa	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 diantara para pemangku kepentingan itu sendiri.</p> <p>5.2. Mampu mengkomunikasikan</p>

			dampak risiko yang teridentifikasi dan merekomendasikan tindakan korektif berdasarkan pertimbangan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang 5.3. Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik yang berdampak positif secara nasional		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)	.*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

2. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Madya

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional madya adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
- Kelompok Jabatan : *2)
- Urusan Pemerintah : *3)
- Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL MADYA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	4	Mampu menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai, norma, dan etika organisasi	4.1. Menciptakan situasi kerja yang mendorong seluruh pemangku kepentingan mematuhi nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 4.2. Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung konsekuensinya. 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.
2. Kerjasama	4	Membangun komitmen tim, sinergi	4.1. Membangun sinergi antar unit kerja di lingkup instansi yang dipimpin; 4.2. Memfasilitasi kepentingan yang berbeda dari unit kerja lain sehingga tercipta sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi; 4.3. Mengembangkan sistem yang menghargai kerja sama antar unit, memberikan dukungan / semangat untuk memastikan tercapainya sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi.
3. Komunikasi	4	Mampu mengemukakan pemikiran multidimensi secara lisan dan tertulis untuk mendorong kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan	4.1. Mengintegrasikan informasi-informasi penting hasil diskusi dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama; Berbagi informasi dengan pemangku kepentingan untuk tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan; 4.2. Menuangkan pemikiran/konsep yang multidimensi dalam bentuk tulisan formal;

			4.3. Menyampaikan informasi secara persuasif untuk mendorong pemangku kepentingan sepakat pada langkah-langkah bersama dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
4. Orientasi pada hasil	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 efektifitas dan efisiensi pencaian target organisasi</p>
5 Pelayanan Publik	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 dalam lingkup organisasi;</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>

6 Pengembangan diri dan orang lain	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 disekitarnya secara konsisten, melakukan kaderisasi untuk posisi-posisi di unit kerjanya</p>
7. Mengelola Perubahan	4	Memimpin perubahan pada unit kerja	<p>4.1. Mengarahkan unit kerja untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan termasuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi;</p> <p>4.2. Memastikan perubahan sudah diterapkan secara aktif di lingkup unit kerjanya secara berkala;</p> <p>4.3. Memimpin dan memastikan penerapan program-program perubahan selaras antar unit kerja</p>
8. Pengambilan Keputusan	4	Menyelesaikan masalah yang mengandung risiko tinggi, mengantisipasi dampak keputusan, membuat tindakan pengamanan; mitigasi risiko	<p>4.1. Menyusun dan/atau memutuskan konsep penyelesaian masalah yang melibatkan beberapa/seluruh fungsi dalam organisasi.</p> <p>4.2. Menghasilkan solusi dari berbagai masalah yang kompleks, terkait dengan bidang kerjanya yang berdampak pada pihak lain.</p> <p>4.3. Membuat keputusan dan mengantisipasi dampak keputusannya serta menyiapkan tindakan penanganannya (mitigasi risiko)</p>
B Sosial Kultural			
9. Perekat Bangsa	4	Mendayagunakan perbedaan secara konstruktif dan kreatif untuk meningkatkan efektifitas organisasi	4.4 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; 4.5 Mampu mendayagunakan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk mencapai kelancaran pencapaian tujuan organisasi. 4.6 Mampu membuat program yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)	.*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

3. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Muda

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional muda adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL MUDA	
I IKHTISAR JABATAN	
Ikhtisar Jabatan *5)
II STANDAR KOMPETENSI	

Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	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>
2. Kerjasama	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/keompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya penyelesaian 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>
3. Komunikasi	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>

			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;
4. Orientasi pada hasil	3	Menetapkan target kerja yang menantang bagi unit kerja, memberi apresiasi dan teguran untuk mendorong kinerja	3.1. Menetapkan target kinerja unit yang lebih tinggi dari target yang ditetapkan organisasi; 3.2. Memberikan apresiasi dan teguran untuk mendorong pencapaian hasil unit kerjanya; 3.3. Mengembangkan metode kerja yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai target kerja unitnya.
5 Pelayanan Publik	3	Mampu memanfaatkan kekuatan kelompok serta memperbaiki standar pelayanan publik di lingkup unit kerja	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; 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; 3.3. Mengimplementasikan cara-cara yang efektif untuk memantau dan mengevaluasi masalah yang dihadapi pemangku kepentingan/masyarakat serta mengantisipasi kebutuhan mereka saat menjalankan tugas

			<p>pelayanan publik di unit kerjanya.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	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>
7. Mengelola Perubahan	3	Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat	<p>3.1. Membantu orang lain dalam melakukan perubahan;</p> <p>3.2. Menyesuaikan prioritas kerja secara berulang-ulang jika diperlukan;</p> <p>3.3. Mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan oleh unit kerjanya secara tepat. Memberikan solusi efektif terhadap masalah yang ditimbulkan oleh adanya perubahan.</p>
8. Pengambilan Keputusan	3	Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan risiko keberhasilan dalam implementasi	<p>3.1. Membandingkan berbagai alternatif tindakan dan implikasinya,</p> <p>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.</p> <p>3.3. Menyeimbangkan antara kemungkinan risiko dan keberhasilan dalam implementasinya.</p>

B Sosial Kultural					
9. Perekat Bangsa	3	Mempromosikan , engembangkan sikap toleransi dan persatuan	3.1. Mempromosikan sikap menghargai perbedaan di antara orang-orang yang mendorong toleransi dan keterbukaan. 3.2. Melakukan pemetaan sosial di masyarakat sehingga dapat memberikan respon yang sesuai dengan budaya yang berlaku. Mengidentifikasi potensi kesalah-pahaman yang diakibatkan adanya keragaman budaya yang ada 3.3. Menjadi mediator untuk menyelesaikan konflik atau mengurangi dampak negatif dari konflik atau potensi konflik		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

4. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Pertama

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional pertama adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL PERTAMA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	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. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi
2. Kerjasama	2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	2.1 Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim; 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; 2.3. Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.
3. Komunikasi	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 profesional; 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

4. Orientasi pada hasil	2	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja	<p>2.1. Menetapkan dan berupaya mencapai standar kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar kerja yang ditetapkan organisasi;</p> <p>2.2. Mencari, mencoba metode kerja alternatif untuk meningkatkan hasil kerjanya;</p> <p>2.3. Memberi contoh kepada orang-orang di unit kerjanya untuk mencoba menerapkan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukannya.</p>
5 Pelayanan Publik	2	Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas tugas pemerintahan/pelayanan publik secara transparan	<p>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;</p> <p>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;</p> <p>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.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	2	Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan	<p>2.1. Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh, instruksi, penjelasan dan petunjuk praktis yang jelas kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan;</p> <p>2.2. Membantu bawahan untuk mempelajari proses, program atau sistem baru;</p> <p>2.3. Menggunakan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain telah memahami penjelasan atau pengarahan.</p>
7. Mengelola Perubahan	2	Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan	<p>2.1. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru selaras dengan ketentuan yang berlaku tanpa arahan orang</p>

			lain; 2.2. Mengembangkan kemampuan diri untuk menghadapi perubahan; 2.3. Cepat dan tanggap dalam menerima perubahan.
8. Pengambilan Keputusan	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.

B Sosial Kultural

9. Perekat Bangsa	2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	2.2 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, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya
-------------------	---	---	---

C. Teknis

10.*6)	*7*8))*9
11.	
12.	
13.	
14.	
15.			

III. PERSYARATAN JABATAN

Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)

D. Pangkat *19)
E. Indikator Kinerja Jabatan*20).

A. Jabatan Fungsional Keterampilan

1. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Penyelia

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional penyelia adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
- Kelompok Jabatan : *2)
- Urusan Pemerintah : *3)
- Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL PENYELIA			
I IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	3	Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal	3.1. Memastikan anggota yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 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. 3.3. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam unit kerja yang dipimpin.
2. Kerjasama	3	Efektif membangun tim kerja untuk peningkatan kinerja organisasi	3.1. Melihat kekuatan/kelemahan anggota tim, membentuk tim yang tepat, mengantisipasi kemungkinan hambatan, dan mencari solusi yang optimal; 3.2. Mengupayakan dan mengutamakan pengambilan keputusan berdasarkan usulan-usulan anggota tim/kelompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya penyelesaian pekerjaan yang menjadi target kinerja kelompok dan/atau unit kerja; 3.3. Membangun aliansi dengan

			para pemangku kepentingan dalam rangka mendukung penyelesaian target kerja kelompok.
3. Komunikasi	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. Orientasi pada hasil	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>
5. 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</p>

			memantau dan mengevaluasi masalah yang dihadapi pemangku kepentingan/masyarakat serta mengantisipasi kebutuhan mereka saat menjalankan tugas pelayanan publik di unit kerjanya.
6 Pengembangan diri dan orang lain	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>
7. Mengelola Perubahan	3	Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat	<p>3.1. Membantu orang lain dalam melakukan perubahan;</p> <p>3.2. Menyesuaikan prioritas kerja secara berulang-ulang jika diperlukan;</p> <p>3.3. Mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan oleh unit kerjanya secara tepat. Memberikan solusi efektif terhadap masalah yang ditimbulkan oleh adanya perubahan.</p>
8. Pengambilan Keputusan	3	Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan risiko keberhasilan dalam implementasi	<p>3.1. Membandingkan berbagai alternatif tindakan dan implikasinya,</p> <p>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.</p> <p>3.3. Menyeimbangkan antara kemungkinan risiko dan keberhasilan dalam implementasinya.</p>
B Sosial Kultural			

9. Perekat Bangsa	3	Mempromosikan, mengembangkan sikap toleransi dan persatuan	3.1. Mempromosikan sikap menghargai perbedaan di antara orang-orang yang mendorong toleransi dan keterbukaan. 3.2. Melakukan pemetaan sosial di masyarakat sehingga dapat memberikan respon yang sesuai dengan budaya yang berlaku. Mengidentifikasi potensi kesalah-pahaman yang diakibatkan adanya keragaman budaya yang ada 3.3. Menjadi mediator untuk menyelesaikan konflik atau mengurangi dampak negatif dari konflik atau potensi konflik
-------------------	---	--	--

C. Teknis

10.*6)	*7*8))*9
11.	
12.	
13.	
14.	
15.			

III PERSYARATAN JABATAN

Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial *12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

2. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Mahir

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional mahir adalah sebagai berikut:

- Nama Jabatan : *1)
- Kelompok Jabatan : *2)
- Urusan Pemerintah : *3)
- Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL MAHIR			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II. STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	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. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi
2. Kerjasama	2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	2.1 Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim; 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; 2.3. Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.
3. Komunikasi	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 profesional; 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
4. Orientasi pada hasil	2	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba	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

		metode alternatif untuk peningkatan kinerja	meningkatkan hasil kerjanya; 2.3. Memberi contoh kepada orang-orang di unit kerjanya untuk mencoba menerapkan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukannya.
5 Pelayanan Publik	2	Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas pemerintahan/ pelayanan publik secara transparan	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.
6 Pengembangan diri dan orang lain	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.
7. Mengelola Perubahan	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.

8. Pengambilan Keputusan	2	Menganalisis masalah secara mendalam	<p>2.1. Melakukan analisis secara mendalam terhadap informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi.</p> <p>2.2. Mempertimbangkan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan;</p> <p>2.3. Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.</p>
--------------------------	---	--------------------------------------	---

B Sosial Kultural

9. Perekat Bangsa	2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	<p>2.3 Menampilkan sikap dan perilaku yang peduli akan nilai-nilai keberagaman dan menghargai perbedaan;</p> <p>2.2. Membangun hubungan baik antar individu dalam organisasi, mitra kerja, pemangku kepentingan;</p> <p>2.3. Bersikap tenang, mampu mengendalikan emosi, kemarahan dan frustrasi dalam menghadapi pertentangan yang ditimbulkan oleh perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya</p>
-------------------	---	---	--

C. Teknis

10.*6)	*7*8))*9
11.	
12.	
13.	
14.	
15.			

III. PERSYARATAN JABATAN

Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1 Jenjang *10)			
	2 Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1 Manajerial*12)*16)*17)*18)
	2 Teknis *13)
	3 Fungsional *14)
C. Pengalaman kerja	 *15)
D. Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

3. Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Terampil

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional terampil adalah sebagai berikut :

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL TERAMPIL			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	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. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya. 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika organisasi
2. Kerjasama	2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	2.1 Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim; 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; 2.3. Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.
3. Komunikasi	1	Menyampaikan informasi dengan jelas, lengkap, pemahaman yang sama	1.4. Menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas, singkat dan tepat dengan menggunakan cara/media yang sesuai dan mengikuti alur yang logis; 1.5. Memastikan pemahaman yang sama atas instruksi yang diterima/diberikan 1.6. Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah organisasi.

4. Orientasi pada hasil	1	Bertanggung jawab untuk memenuhi standar kerja	<p>1.4. Menyelesaikan tugas dengan tuntas; dapat diandalkan;</p> <p>1.5. Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas (SOP).</p> <p>1.6. Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya</p>
5 Pelayanan Publik	1	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan.	<p>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;</p> <p>1.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan;</p> <p>1.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	1	Pengembangan diri	<p>1.1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan;</p> <p>1.2. Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran;</p> <p>1.3. Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam organisasi.</p>
7. Mengelola Perubahan	1	Mengikuti perubahan dengan arahan	<p>1.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut;</p> <p>1.2. Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman;</p> <p>1.3. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.</p>
8. Pengambilan Keputusan	1	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	<p>1.1. Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi.</p> <p>1.2. Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan.</p> <p>1.3. Mempertimbangkan kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam</p>

			pekerjaan rutin berdasarkan kebijakan dan prosedur yang telah ditentukan.		
B Sosial Kultural					
9. Perikat Bangsa	2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	2.1. Menekankan persamaan dalam kemajemukan, tidak fokus dalam perbedaan-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, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya.		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
III. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1. Jenjang *10)			
	2. Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1. Manajerial *12)	...*16)	...*17)	*18)
	2. Teknis *13)
	3. Fungsional *14)
C Pengalaman kerja	 *15)
D Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

4. Jabatan Fungsional Pemula

Formulir standar kompetensi jabatan fungsional pemula adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : *1)
 Kelompok Jabatan : *2)
 Urusan Pemerintah : *3)
 Kode Jabatan : *4)

JABATAN FUNGSIONAL PEMULA			
I. IKHTISAR JABATAN			
Ikhtisar Jabatan *5)		
II STANDAR KOMPETENSI			
Kompetensi	Level	Diskripsi	Indikator Kompetensi
A. Manajerial			
1. Integritas	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. Kerjasama	1	Berpartisipasi dalam kelompok kerja	1.1. Berpartisipasi sebagai anggota tim yang baik, melakukan tugas/bagiannya, dan mendukung keputusan tim; 1.2. Mendengarkan dan menghargai masukan dari orang lain dan memberikan usulan-usulan bagi kepentingan tim; 1.3. Mampu menjalin interaksi sosial untuk penyelesaian tugas
3. Komunikasi	1	Menyampaikan informasi dengan jelas, lengkap, pemahaman yang sama	1.7. Menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas, singkat dan tepat dengan menggunakan cara/media yang sesuai dan mengikuti alur yang logis; 1.8. Memastikan pemahaman yang sama atas instruksi yang diterima/diberikan 1.9. Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah organisasi.
4. Orientasi pada hasil	1	Bertanggung jawab untuk memenuhi standar kerja	1.7. Menyelesaikan tugas dengan tuntas; dapat diandalkan; 1.8. Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas (SOP). 1.9. Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya

5 Pelayanan Publik	1	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan.	<p>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;</p> <p>1.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan;</p> <p>1.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.</p>
6 Pengembangan diri dan orang lain	1	Pengembangan diri	<p>1.1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan;</p> <p>1.2. Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran;</p> <p>1.3. Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam organisasi.</p>
7. Mengelola Perubahan	1	Mengikuti perubahan dengan arahan	<p>1.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut;</p> <p>1.2. Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman;</p> <p>1.3. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.</p>
8. Pengambilan Keputusan	1	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	<p>1.1. Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi.</p> <p>1.2. Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan.</p> <p>1.3. Mempertimbangkan kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan rutin berdasarkan kebijakan dan prosedur yang telah ditentukan.</p>
B Sosial Kultural			
9. Perekat Bangsa	1	Peka memahami dan menerima kemajemukan	<p>1.1. Mampu memahami, menerima, peka terhadap perbedaan individu/kelompok masyarakat;</p> <p>1.2. Terbuka, ingin belajar tentang</p>

			perbedaan/kemajemukan masyarakat; 1.3. Mampu bekerja bersama dengan individu yang berbeda latar belakang dengan-nya		
C. Teknis					
10.*6)	*7*8))*9		
11.			
12.			
13.			
14.			
15.					
IV. PERSYARATAN JABATAN					
Jenis Persyaratan		Uraian	Tingkat pentingnya thd jabatan		
			Mutlak	Penting	Perlu
A. Pendidikan	1. Jenjang *10)			
	2. Bidang Ilmu *11)			
B. Pelatihan	1. Manajerial *12)	...*16)	...*17)	*18)
	2. Teknis *13)
	3. Fungsional *14)
C Pengalaman kerja	 *15)
D Pangkat	 *19)			
E. Indikator Kinerja Jabatan	*20).			

V. PETUNJUK PENGISIAN FORMULIR STANDAR KOMPETENSI JABATAN

Nomor Kode	Uraian
*1)	Tulislah nama jabatan yang akan disusun standar kompetensinya.
*2)	Tulislah kelompok jabatan (Jabatan Pimpinan Tinggi / Jabatan Administrasi / Jabatan Fungsional).
*3)	Tulislah urusan pemerintahan yang sesuai dengan jabatannya. Contoh : Urusan yang mengacu pada Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008, dan urusan yang mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014.
*4)	Kode diisi dan ditentukan oleh Kementerian PANRB.
*5)	Tulislah ikhtisar jabatan (job sumary) sesuai hasil analisis jabatan (<i>job description</i>)
*6)	Tulislah kompetensi teknis sesuai kamus kompetensi teknis yang disusun oleh kementerian/lembaga yang membidangi

	urusan pemerintahan.
*7)	Tulislah level kompetensi teknis.
*8)	Tulislah diskripsi sesuai level kompetensi teknis yang terdapat dalam kamus kompetensi teknis yang disusun oleh kementerian/lembaga yang membidangi urusan pemerintahan.
*9)	Tulislah indikator perilaku kompetensi teknis sesuai level indikator perilaku yang terdapat dalam kamus kompetensi teknis yang disusun oleh kementerian/lembaga yang membidangi urusan pemerintahan.
*10)	Tulislah jenjang pendidikan terendah yang dibutuhkan pada jabatan tersebut. Contoh : SLTA, Diploma III (D-III), Sarjana (S-1), Pascasarjana (S-2), Doktorat (S-3)
*11)	Tulislah bidang ilmu atau jurusan latar belakang pendidikan yang dibutuhkan pada jabatan tersebut atau yang menjadi sumber keilmuan dari kompetensi teknis Conoh : Ilmu Hukum, Teknik Nuklir, Ilmu Kedokteran, Statistik dll.
*12)	Tulislah pelatihan manajerial yang dibutuhkan pada jabatan tersebut.
*13)	Tulislah pelatihan teknis yang dibutuhkan pada jabatan tersebut.
*14)	Tulislah pelatihan fungsional yang dibutuhkan pada jabatan tersebut.
*15)	Tulislah bidang pengalaman kerja yang diperlukan untuk jabatan tersebut.
*16)	Berilah tanda centang (v) apabila diklat manajerial, teknis, fungsional, pengalaman kerja tersebut tingkat pentingnya terhadap jabatan masuk dalam kategori mutlak (<i>essensial</i>) untuk jabatan tersebut.
*17)	Berilah tanda centang (v) apabila diklat manajerial, teknis, fungsional, pengalaman kerja tersebut tingkat pentingnya terhadap jabatan masuk dalam kategori penting (<i>very important</i>) untuk jabatan tersebut.
*18)	Berilah tanda centang (v) apabila diklat manajerial, teknis, fungsional, pengalaman kerja tersebut tingkat pentingnya

	terhadap jabatan masuk dalam kategori perlu (<i>important</i>) untuk jabatan tersebut.
*19)	Tulislah syarat pangkat minimal pada jabatan tersebut sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan
*20)	Tulislah indikator kinerja bagi jabatan yang tersebut

MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

ttd
ASMAN ABNUR

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,

ttd
Herman Suryatman

LAMPIRAN V
 PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
 BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
 NOMOR 38 TAHUN 2017
 TENTANG
 PEDOMAN PENYUSUNAN STANDAR
 KOMPETENSI JABATAN APARATUR SIPIL
 NEGARA

PENKODEAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN

Kode	:	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Digit ke	:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

X (digit ke-1)	:	Kode kelompok jabatan
		1 : untuk jabatan pimpinan tinggi 2 : untuk jabatan administrasi 3 : untuk jabatan fungsional
X (digit ke-2 dan ke-3)	:	kode tingkatan jabatan
		01 : untuk JPT utama 02 : untuk JPT madya 03 : untuk JPT pratama 04 : untuk jabatan administrator 05 : untuk jabatan pengawas 06 : untuk jabatan pelaksana 07 : untuk JF ahli utama 08 : untuk JF ahli madya 09 : untuk JF ahli muda 10 : untuk JF ahli pertama 11 : untuk JF penyelia 12 : untuk JF mahir 13 : untuk JF terampil 14 : untuk JF pemula
XXXXXX (digit ke-4 sampai dengan ke-9)	:	kode urusan pemerintah (sesuai nomor urutan urusan)
		Contoh :

	<p>01 : untuk urusan sumber daya manusia aparaturnya</p> <p>0101 : suburusan kesejahteraan, bidang gaji</p> <p>0102 : suburusan kesejahteraan, bidang pensiun dan hari tua</p> <p>010201 : suburusan kesejahteraan, bidang pensiun dan hari tua, subbidang jaminan pensiun</p> <p>010202 : suburusan kesejahteraan, bidang pensiun dan hari tua, subbidang jaminan hari tua</p> <p>01020201 : untuk sub-subbidang jaminan hari tua PNS</p> <p>01020202 : untuk sub-subbidang jaminan hari tua PPPK</p>
XXX (digit ke-10 sampai dengan ke-12)	nomor urut jabatan berdasarkan kelompok jabatan, tingkatan jabatan dan urusan yang sama.

MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

ttd
ASMAN ABNUR

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Kepala Biro Hukum, Komunikasi, dan Informasi Publik,

ttd
Herman Suryatman