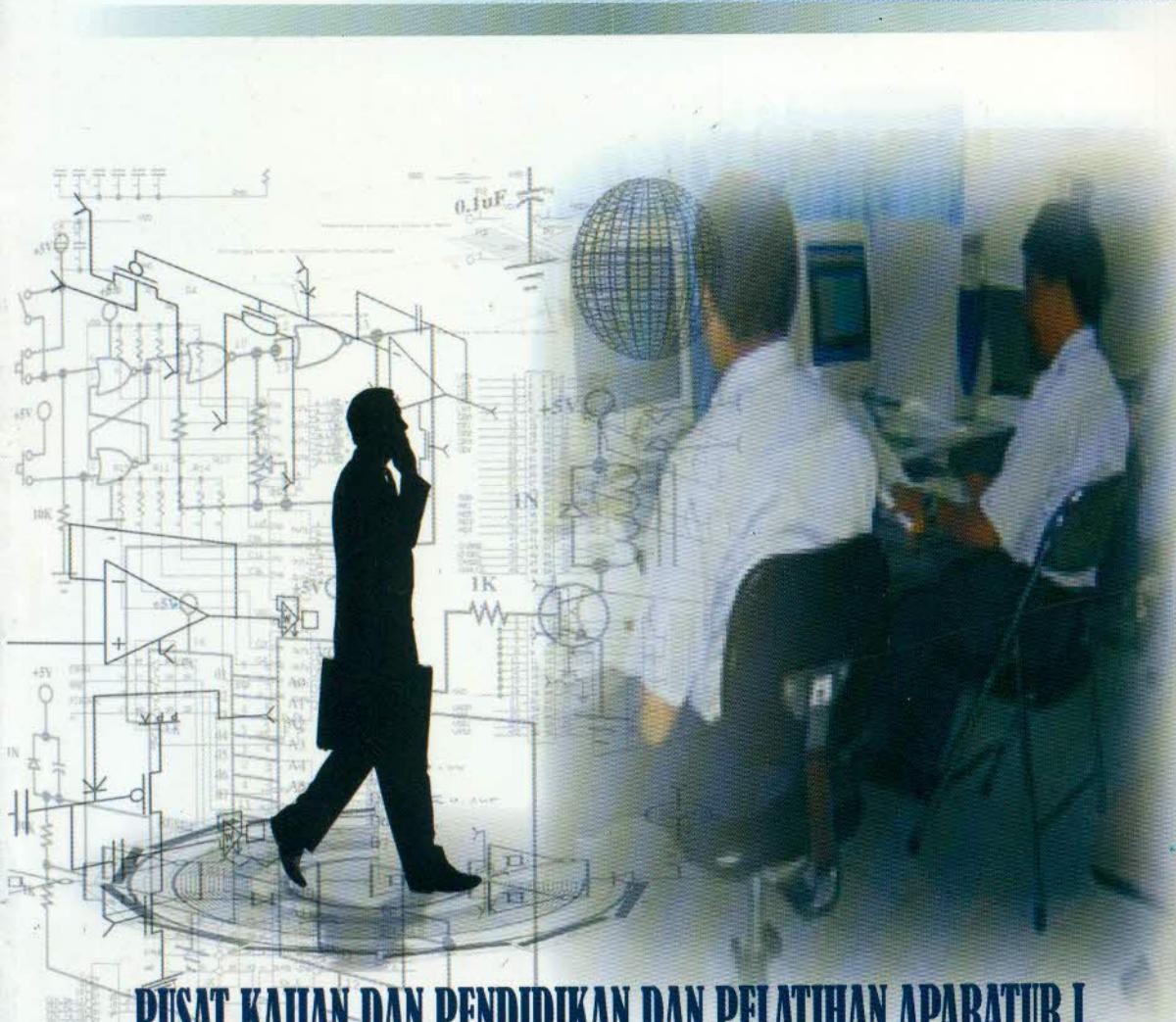


ISBN : 978-979-3382-26-5

# KAJIAN PENGEMBANGAN SISTEM ASSESSMENT KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR



PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR I  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

# LAPORAN KAJIAN ASESMEN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR



Disusun Oleh:  
**Tim Kajian Bidang Diklat**

ALAMAT  
JL. KIARA PAYUNG KM. 4,7  
JATINANGOR  
SUMEDANG  
[WWW.LANBDG.GO.ID](http://WWW.LANBDG.GO.ID)

PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN APARATUR I  
**LEMBAGA ADMINISTRASI**  
**NEGARA**  
2008

Perpustakaan Nasional RI : Data Katalog dalam terbitan (KDT)

Kajian Pengembangan asesmen kompetensi sumber  
Daya manusia aparatur / tim penulis  
Baban Sobandi, ... [et al.]. – Bandung : Pusat  
Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN, 2008.  
63 hlm. ; 21 Cm

Bibliografi : 2 hlm.  
ISBN 978-979-3382-26-5

1. Pegawai Negeri Sipil -- Kinerja.  
I. Baban Sobandi

352.63

**Diterbitkan oleh :**

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I  
LAN (PKP2A I – LAN) Bandung

## KATA PENGANTAR

Konsep kompetensi secara kebijakan telah menjadi acuan dalam pengelolaan dan pembinaan pegawai negeri sipil (PNS). Undang Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pasal 17, misalnya, menyatakan bahwa "Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu, serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan". Kebijakan ini secara eksplisit mendukung konsep kompetensi sebagai acuan utama untuk melakukan pengelolaan dan pengembangan karir PNS, terutama dalam hal promosi dan jenjang karir seorang PNS.

Demikian juga, dalam PP No. 101 Tahun 2000 tentang kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur, konsep kompetensi juga dijadikan acuan dasar dalam penyelenggaraan diklat aparatur. Pasal 3, misalnya, menegaskan bahwa sasaran diklat adalah untuk mewujudkan PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing, baik itu untuk Diklat Kepemimpinan, Teknis, dan Fungsional. Disamping itu, Pasal 17 menegaskan bahwa kurikulum diklat aparatur mesti disusun berdasarkan atas standar kompetensi jabatan PNS.

Dengan demikian, konsep kompetensi sudah menjadi pilar utama dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi diyakini akan membantu organisasi pemerintah untuk mencapai tujuannya yaitu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Konsep ini dicoba-aplikasikan dengan menjadikan pendekatan standar kompetensi sebagai acuan utama dan menyusun program-program diklat yang ditawarkan. Pendidikan berbasis kompetensi ini merupakan strategi untuk menjadikan program diklat lebih baik, yang kemudian disebut sebagai program diklat berbasis kompetensi (DBK) atau competence-based training.

Salah satu unsur penting yang diperlukan dalam implementasi diklat berbasis kompetensi di instansi pemerintah adalah penerapan sistem asesmen / penilaian kompetensi, baik bagi PNS yang akan mengikuti diklat, maupun yang telah menyelesaikan diklat. Asesmen kompetensi ini merupakan proses untuk mengukur sampai sejauhmana seorang PNS telah memenuhi standar kompetensi dan kinerja yang telah ditetapkan. Agar proses pengukuran ini berjalan efektif, maka sistem asesmen kompetensi memerlukan instrumen yang

benar-benar valid dan reliabel, asesor (penilai) yang kompeten, mekanisme yang jelas, serta sertifikasi kompetensi yang transparan.

Dalam konteks inilah Pusat kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I (PKP2A I) LAN pada tahun 2008 telah melakukan kajian tentang sistem dan mekanisme asesmen kompetensi sumber daya manusia aparatur. Kajian ini diharapkan dapat memberikan jawaban tentang bagaimana seharusnya asesmen kompetensi dilakukan dengan memperhatikan berbagai kebijakan, situasi dan kondisi aparatur kita saat ini.

Dalam pelaksanaan kajian ini, mengingat keterbatasan kemampuan, cakupan, dan waktu, hasil kajian ini tentunya masih jauh dari sempurna. Idealnya, kajian ini dilakukan dengan adanya keterlibatan penuh atau partisipasi aktif dari lembaga diklat yang akan memerlukan hasil kajian ini. Hal ini dimaksudkan supaya hasil kajian ini menggambarkan peta yang lengkap dan akurat tentang bagaimana suatu sistem asesmen kompetensi dapat dirancang dan diaplikasikan. Berbagai kekurangan hasil kajian ini diharapkan tidak mengurangi manfaat dan masih dapat memberikan informasi yang aktual tentang bagaimana suatu asesmen kompetensi kediklatan dilaksanakan.

Akhirnya, tim peneliti ingin mengucapkan terima kasih atas bantuan semua pihak yang telah membantu penyelesaian kajian ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga kajian ini dapat menjadi bukti – betatapun kecilnya – pengabdian kami kepada Allah SWT, bangsa, dan negara tercinta. Semoga.

Bandung, Mei 2008

Tim Peneliti

## DAFTAR ISI

	halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	ii
IKHTISAR EKSEKUTIF.....	iii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
Latar Belakang .....	1
Perumusan masalah.....	6
Tujuan dan Manfaat Kajian .....	6
Hasil yang diharapkan.....	7
Ruang Lingkup Kajian .....	7
Jadwal Kegiatan Kajian.....	7
<b>BAB II ASESMEN KOMPETENSI DALAM SISTEM PENGEMBANGAN SDM APARATUR .....</b>	<b>9</b>
Konsep Asesmen .....	10
Konsep Asesmen Berbasis Kompetensi .....	14
Diklat Berbasis Kompetensi dan Asesmen Kompetensi	17
Metode & Instrumen Asesmen Kompetensi.....	21
Pengumpulan Bukti Kompetensi.....	23
Pelaksanaan Asesmen Kompetensi.....	26
Sertifikasi Hasil Asesmen.....	29
Kerangka Berpikir Asesmen Kompetensi .....	29
<b>BAB III METODOLOGI KAJIAN.....</b>	<b>31</b>
Metode Kajian.....	31
Teknik Pengumpulan Data.....	33
Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	34

BAB IV	RANCANGAN PENGEMBANGAN SISTEM ASESMEN KOMPETENSI.....	35
	Gambaran Umum.....	35
	Deskripsi Unsur-unsur Asesmen Kompetensi.....	39
	Proses Asesmen Kompetensi.....	47
	Hasil Asesmen Kompetensi.....	57
BAB V	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	59
	Kesimpulan .....	59
	Rekomendasi .....	60
	DAFTAR PUSTAKA.....	62
	LAMPIRAN.....	63

## IKHTISAR EKSEKUTIF

Konsep kompetensi mendapat perhatian yang begitu besar dalam dunia pendidikan nonformal seperti lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), dan institusi pendidikan keahlian (*vocational education*). Para pembuat kebijakan dan praktisi diklat di sektor publik / lembaga diklat pemerintah juga mulai menerapkan konsep kompetensi ini, yang kemudian memunculkan istilah diklat berbasis kompetensi (DBK) atau *competence-based training*. Konsep DBK ini dipandang sebagai suatu alternatif solusi untuk mengurangi berbagai kelemahan dan kekurangan penyelenggaraan diklat aparatur saat ini, sekaligus diharapkan dapat wewujudkan program diklat aparatur yang akan menghasilkan alumni diklat yang kompeten sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Namun demikian, dalam tataran praktis masih banyak perdebatan dan pertanyaan tentang bagaimana seharusnya program DBK ini dilaksanakan. Misalnya, tentang ada atau tidaknya standar kompetensi, formulasi kurikulum yang mengacu pada standar kompetensi, penyusunan materi / modul diklat, dan siapa yang berhak melakukan sertifikasi kompetensi adalah beberapa contoh pertanyaan yang muncul dalam rangka penyelenggaraan program diklat berbasis kompetensi. Untuk itulah maka diperlukan upaya-upaya yang lebih konkret tentang bagaimana memformulasikan penyelenggaraan DBK oleh instansi pemerintah, khususnya lembaga diklat dan instansi pembina kepegawaian.

Salah satu unsur penting yang diperlukan dalam implementasi diklat berbasis kompetensi di instansi pemerintah adalah penerapan **sistem asesmen / penilaian kompetensi**, baik bagi PNS yang akan mengikuti diklat, maupun yang telah menyelesaikan diklat. Asesmen kompetensi ini merupakan proses untuk mengukur sampai sejauhmana seorang PNS telah memenuhi standar kompetensi dan kinerja yang telah ditetapkan. Agar proses pengukuran ini berjalan efektif, maka sistem asesmen kompetensi memerlukan instrumen yang benar-benar valid dan reliabel, asesor (penilai) yang kompeten, mekanisme yang jelas, serta sertifikasi kompetensi yang transparan.

Secara teoritis, asesmen kompetensi dalam lingkup kediklatan sebenarnya ingin memberikan jawaban terhadap dua pertanyaan pokok, yaitu: 1) apakah calon peserta diklat benar-benar membutuhkan kompetensi yang akan diajarkan dalam diklat?, dan 2) bagaimana cara untuk mengetahui bahwa peserta diklat telah memiliki kompetensi yang diajarkan?. Dua pertanyaan pokok inilah seharusnya menjadi acuan dalam penyelenggaraan program diklat

aparatur berbasis kompetensi, dan asesmen kompetensi menjadi instrumen untuk menjawab kedua pertanyaan tersebut. Tanpa asesmen kompetensi yang efektif, maka program-program diklat yang dilaksanakan lebih banyak jatuh kepada program "ritual dan penghabisan anggaran" yang belum tentu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk itu, Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN melaksanakan kajian tentang pengembangan sistem asesmen kompetensi sumber daya aparatur pada tahun anggaran 2008 ini. Kajian ini bertujuan untuk merancang suatu sistem asesmen kompetensi yang dapat digunakan dalam rangka meningkatkan efektifitas penyelenggaran diklat di instansi pemerintah. Kajian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data berupa studi pustaka dan wawancara dengan nara sumber. Hasil akhir yang diharapkan dari kajian ini adalah tersusunnya suatu sistem asesmen / penilaian kompetensi yang dapat digunakan untuk menilai apakah seorang peserta diklat telah kompeten atau belum.

Dalam penyusunan rancangan sistem asesmen kompetensi, kajian ini mencoba mengidentifikasi subsistem-subsystem yang seharusnya ada dalam sebuah asesmen kompetensi. Dari hasil kajian terhadap berbagai literatur tentang asesmen kompetensi termasuk sistem asesmen kompetensi yang dilakukan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), kajian ini mengidentifikasi bahwa suatu sistem asesmen kompetensi bagi aparatur harus memiliki subsistem sebagai berikut:

- Unsur-unsur yang diperlukan untuk penerapan asesmen kompetensi
- Proses pelaksanaan asesmen kompetensi
- Output atau hasil asesmen kompetensi.

Penjelasan setiap subsistem tersebut adalah sebagai berikut:

## 1. Unsur-unsur Asesmen Kompetensi

Unsur-unsur yang harus ada sebagai prasyarat penerapan asesmen kompetensi diklat aparatur adalah sebagai berikut:

### a. Standar Kompetensi PNS

Standar kompetensi merupakan komponen utama yang sangat penting dalam proses asesmen kompetensi. Standar kompetensi akan menjadi acuan tentang apa yang akan diujikan dalam proses asesmen kompetensi. Dalam konteks kajian ini, standar kompetensi yang menjadi acuan dalam proses asesmen kompetensi adalah Standar Kompetensi

PNS yang secara resmi dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai instansi pengendali diklat.

Karena banyak model penyusunan standar kompetensi yang dipergunakan saat ini, kajian ini merujuk kepada standar kompetensi model Regional Model of Competency Standard (RMCS). Model ini secara luas digunakan oleh negara-negara Asia dan Pasifik serta negara-negara persemakmuran (*commonwealth Countries*), dan di Indonesia model ini juga digunakan oleh BNSP. Model RMCS ini dianggap lebih komprehensif dibanding model lainnya, karena model ini dapat diaplikasikan pada berbagai bidang pekerjaan.

### b. Peserta Asesmen Kompetensi

Peserta asesmen kompetensi adalah pegawai negeri sipil (PNS) pusat dan daerah yang sudah memiliki latar belakang pendidikan, pelatihan serta pengalaman kerja yang relevan dengan standar kompetensi yang akan diujikan. Sebagaimana disebutkan sebelumnya, peserta asesmen kompetensi adalah mereka yang sudah merasa siap untuk diuji kompetensinya. Karena konteks uji kompetensi yang dirancang adalah uji kompetensi pra dan pasca diklat, maka peserta asesmen ini adalah mereka yang akan dan sudah mengikuti kompetensi. Dengan demikian, peserta asesmen kompetensi ini terbagi menjadi dua yaitu:

- Pegawai negeri sipil yang akan dicalonkan untuk mengikuti suatu diklat, namun dia merasa bahwa dia sudah memiliki kompetensi tersebut. Untuk itu asesmen kompetensi menjadi alat untuk membuktikan apakah benar PNS tersebut sudah kompeten atau belum.
- Pegawai negeri sipil yang sudah mengikuti diklat dan harus membuktikan bahwa dia sudah menguasai kompetensi yang diajarkan. Asesmen kompetensi bagi peserta ini dilakukan untuk membuktikan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan benar-benar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### c. Kelembagaan & Asesor Kompetensi

Dalam rangka pembentukan kelembagaan untuk pelaksanaan asesmen kompetensi ini, maka diperlukan koordinasi antara berbagai instansi terkait di atas. Untuk melakukan sertifikasi kompetensi PNS secara efektif, ada dua alternatif kelembagaan yang dapat dilakukan yaitu:

1. Pembentukan lembaga setingkat direktorat yang berada dalam kendali kedeputian pembinaan diklat aparatur LAN, yang memiliki tugas untuk melakukan asesmen kompetensi PNS. Dalam konteks ini, Lembaga ini akan menggabungkan dua tugas yang selama ini diemban oleh LAN sebagai instansi pembina diklat, yaitu 1) melakukan akreditasi dan sertifikasi lembaga diklat aparatur, dan 2) melakukan sertifikasi kompetensi PNS.
2. Pembentukan lembaga tersendiri dan bersifat independen yang dibentuk oleh LAN, BKN, dan Lembaga diklat pusat dan daerah, dengan diberikan tugas untuk melakukan sertifikasi kompetensi PNS. Lembaga ini memiliki peran seperti BNSP namun dikhkususkan untuk melakukan sertifikasi kompetensi di sektor publik (aparatur), misalnya dengan nama Lembaga Sertifikasi Kompetensi Aparatur (LSKA). Independensi lembaga ini mutlak diperlukan karena lembaga ini harus bebas kepentingan dari lembaga-lembaga diklat yang menyelenggarakan diklat, sehingga hasil asesmen kompetensi akan bersifat obyektif dan transparan. Dalam pelaksanaan sertifikasi kompetensi, Lembaga sertifikasi kompetensi aparatur ini akan berkoordinasi dengan membentuk lembaga sertifikasi kompetensi di tingkat daerah. Pendirian lembaga sertifikasi ini dimaksudkan untuk memudahkan proses sertifikasi kompetensi aparatur yang akan dan telah menyelesaikan suatu jenis diklat tertentu.

Sumber daya manusia yang sangat diperlukan dalam asesmen kompetensi adalah asesor (pengujii) kompetensi. Seorang asesor kompetensi harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- Menguasai kompetensi metodologi asesmen kompetensi (*workplace assessment*). Seorang asesor kompetensi harus menguasai teknik-teknik dan metode penilaian kompetensi seorang pegawai. Dalam hal ini, dia juga harus mampu menyusun instrumen yang akan digunakan dalam pelaksanaan asesmen kompetensi.
- Asesor kompetensi juga harus menguasai dan kompeten dalam bidang atau substansi teknis yang akan dia uji. Dalam hal ini, seorang asesor kompetensi adalah mereka yang merupakan *subject-matter expert* yang tahu betul secara komprehensif tentang cakupan, struktur, dan detail dari bidang yang akan diujikan.

#### d. Materi Asesmen Kompetensi

Materi Asesmen Kompetensi (MAK) yang digunakan dalam pelaksanaan asesmen kompetensi disusun dengan mengacu pada Standar Kompetensi. MAK dikembangkan oleh LAN dengan melibatkan berbagai asesor yang kompeten dalam bidang tersebut. Teknis penyusunan materi asesmen kompetensi akan diatur berdasarkan mekanisme kerja yang ada di dalam unit pelaksana asesmen kompetensi ini.

Materi asesmen kompetensi adalah hasil dari identifikasi berbagai kriteria ujuk kinerja yang ada dalam setiap unit kompetensi. Materi asesmen mengacu kepada proses yang memungkinkan peserta asesmen menghasilkan hasil kinerja dengan penilaian yang bersifat individual dalam periode yang berkelanjutan. Materi asesmen kompetensi diperbarui dan dikembangkan secara berkala atau sesuai dengan kebutuhan. Penyusunan materi asesmen kompetensi mengacu kepada pedoman penyusunan materi asesmen kompetensi yang dikeluarkan LAN.

#### e. Metode Asesmen Kompetensi

Metode asesmen kompetensi dipilih untuk mengumpulkan bukti-bukti bahwa seseorang itu kompeten atau tidak secara efektif dan efisien. Metode asesmen kompetensi yang umumnya digunakan dalam asesmen kompetensi:

- Observasi langsung terhadap kinerja pegawai
- Uji keterampilan tertentu
- Latihan simulasi
- Proyek atau penugasan pelaksanaan satu unit kompetensi
- Wawancara terhadap peserta asesmen
- Ujian tertulis untuk menilai pengetahuan

Seperti telah dibahas sebelumnya, beberapa dari metode ini akan menghasilkan bukti kinerja dan beberapa lainnya akan menghasilkan bukti pengetahuan dan pemahaman. Dalam menilai kompetensi, harus diingat bahwa asesmen berkenaan dengan penerapan pengetahuan dan pemahaman ke dalam kinerja nyata.

Dalam pemilihan metode yang tepat, asesor harus mengingat beberapa hal sebagai berikut:

- Bukti kompetensi apa yang diperlukan
- Seberapa banyak bukti yang diperlukan tersebut
- Metode yang mana yang mampu menghasilkan bukti kompetensi tersebut.

**f. Tempat Asesmen Kompetensi (TAK)**

Tempat Asesmen Kompetensi (TAK) merupakan lembaga pendidikan/pelatihan dan/atau tempat kerja yang telah diverifikasi dan ditetapkan oleh LAN. Untuk mendapatkan verifikasi sebagai TAK, lembaga yang bersangkutan harus memiliki sarana, fasilitas dan peralatan yang memenuhi persyaratan sebagai tempat asesmen kompetensi sesuai dengan standar kompetensi kerja yang diujikan.

## 2. Proses Pelaksanaan Asesmen Kompetensi

Prosedur asesmen kompetensi dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Keterangan :

K = Kompeten

BK = Belum Kompeten

### 3. Hasil / Output Asesmen Kompetensi

Segera setelah pemberitahuan kepada peserta asesmen bahwa mereka dinyatakan kompeten atau belum kompeten, penyelenggara asesmen menindaklanjuti keputusan tersebut. Ada dua hal yang harus dilakukan oleh penyelenggara asesmen, yaitu:

#### 1. Pembuatan sertifikat asesmen kompetensi.

Sertifikat kompetensi adalah pernyataan bahwa peserta yang bersangkutan sudah diakui kompeten dalam kompetensi yang diujikan. Sertifikat ini dikeluarkan oleh instansi berwenang yaitu lembaga asesmen kompetensi yang ada pada Lembaga Administrasi Negara. Sertifikat ini menjadi bukti dan pengakuan tertulis bahwa peserta tersebut sudah kompeten.

#### 2. Dokumentasi bukti-bukti hasil asesmen kompetensi.

Hal-hal lain yang harus dilakukan penyelenggara asesmen kompetensi adalah mendokumentasikan bukti-bukti hasil kompetensi. Ada dua hal yang harus didokumentasikan dari hasil asesmen ini, yaitu:

- Bukti-bukti kompetensi yang dikumpulkan oleh peserta asesmen yang sudah diverifikasi dan dinilai oleh tim asesor. Bukti-bukti ini harus didokumentasikan dengan baik.
- Catatan asesor tentang proses asesmen kompetensi. Dalam formulir tentang catatan bukti penilaian, asesor dan peserta asesmen harus membubuhkan tanda tangan tanda persetujuan dari proses asesmen ini. Bukti ini harus didokumentasikan dengan baik, sebagai bukti tertulis apabila terjadi gugatan dari pihak-pihak yang berkepentingan.

Kajian ini menyimpulkan bahwa penerapan asesmen kompetensi dalam sistem diklat aparatur seyogyanya dapat segera dilaksanakan karena alasan strategik sebagai berikut: 1) pola pembelajaran diklat akan lebih mengacu pada pembentukan kompetensi dan kinerja aktual pegawai; 2) hasil asesmen berupa sertifikat kompetensi akan menjadi indikator akuntabilitas penyelenggaraan diklat aparatur, 3) asesmen kompetensi terhadap alumni diklat bisa dijadikan indikator keberhasilan suatu lembaga diklat dilihat dari seberapa banyak alumni diklat yang mendapatkan sertifikat kompetensi. Disamping itu, kajian ini merekomendasikan agar Kepala Lembaga Administrasi Negara dapat menyusun kebijakan tentang penerapan asesmen kompetensi dalam sistem diklat aparatur.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Peningkatan kinerja aparatur dalam rangka pemberian pelayanan publik merupakan program utama pemerintah dewasa ini. Program ini dilatarbelakangi oleh makin menguatnya tuntutan masyarakat terhadap ketersediaan pelayanan yang prima, efisien, dan terjangkau. Untuk itu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai pelaku utama pelayanan dituntut untuk mengaktualisasikan kinerja pelayanannya secara optimal, baik pelayanan publik yang bersifat langsung maupun tidak langsung (*direct & indirect services*).

Kinerja pelayanan publik sampai saat ini masih ditandai dengan banyaknya keluhan masyarakat terhadap kurang optimalnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh birokrasi. Dengan kata lain, masyarakat masih melihat adanya kesenjangan antara kinerja PNS yang diharapkan (*intended performance*) dengan kinerja nyata yang dihasilkan (*actual performance*). Fenomena kesenjangan ini menjadi salah satu bukti bahwa mayoritas sumber daya aparatur masih memiliki kompetensi yang kurang optimal, yang mengakibatkan rendahnya kinerja pelaksanaan program-program pelayanan publik di instansi pemerintah. Oleh karenanya, peningkatan kompetensi aparatur pemerintah merupakan kunci utama dalam melakukan transformasi kinerja pelayanan instansi pemerintah kepada masyarakat.

Program peningkatan kompetensi sesungguhnya telah menjadi acuan dalam pengelolaan dan pembinaan pegawai negeri sipil (PNS). Misalnya, dalam undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pasal 17 dinyatakan bahwa "Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu, serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan". Kebijakan ini secara eksplisit mendukung konsep kompetensi sebagai acuan utama untuk melakukan pengelolaan dan pengembangan karir PNS, terutama dalam hal promosi dan jenjang karir seorang PNS.

Dalam kebijakan pendidikan dan pelatihan aparatur yang tertuang dalam PP No. 101 Tahun 2000, konsep kompetensi juga dijadikan acuan dasar dalam

penyelenggaraan diklat aparatur. Pasal 3, misalnya, menegaskan bahwa sasaran diklat adalah untuk mewujudkan PNS yang memiliki **kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan** masing-masing, baik itu untuk Diklat Kepemimpinan, Teknis, dan Fungsional. Disamping itu, Pasal 17 menegaskan bahwa kurikulum diklat aparatur mesti disusun berdasarkan atas standar kompetensi jabatan PNS.

Dengan demikian, konsep kompetensi sudah menjadi pilar yang sangat strategik dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi diyakini akan membantu organisasi pemerintah untuk mencapai tujuannya yaitu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi ini tentunya harus diwujudkan dalam bentuk strategi pemberdayaan personel yang dimulai dari rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, serta promosi dan rotasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa, untuk mencapai keseimbangan antara kinerja yang diharapkan dengan kinerja yang dihasilkan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi pemerintahan, maka pengangkatan seorang PNS kedalam suatu jabatan harus dilaksanakan secara selektif dan obyektif, berdasarkan syarat jabatan, prestasi kerja sesuai dengan standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jadi, apa yang dimaksud kompetensi? Menurut Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003, kompetensi diartikan sebagai seluruh kemampuan (*total capability*) individu untuk melaksanakan suatu tugas atau peran sesuai dengan standar pekerjaanya. Kompetensi bukan hanya suatu keterampilan, karena kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang kesemuanya diwujudkan dalam prilaku untuk melaksanakan suatu peran atau tugas sesuai dengan standar yang diakui bersama. Dari definisi ini, kompetensi menegaskan tiga hal (Tovey & Lawlor, 2004:36), yaitu:

- Kompetensi harus didemonstrasikan dalam prilaku, bukan hanya diketahui (pengetahuan). Seseorang disebut kompeten bukan karena dia mengetahui, tetapi dia mampu melakukan suatu pekerjaan.
- Kompetensi merujuk pada kinerja individu yang memuaskan. Kompetensi tidak mengenal gradasi kompetensi, misalnya kurang kompeten, cukup kompeten, atau kompeten sekali. Konsep ini hanya mengenal **kompeten** atau **tidak kompeten**
- Karena tidak ada gradasi, konsep kompetensi memerlukan standar yang independen dan jelas yang berfungsi sebagai alat ukur apakah seseorang kompeten atau tidak. Standar ini mesti dikeluarkan oleh

lembaga yang diakui oleh berbagai industri atau oragnisasi yang bergerak dalam bidang tersebut.

Dalam konteks dunia pendidikan di Indonesia, konsep kompetensi juga mendapat perhatian yang begitu besar terutama dalam dunia pendidikan nonformal seperti lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan (diklat), dan institusi pendidikan keahlian (*vocational education*). Pengaruh konsep ini pun membuat para pembuat kebijakan dan praktisi diklat di sektor publik / lembaga diklat pemerintah untuk mengadopsi dan mencoba menerapkannya. Hal ini disebabkan adanya berbagai kritik yang menganggap bahwa diklat pegawai negeri sipil dilakukan tanpa adanya analisis kebutuhan yang jelas, diselenggarakan secara tidak profesional, dan menghasilkan *output* serta *outcome* diklat yang tidak kompeten (Rahmat, 2006). Oleh karenanya, para praktisi diklat PNS memandang perlu adanya penerapan konsep kompetensi ke dalam program diklat, yang kemudian disebut sebagai diklat berbasis kompetensi (DBK) atau *competence-based training*. Konsep program DBK ini dipandang sebagai suatu alternatif solusi bagi kelemahan dan kekurangan penyelenggaraan diklat aparatur saat ini, sekaligus dapat wewujudkan program diklat yang akan menghasilkan alumni diklat yang kompeten sesuai dengan kebutuhan organisasi.

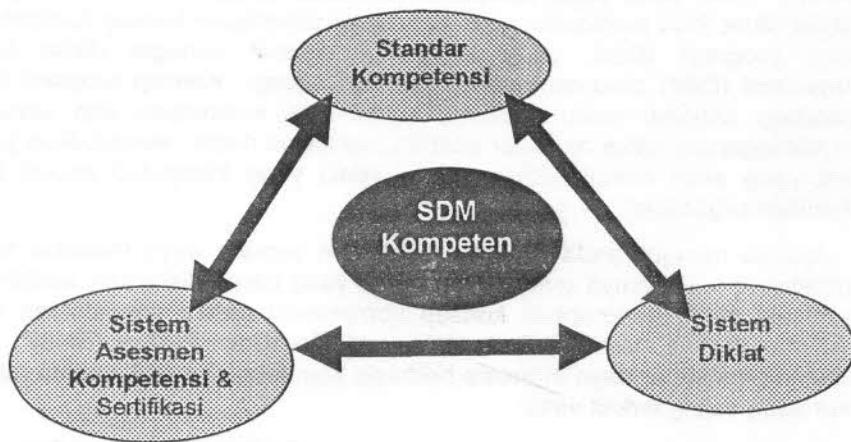
Apabila merujuk pada sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, sebenarnya terdapat tiga pilar yang harus disiapkan apabila suatu organisasi akan menerapkan konsep kompetensi dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Menurut Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) (2007), manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi mendasarkan pada tiga unsur yang saling terkait yaitu:

1. Standar kompetensi kerja yang harus dijadikan acuan dalam proses pengukuran kompetensi peserta diklat. Standar kompetensi kerja merupakan rumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja serta sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan.
2. Sistem asesmen / uji kompetensi dan sertifikasi yang independen untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta diklat. Menurut Fletcher (2004), asesmen / uji kompetensi adalah suatu bentuk asesmen yang dilakukan dengan melakukan spesifikasi suatu hasil belajar secara rinci dan jelas, sehingga penilai, peserta diklat, atau pihak lainnya dapat melakukan penilaian yang obyektif terhadap pencapaian kompetensi peserta diklat

tersebut, dan berdasarkan hasil asesmen tersebut kemudian memberikan sertifikat kompetensi kepada peserta diklat tersebut.

3. Unsur yang ketiga adalah sistem diklat yang mengacu pada standar kompetensi kerja dan sistem uji kompetensi yang telah ditetapkan. Kurikulum diklat harus disusun dan dibuat dengan merujuk pada standar kompetensi kerja, dimana proses pembelajaran diarahkan untuk pencapaian standar kompetensi ini. Bukti bahwa peserta telah menguasai kompetensi ini dibuktikan dengan hasil uji kompetensi yang menyatakan bahwa peserta tersebut telah kompeten.

Sistem pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi ini dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:



Namun demikian, dalam tataran praktis masih banyak perbedaan dan perdebatan tentang bagaimana seharusnya pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi, khususnya dalam program pengembangan SDM melalui diklat ini harus dilakukan. Misalnya, kurang spesifiknya tujuan diklat, kurang jelasnya sistematika kurikulum, dangkalnya materi / modul diklat adalah beberapa contoh saja tentang kelemahan-kelemahan penyelenggaraan program diklat berbasis kompetensi. Untuk itulah maka diperlukan upaya-upaya yang lebih konkret tentang bagaimana memformulasikan penyelenggaraan DBK oleh instansi pemerintah, khususnya lembaga diklat dan instansi pembina kepegawaian.

Salah satu unsur yang sangat penting dalam penerapan diklat berbasis kompetensi di instansi pemerintah adalah **program asesmen / penilaian kompetensi**, baik bagi PNS yang akan mengikuti diklat, maupun yang telah menyelesaikan diklat. Asesmen kompetensi ini merupakan proses untuk mengukur sampai sejauhmana seorang PNS telah memenuhi standar kompetensi dan kinerja yang telah ditetapkan. Agar proses pengukuran ini berjalan efektif, maka sistem asesmen kompetensi memerlukan instrumen yang benar-benar valid dan reliabel, asesor (penilai) yang kompeten, mekanisme yang jelas, serta sertifikasi kompetensi yang transparan.

Dalam sistem diklat aparatur yang saat ini berjalan, asesmen kompetensi belum mendapat tempat, karena diklat masih mengacu pada sistem evaluasi pada peserta diklat. Dalam PP 101 tahun 2000, evaluasi ini umumnya mencakup: 1) evaluasi terhadap sikap prilaku peserta oleh widyaiswara, dan 2) evaluasi terhadap kemampuan akademis peserta berdasarkan hasil penilaian widyaiswara dan tes komprehensif tertulis. Dengan demikian, hasil evaluasi dalam sistem diklat ini masih mengacu pada penilaian peserta, yang bersifat parsial dan belum mampu memprediksi kompetensi kerja peserta setelah diklat. Perlu dicatat, bahwa hasil evaluasi ini bisa saja dijadikan dasar penilaian kompetensi, namun asesmen kompetensi berupaya menggambarkan kemampuan peserta secara lebih lengkap dan predictable, dimana proses penilaian dilakukan berdasarkan kondisi nyata pekerjaan yang sesungguhnya atau disimulasikan.

Secara teoritis, asesmen kompetensi dalam konteks kediklatan sebenarnya ingin memberikan jawaban terhadap dua pertanyaan pokok, yaitu: 1) apakah calon peserta diklat benar-benar membutuhkan kompetensi yang diajarkan dalam diklat?, dan 2) bagaimana cara untuk mengetahui bahwa peserta diklat telah memiliki kompetensi yang diajarkan?. Dua pertanyaan pokok inilah seharusnya menjadi acuan dalam penyelenggaraan program diklat aparatur, dan asesmen kompetensi menjadi prasyarat dalam pelaksanaan DBK. Tanpa asesmen kompetensi yang efektif, maka program-program diklat yang dilaksanakan lebih banyak jatuh kepada program "ritual dan penghabisan anggaran" yang belum tentu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks inilah Pusat kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I (PKP2A I) LAN bermaksud untuk melakukan kajian tentang sistem dan mekanisme asesmen kompetensi sumber daya manusia aparatur. Kajian ini diharapkan dapat memberikan jawaban tentang bagaimana seharusnya asesmen kompetensi dilakukan dengan memperhatikan berbagai kebijakan, situasi dan kondisi aparatur kita saat ini.

## B. Perumusan Masalah

Selama ini, instansi pembina kepegawaian dan lembaga diklat baik pusat dan daerah memiliki tugas utama untuk melakukan pengembangan kompetensi PNS, dengan menyelenggarakan berbagai program pendidikan dan pelatihan, baik itu diklat struktural, teknis, maupun fungsional. Namun demikian, program-program diklat tersebut belum sepenuhnya didasarkan pada kebutuhan akan kompetensi yang diperlukan atau disyaratkan di organisasi pemerintah. Disamping itu, kualitas alumni diklat pun belum sepenuhnya memperlihatkan kinerja yang merupakan *output* dan *outcome* dari program diklat yang telah diikuti.

Dengan demikian, kajian ini memfokuskan pada bagaimana upaya membangun sistem asesmen kompetensi yang bisa diaplikasikan dalam sebuah sistem diklat aparatur. Sehingga pertanyaan kajian ini adalah:

*Bagaimana menyusun suatu sistem asesmen/ penilaian yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi seorang aparatur, baik sebelum maupun setelah mengikuti program diklat?*

## C. Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan dari kajian sistem asesmen kompetensi sumber daya manusia aparatur ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi urgensi penerapan sistem asesmen kompetensi dalam konteks pengembangan SDM aparatur melalui program diklat.
2. Membuat kerangka sistem dan mekanisme asesmen kompetensi bagi aparatur pemerintah yang akan atau telah mengikuti program diklat.
3. Menyusun rekomendasi draft kebijakan Kepala LAN tentang penerapan asesmen kompetensi aparatur bagi yang akan atau telah mengikuti program diklat.

Manfaat yang dapat diperoleh baik bagi lembaga diklat atau pengguna alumni diklat dari kajian ini adalah:

1. Teridentifikasinya kerangka sistem pengembangan sumber daya manusia aparatur yang mengintegrasikan asesmen kompetensi.
2. Tersusunnya sistem dan mekanisme asesmen kompetensi aparatur baik bagi yang akan maupun telah mengikuti program diklat.
3. Tersusunnya draft kebijakan sistem dan mekanisme asesmen kompetensi aparatur bagi lembaga diklat dan kepegawaian untuk mengoptimalkan efektifitas penyelenggaraan program-program diklat baik kepemimpinan, teknis maupun fungsional.

#### D. Hasil yang Diharapkan

Hasil akhir yang diharapkan dari kegiatan kajian ini adalah:

1. Tersusunnya sistem dan mekanisme asesmen kompetensi yang efektif bagi aparatur pemerintah.
2. Tersedianya draft kebijakan sistem asesmen yang efektif bagi aparatur pemerintah.

#### E. Ruang Lingkup Kajian

Fokus kajian ini adalah menyusun suatu sistem asesmen kompetensi aparatur. Dalam konteks pembangunan sistem sumber daya manusia yang kompeten, unsur asesmen kompetensi merupakan unsur yang penting sebagai alat untuk mengukur kompetensi pegawai sebelum atau setelah mengikuti diklat. Sistem asesmen ini mencakup;

- Input sistem, yaitu apa saja yang harus disiapkan agar sistem asesmen bisa dijalankan
- Proses sistem yang merujuk pada bagaimana proses asesmen harus dijalankan.
- Output sistem, yaitu apa hasil sebuah sistem sebagai bukti bahwa sistem asesmen kompetensi berjalan.

#### F. Jadwal Kegiatan Kajian.

Penyusunan sistem asesmen kompetensi aparatur ini akan berlangsung selama 4 (empat) bulan dari bulan Februari sampai dengan Mei 2008. Jadwal kegiatan dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Jadwal dan Tahapan Pelaksanaan Kajian**

NO	KEGIATAN	BULAN			
		FEB	MARET	APRIL	MEI
1.	<i>Penyusunan TOR dan tim</i>				
2.	<i>Pengumpulan bahan studi pustaka</i>				
3.	<i>Penyusunan draft Sistem asesmen kompetensi</i>				
4.	<i>Focus group discussion dgn nara sumber</i>				
5.	<i>Perbaikan draft sistem asesmen kompetensi</i>				
5.	<i>Draft Laporan akhir</i>				
7.	<i>Penyerahan Hasil Kajian</i>				

## BAB II

### ASESMEN KOMPETENSI DALAM SISTEM PENGEMBANGAN SDM APARATUR

Konsep kompetensi telah dan akan menjadi topik yang terus diperbicangkan oleh para ahli dan praktisi pengembangan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi secara terus menerus didiskusikan dan dicoba-aplikasikan di berbagai organisasi baik perusahaan maupun organisasi pemerintah. Aplikasi konsep kompetensi ini dipandang sebagai solusi untuk pemecahan masalah-masalah peningkatan kinerja, produktifitas, dan efektifitas pengelolaan organisasi.

Dalam konteks kediklatan, aplikasi konsep kompetensi memunculkan suatu istilah baru bernama diklat berbasis kompetensi (DBK), yang diyakini memiliki beberapa karakteristik yang berbeda dengan diklat konvensional. Dengan berbasiskan kompetensi, diklat akan lebih mengarah pada tujuan yang lebih aplikatif untuk pekerjaan, proses yang lebih fleksibel, dan penilaian yang lebih terukur dan transparan. Dengan demikian, diklat berbasis kompetensi akan menjadi sarana pengembangan sumber daya manusia aparatur yang lebih efektif.

Salah satu pilar penting penerapan diklat berbasis kompetensi adalah asesmen atau uji kompetensi. Uji kompetensi merupakan kegiatan untuk mengukur sejauhmana para peserta menguasai kompetensi, baik sebelum maupun sesudah kompetensi itu diajarkan dalam diklat. Hasil penilaian ini akan menjadi bukti yang akurat untuk menyatakan bahwa para peserta membutuhkan kompetensi tertentu (*pre-training assessment*), atau menjadi bukti bahwa para peserta telah kompeten (*post-training assessment*).

Bab ini akan membahas literatur asesmen kompetensi yang dimulai dengan konsep asesmen kompetensi, peranan asesmen kompetensi dalam diklat, metode dan instrumen kompetensi, pelaksanaan kompetensi serta validasi proses asesmen kompetensi.

## A. Konsep Asesmen

Asesmen atau pengujian dalam diklat adalah proses untuk mengukur kemampuan seseorang untuk memastikan apakah orang itu telah mencapai tujuan yang ditetapkan di dalam diklat. Asesmen berusaha untuk mengukur sejauhmana hasil pembelajaran yang dihasilkan oleh sebuah program diklat. Oleh karena itu, asesmen berkaitan dengan penilaian tentang hasil belajar secara individual dan bagaimana para pembelajar itu menunjukkan kinerjanya setelah mengikuti suatu diklat. Asesmen berbeda dengan evaluasi, dimana asesmen dilakukan untuk menilai kompetensi atau kinerja seseorang, sedangkan evaluasi diadakan untuk menilai kelayakan atau manfaat suatu program diklat.

Para ahli kediklatan sepakat bahwa asesmen adalah suatu bagian penting dari setiap sistem diklat. Tovey dan Lawlor (2004), misalnya menyatakan bahwa asesmen merupakan hal yang penting berdasarkan tiga alasan utama, yaitu:

1. Bagi fasilitator atau widyaiswara, asesmen memberikan suatu bukti untuk memverifikasi apakah hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut dapat menjadi bukti apakah mereka berhasil memfasilitasi proses pembelajaran untuk para peserta diklat.
2. Bagi peserta diklat, asesmen memberikan umpan balik atas apa yang telah mereka pelajari. Peserta membutuhkan umpan balik untuk menilai pembelajaran mereka dan melihat seberapa jauh perkembangan mereka. Hal tersebut memungkinkan para pembelajar untuk mengetahui apakah mereka telah berhasil dan apakah mereka mengalami kesulitan, sehingga mereka dapat melakukan upaya yang tepat untuk mengatasi masalah-masalah yang mereka hadapi.
3. Bagi pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) seperti instansi pengirim atau badan kepegawaian daerah, hasil asesmen akan menjadi bukti bahwa pegawai yang mereka kirim untuk mengikuti diklat telah mencapai pengetahuan, keterampilan, perilaku yang diharapkan. Dalam hal ini hasil asesmen menjadi semacam data yang valid bahwa peserta diklat telah meraih standar yang telah ditetapkan.

Untuk memahami konsep asesmen, ada baiknya kita melihat asal kata tersebut. Secara etimologi, asesmen berasal dari bahasa Latin *assidere* yang artinya duduk disamping seseorang untuk memahami orang tersebut (Fletcher, 2004). Kata *assidere* ini kemudian diserap ke dalam bahasa Inggris menjadi kata *assessment* (*to assess*), yang kemudian dijadikan bahasa Indonesia menjadi asesmen. Padanan makna *asesmen* dalam bahasa Indonesia bisa diwakili

dengan kata *pengujian atau uji*, walaupun tidak sepenuhnya mewakili makna tersebut. Untuk itu, kata *asesmen dan uji* dalam kajian ini akan digunakan bersama-sama untuk merujuk pada makna yang sama yaitu proses pengukuran kemampuan seseorang.

Pada umumnya, kata *asesmen* sering digunakan dalam dunia pendidikan untuk menjelaskan suatu proses *observasi* tentang pembelajaran seseorang dengan cara menggambarkan, mengumpulkan, mencatat, memberikan skor dan menafsirkan informasi tentang kemajuan belajar seorang siswa. Secara tradisional, *asesmen* digunakan untuk mengukur prestasi atau pencapaian tujuan belajar yang telah ditetapkan dengan menggunakan skor, seperti skala 1-10 atau 10-100. Skor tertentu yang dicapai oleh siswa merupakan bukti prestasi belajar siswa tersebut, dan skor ini merupakan bukti dari proses *asesmen* ini.

Disamping sebagai alat ukur prestasi, *asesmen* juga bisa digunakan sebagai dasar peningkatan prestasi. Menurut Tom Angelo (1995), *asesmen* adalah "proses yang terus menerus ditujukan untuk memahami dan meningkatkan prestasi belajar siswa". Proses peningkatan prestasi ini dimungkinkan karena, *asesmen* mensyaratkan agar:

- Tujuan diklat lebih eksplisit dan diketahui bersama;
- Kriteria keberhasilan dari suatu proses pembelajaran ditetapkan, dan kemudian menyusun instrumen untuk mengukur pencapaian kriteria tersebut;
- Informasi tentang pencapaian belajar diketahui bersama dengan tujuan untuk peningkatan pembelajaran selanjutnya.

Dari penjelasan di atas, kajian ini mendefinisikan *asesmen* sebagai proses untuk mengukur tingkat pencapaian belajar seseorang, baik pengetahuan, keterampilan, maupun sikap dengan merujuk pada suatu standar tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam definisi ini, terdapat tiga konsep pokok dalam *asesmen* yaitu:

- Proses pengukuran (*measurement*), yaitu kegiatan untuk menentukan ukuran sesuatu dengan menggunakan alat ukur yang relevan. Misalnya, kita mengukur panjang suatu benda dengan menggunakan alat ukur mistar atau meteran. Dengan demikian, *asesmen* memerlukan alat / instrumen pengukuran yang tepat dalam kegiatanya.
- Pencapaian hasil belajar seseorang sebagai obyek pengukuran *asesmen*. Sebagaimana diketahui, hasil belajar ini bisa berupa pengetahuan / kognitif, keterampilan / psikomotorik, atau sikap / afektif. Jadi, *asesmen* berupaya untuk mengukur sejauhmana peningkatan

pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah terjadi pada diri peserta diklat sebagai hasil dari proses pembelajaran.

- Standar tertentu yang dirujuk dalam proses pengukuran. Ini berarti bahwa asesmen mensyaratkan adanya standar / acuan yang jelas untuk menentukan apakah tingkat capaian belajar peserta itu berhasil atau gagal. Misalnya, apabila standar yang digunakan adalah skor 80 dari skala 100, maka peserta yang memperoleh skor di atas 80 dikatakan berhasil, sedangkan peserta yang mendapat skor di bawah 80, dikatakan gagal.

Pelaksanaan asesmen dalam pendidikan memiliki beberapa tujuan yang spesifik. Fletcher (2004) menyatakan bahwa pada umumnya asesmen bertujuan untuk:

- Mengevaluasi dan menentukan ketepatan kurikulum program pembelajaran
- Menjadi dasar untuk merencanakan perbaikan terhadap proses pembelajaran
- Manjadi acuan untuk menentukan apakah telah terjadi perubahan kompetensi pada peserta diklat.

Menurut Tovey dan Lawlor (2004), tujuan asesmen yang paling nyata adalah untuk memprediksi kemampuan seseorang di masa depan. Misalnya, hasil asesmen terhadap kemampuan seorang siswa lulusan SMA merupakan tolak ukur untuk memutuskan apakah siswa tersebut memiliki kemampuan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi atau tidak. Asesmen bertujuan juga untuk membantu peserta untuk belajar secara efektif dengan memperhatikan umpan balik hasil asesmen. Akhirnya, asesmen bertujuan juga untuk menentukan apakah orang tersebut telah meraih keahlian dalam serangkaian kemampuan yang diberikan atau pencapaian keseluruhan pengetahuan, sehingga mereka layak dan dapat diberikan sertifikat keahlian. Namun demikian, perlu dicatat bahwa apapun tujuannya, asesmen selalu diidentikkan dengan proses penilaian. Tidak peduli teknik apa yang digunakan, asesmen adalah proses untuk menilai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan seseorang. Untuk itu, para peserta diklat harus didorong untuk berpartisipasi dalam perencanaan asesmen sebesar mungkin dan menerima tanggung-jawab dalam proses penilaian kompetensi mereka. Dalam hal ini, asesmen bisa dilihat sebagai proses partisipatif dan bukan sesuatu yang menimbulkan kekhawatiran pada peserta diklat.

Dalam bagian ini, perlu juga diklarifikasi tentang perbedaan antara konsep asesmen dan evaluasi, karena keduanya seringkali digunakan secara timbal

balik dan dianggap sama. Pada umumnya, orang menduga bahwa asesmen dan evaluasi keduanya merupakan proses untuk menentukan penilaian terhadap suatu program atau kegiatan. Sebenarnya, perbedaan dua konsep ini terletak pada aplikasi konsep ini dalam kegiatan. Menurut Tovey and Lawlor (2004), asesmen merupakan penilaian yang digunakan untuk mengukur (umumnya secara kuantitatif) tentang pencapaian pembelajaran siswa atau peserta diklat. Pengukuran tingkat pencapaian ini biasanya mengacu pada suatu standar tertentu yang telah ditetapkan. Hasil asesmen ini akan memberikan skor, atau nilai yang menunjukkan tingkat keberhasilan belajar peserta diklat tersebut.

Sedangkan evaluasi, pada prakteknya berkenaan dengan pengukuran tentang sejauhmana manfaat dan keberhasilan suatu program kegiatan. Pertanyaan evaluasi umumnya mengarah pada manfaat dan dampak suatu program, misalnya apakah program diklat yang dilaksanakan memberikan dampak terhadap kinerja organisasi. Dengan kata lain, asesmen mengukur keberhasilan pada tingkatan individu, sedangkan evaluasi mengukur keberhasilan pada level program (Tovey & Lawlor, 2004).

Dalam berbagai literatur tentang asesmen, para pakar pendidikan mengelompokkan asesmen ke dalam beberapa jenis menurut tujuan penggunaanya. Beberapa pengelompokan yang paling umum, misalnya, mengidentifikasi asesmen ke dalam jenis:

1. asesmen formatif dan sumatif. Asesmen formatif adalah asesmen yang dilakukan untuk menilai kemampuan seseorang pada saat program sedang berjalan. Asesmen formatif ingin mengetahui bagaimana kemajuan belajar peserta diklat pada saat program berjalan. Asesmen sumatif, sebaliknya, ingin mengetahui pencapaian kompetensi setelah program selesai. Jadi, asesmen formatif dilaksanakan di tengah-tengah program, sedangkan sumatif dilaksanakan di akhir program.
2. asesmen acuan (*referencing*) patokan dan acuan norma. Asesmen jenis ini didasarkan pada acuan yang digunakan. Asesmen acuan patokan menggunakan acuan yang pasti dan tetap, sehingga hasil asesmen akan dibandingkan dengan patokan yang ada, sedangkan asesmen acuan norma menggunakan kemampuan rata-rata kelompok sebagai penentu keberhasilan anggota kelompok.
3. asesmen informal and formal. Asesmen jenis ini mendasarkan pada sejauhmana asesmen itu dilaksanakan, apakah bersifat formal dengan prosedur yang tetap dan sistematis, atau asesmen dilaksanakan secara informal, dimana asesor tidak melaksanakan penilaianya pada waktu dan tempat khusus, tetapi bersifat informal dalam proses kegiatan sehari-hari.

## B. Konsep Asesmen Berbasis Kompetensi

Konsep asesmen kemudian dicoba-aplikasikan dalam berbagai praktik pengembangan sumber daya manusia. Seiring dengan makin gencarnya pendekatan kompetensi dalam pengelolaan SDM, maka konsep asesmen berbasis kompetensi pun muncul sebagai salah satu alternatif pendekatan dalam rangka mengukur kemampuan pegawai di organisasi. Dalam asesmen berbasis kompetensi, proses pengukuran menjadi lebih jelas, karena diarahkan pada pencapaian terhadap suatu standar kompetensi. Dengan kata lain, tujuan asesmen adalah mengumpulkan bukti yang memadai bahwa individu dapat melakukan atau berprilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam peran tertentu. Menurut Fletcher (2004), asesmen berbasis kompetensi (ABK) adalah suatu bentuk asesmen yang dilakukan dengan melakukan spesifikasi suatu hasil belajar secara rinci dan jelas, sehingga penilai, peserta diklat, atau pihak lainnya dapat melakukan penilaian yang obyektif terhadap pencapaian kompetensi peserta diklat tersebut, dan berdasarkan hasil asesmen tersebut kemudian memberikan sertifikat kompetensi kepada peserta diklat tersebut.

Berdasarkan definisi tersebut, ABK mempunyai tiga karakteristik yang penting yaitu:

1. ABK menekankan pada hasil belajar (*outcomes*) yang harus dicapai oleh peserta diklat;
2. Sistem ABK menyakini bahwa hasil belajar (*outcomes*) ini seharusnya dapat dirinci menjadi hasil belajar yang terukur, jelas, dan transparan, sehingga penilai, peserta, atau pihak terkait dapat memahami apa yang sedang diujikan dan apa yang harus dicapai.
3. Sistem ABK mensyaratkan pemisahan antara pelaksanaan uji kompetensi dengan pelaksanaan diklat oleh lembaga diklat tertentu.

Sistem ABK ini sudah banyak diperaktekan di berbagai negara maju seperti Inggris dan Amerika Serikat. Kalau kita telusuri sebenarnya konsep ABK bukanlah konsep yang baru. ABK bisa dikatakan sebagai penamaan baru terhadap suatu pendekatan atau teori penilaian yang sudah lama digunakan, yaitu pendekatan *criterion-referencing assessment* atau di Indonesia dikenal dengan Penilaian Acuan Patokan (PAP). Sebagaimana kita ketahui, dalam dunia pendidikan khususnya dalam penilaian / asesmen, terdapat dua pendekatan utama yaitu *norm-referencing assessment* dan *criterion-referencing assessment*. Pendekatan yang pertama adalah pendekatan penilaian dengan mengacu pada pencapaian / prestasi kelompok dimana peserta itu berada. Di

Indonesia, pendekatan ini dikenal dengan nama penilaian acuan norma (PAN) yang memiliki karakteristik penilaian menggunakan ranking dalam kelompok.

Pendekatan kedua adalah penilaian yang mengacu pada suatu standar tertentu yang telah ditetapkan. Penilaian ini kemudian dikenal dengan nama penilaian acuan patokan (PAP). Pendekatan PAP merupakan praktik yang lebih terkenal terlebih dahulu dibandingkan dengan ABK, karena PAP sudah dilaksanakan sejak tahun 1960-an. Para pendukung PAP memberikan argumen yang hampir sama dengan argumen para pendukung ABK, misalnya, argumen tentang perlunya menghilangkan penilaian acuan norma dan ranking, dan diganti dengan penilaian tentang apa yang seharusnya dikuasai oleh peserta didik dan tentang efek positif tentang perlunya kejelasan kriteria keberhasilan belajar dan mengajar (Fletcher, 2004). Di Inggris, secara jelas ditunjukkan bahwa sistem ABK merupakan sistem yang merujuk pada PAP ini.

Pendekatan PAP merupakan konsep yang pertama kali dikembangkan di Amerika Serikat. Namun demikian, perlu dicatat bahwa pendekatan PAP dan pendidikan berbasis kompetensi (PBK) merupakan dua hal yang berbeda. Pendekatan PAP umumnya berkenaan dengan sistem penilaian yang dilaksanakan secara nasional dengan merujuk pada kriteria dan indikator yang sudah ditetapkan dalam kurikulum nasional. Penilaiannya dilakukan dengan tes tertulis untuk mengukur pencapaian siswa pada seluruh jenjang pendidikan dengan standar yang ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional. Di Indonesia, PAP dipraktekkan dalam bentuk Ujian Nasional (UN) dari tingkat sekolah dasar sampai sekolah menengah atas.

Sedangkan Pendidikan Berbasis Kompetensi (PBK) merupakan pendekatan untuk memasukan konsep kompetensi dalam sistem pendidikan nasional. Pendekatan PBK cenderung muncul dari analisis tentang peranan atau kompetensi apa saja yang harus dikuasai oleh siswa untuk hidup dalam masyarakat. Pendekatan PBK ini mencoba mensertifikasi kemajuan belajar siswa berdasarkan kompetensi yang didemonstrasikan oleh siswa tersebut.

Menurut Fletcher (2004:21), penilaian berbasis kompetensi memiliki ciri-ciri yang berbeda dengan penilaian lain, yaitu:

- fokus pada hasil
- bersifat individual
- tidak ada nilai prosesntase
- tidak ada perbandingan dengan individu lain
- semua standar harus dipenuhi

- proses berkelanjutan
- penilaian hanya dibuat untuk menentukan kompeten atau belum kompeten.

Tujuan asesmen berbasis kompetensi adalah untuk mengumpulkan bukti yang memadai untuk menunjukkan bahwa seseorang dapat melaksanakan atau berprilaku sesuai dengan standar yang dipersyaratkan dalam peran pekerjaan tertentu. Asesmen berbasis kompetensi memfokuskan pada kinerja aktual, tentang apa yang dapat dilakukan seseorang, bukan tentang apa yang diketahui oleh seseorang. Karena mensyaratkan standar tertentu, maka asesmen berbasis kompetensi akan bisa dilaksanakan apabila organisasi tersebut sudah memiliki standar kompetensi pekerjaan. Dalam konteks PNS, asesmen berbasis kompetensi akan bisa dilaksanakan apabila BKN dengan berbagai biro dan badan kepegawaian daerah telah menyusun standar kompetensi PNS untuk setiap pekerjaan yang ada dalam lingkup instansinya.

Menurut Fletcher (2004:29), tujuan asesmen kompetensi adalah untuk:

### **1. Asesmen untuk sertifikasi**

Sertifikasi yang dimaksud adalah sertifikasi kinerja kompeten bukan sertifikasi menyelesaikan program diklat. Dalam sistem asesmen berbasis kompetensi, seseorang akan menerima sertifikat kompeten apabila dapat mendemonstrasikan kinerja yang memenuhi semua standar yang dipersyaratkan. Dalam asesmen kompetensi, tidak ada nilai prosentase, tidak ada rujukan normal, dan tidak ada lulus atau gagal. Dalam asesmen kompetensi, yang ada adalah kompeten atau belum kompeten.

### **2. Asesmen untuk penilaian kinerja**

Dalam penilaian kinerja berbasis kompetensi, acuan kinerja yang harus dihasilkan oleh pegawai akan menjadi lebih jelas, karena acuan penilaian berdasarkan kriteria unjuk kerja yang terukur. Implikasi penilaian kinerja berbasis kompetensi akan menghasilkan:

- Adanya ukuran kompetensi yang jelas dan terukur.
- Diklat apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai
- Hubungan antara pencapaian kompetensi dengan kompensasi, dan pengembangan karir.

### **3. Identifikasi kebutuhan diklat**

Asesmen kompetensi juga bisa digunakan dalam rangka mengidentifikasi kebutuhan diklat pegawai, unit atau organisasi. Asesmen kompetensi akan

menghasilkan peta kemampuan pegawai, dimana pegawai yang kompetensinya kurang bisa dikelompokkan sebagai pegawai yang membutuhkan diklat.

#### 4. Akreditasi sebelum pembelajaran diklat

Asesmen kompetensi bisa menjadi instrumen yang efektif dalam rangka menidentifikasi kemampuan para pegawai. Konsep ini dalam bahasa Inggris disebut sebagai *recognition for prior learning* (RPL) dimana peserta yang merasa memiliki kompetensi yang akan didiklatkan meminta untuk diuji kompetensinya.

#### 5. Evaluasi pasca diklat

Asesmen kompetensi juga bisa digunakan untuk menilai kompetensi setelah diklat selesai. Berbeda dengan penilaian hasil pembelajaran, asesmen pasca diklat lebih menekankan pada hasil kinerja para peserta dalam pencapaian standar kompetensi yang telah ditetapkan.

### C. Diklat Berbasis Kompetensi Dan Asesmen Kompetensi

Istilah *Training* dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi kata "pendidikan dan pelatihan (diklat)". Dalam bahasa aslinya, kata *training* / pelatihan memiliki banyak definisi sebagai berikut:

"Pelatihan adalah suatu proses yang terencana untuk mengubah sikap, pengetahuan, dan keterampilan melalui pembelajaran untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan. Tujuan diklat dalam pekerjaan adalah untuk mengembangkan kemampuan individu dan memenuhi kebutuhan organisasi saat ini dan masa datang" (Wilson, 1999).

"Pelatihan adalah pengalaman pembelajaran yang disiapkan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai" (Nadler: 1980)

"Pelatihan adalah seluruh kegiatan yang didesain untuk membantu pegawai memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai" (The Trainer's Library: 1987).

Semua definisi pelatihan tersebut menekankan pada terlaksanakan proses pembelajaran atau pengalaman pembelajaran (*learning experience*) supaya terjadi perubahan kemampuan orang tersebut. Harus dipahami bahwa program diklat tidak selalu mendorong terjadinya proses pembelajaran. Pelatihan adalah

upaya memfasilitasi terjadinya proses belajar individu sehingga pengetahuan dan keterampilan individu tersebut meningkat.

Dalam praktik di Indonesia, kata pelatihan dianggap belum cukup, sehingga harus ditambahkan kata pendidikan. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pelatihan hanya berkenaan dengan skills / keterampilan, sedangkan pendidikan lebih menekankan pada sikap dan prilaku. Pendidikan dianggap lebih menekankan pada tujuan yang lebih menyeluruh dari proses pengembangan individu yang bersangkutan. Pendidikan diartikan sebagai:

"Kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, pemahaman dan penyerapan nilai-nilai, yang diperlukan dalam semua aspek kehidupan, bukan hanya pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan suatu kegiatan atau pekerjaan tertentu" (Nadler, 1988).

Dengan demikian, hampir semua organisasi pemerintah di Indonesia menggunakan konsep "pendidikan dan pelatihan (diklat)" sebagai kata untuk merujuk pada upaya mengembangkan kompetensi pegawainya. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS, misalnya, mendefinisikan diklat sebagai proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Dalam SANKRI (2002), diklat didefinisikan sebagai proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan jabatannya.

Dengan kata lain, diklat adalah upaya untuk mengembangkan kompetensi para PNS agar mereka dapat bekerja secara profesional. Masih dalam PP No. 101 Tahun 2000, konsep kompetensi telah dijadikan acuan dasar dalam penyelenggaraan diklat aparatur. Pasal 3, misalnya, menegaskan bahwa sasaran diklat adalah untuk mewujudkan PNS yang memiliki **kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan** masing-masing, baik itu untuk Diklat Kepemimpinan, Teknis, dan Fungsional. Disamping itu, Pasal 17 menegaskan bahwa kurikulum diklat aparatur mesti disusun berdasarkan atas standar kompetensi jabatan PNS.

Dengan demikian DBK adalah diklat yang sangat menekankan apa yang dapat dilakukan peserta setelah menyelesaikan diklat, dan hasil diklat itu mencerminkan kinerja peserta yang disebut sebagai kompetensi dalam suatu pekerjaan. Untuk mencapai hal ini, sistem DBK memerlukan suatu institusi yang memiliki kewenangan untuk memastikan konsistensi dalam pencapaian standar kompetensi oleh peserta diklat. Konsistensi ini dapat dicapai dengan

menerapkan kebijakan dan peraturan dalam hal pembuatan standar kompetensi, penyelenggaraan diklat, dan penilaian serta sertifikasi kompetensi bagi peserta diklat.

Berdasarkan hal itu, DBK memiliki karakteristik yang berbeda dengan pendekatan diklat yang lainnya. Masih menurut Tovey & Lawlor (2004:40), ada delapan karakteristik DBK, yaitu:

- a. *Memfokuskan pada keterampilan yang spesifik dan digunakan dalam pekerjaan*

Karena fokusnya pada apa yang dilakukan peserta setelah diklat (penguasaan kompetensi), maka waktu diklat menjadi tidak penting (seseorang dapat mengikuti diklat lebih singkat atau lama, bergantung pada apakah peserta sudah menguasai kompetensi itu atau tidak)

- b. *Pengakuan terhadap hasil pembelajaran sebelumnya*

Memfokuskan pada hasil diklat, DBK mengakui dan menerima peserta yang memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Misalnya, mungkin ada peserta diklat yang sudah menguasai seluruh, sebagian, atau sama sekali belum menguasai kompetensi yang akan diajarkan dalam diklat

- c. *Waktu masuk dan keluar yang berbeda-beda*

DBK memberikan waktu masuk dan keluar mengikuti diklat yang berbeda-beda bergantung pada kompetensi yang dimiliki sebelum diklat. Artinya, peserta hanya akan belajar sesuatu yang betul-betul belum mereka kuasai.

- d. *Bersifat moduler*

Untuk memfasilitasi waktu masuk dan keluar yang berbeda-beda, DBK harus diselenggarakan dalam format moduler dengan topik-topik kompetensi yang dipecah-pecah ke dalam modul terpisah. Hal ini untuk memfasilitasi peserta agar belajar apa yang belum mereka kuasai dengan cara meloncati beberapa modul dan mempelajari modul yang lain.

- e. *Penilaian berdasarkan kriteria (standar)*

Penilaian berdasarkan kriteria ini didasarkan pada standar kinerja yang independen dan jelas, yang akan menyatakan bahwa seseorang kompeten atau tidak.

- f. *Bersifat Perorangan*

DBK berorientasi pada proses pembelajaran yang bersifat perorangan, dan memenuhi kebutuhan khusus individu peserta diklat yang disesuaikan dengan kebutuhan di tempat kerja.

*g. Penerapan kompetensi yang segera*

DBK hanya mengajarkan kompetensi yang diperlukan untuk diterapkan di tempat kerja. Ketika diklat selesai, peserta dapat segera mengaplikasikan kompetensinya.

*h. Penyelenggaraan yang fleksibel*

DBK sangat fleksibel dalam hal penyelenggaraan diklat. Karena sifatnya yang moduler, DBK bisa dilaksanakan dalam bentuk diklat dengan widyaiswara (instructor-led course) atau diklat mandiri (self-paced program), atau gabungan antara keduanya.

Dengan karakteristik ini, pendekatan DBK ingin mencoba mengurangi kesenjangan antara hasil diklat yang dikuasai alumni dengan kondisi dan konteks dimana alumni diklat itu akan bekerja. Hal ini dimungkinkan karena modul diklat dalam DBK disusun berdasarkan kompetensi kompetensi yang harus dimiliki pegawai di tempat kerja tersebut. Dengan kata lain, pendekatan DBK ingin mendekatkan proses pembelajaran diklat dengan dunia kerja, dimana hasil proses pembelajaran itu (berupa kompetensi peserta) akan diaplikasikan.

Dengan demikian, konsep DBK sebenarnya sudah digariskan dalam kebijakan diklat PNS, tinggal masalahnya bergantung pada kemauan instansi penyelenggara diklat untuk melakukannya. Hal yang krusial, misalnya, adalah pelaksanaan penilaian atau uji kompetensi yang benar-benar transparan, objektif dan operasional oleh instansi pembina jabatan fungsional bekerjasama dengan instansi penyelenggara diklat. Selain itu, agar penyelenggaraan DBK berjalan efektif, LAN sebagai instansi pembina diklat perlu terus menerus melakukan konsolidasi dengan instansi terkait (MENPAN, BKN, Instansi Pembina Jabatan Fungsional) dalam hal penguatan dan operasionalisasi kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan DBK.

Salah satu unsur yang sangat penting dalam penerapan diklat berbasis kompetensi di instansi pemerintah adalah **program asesmen / penilaian kompetensi**, baik bagi PNS yang akan mengikuti diklat, maupun yang telah menyelesaikan diklat. Asesmen kompetensi ini merupakan proses untuk mengukur sampai sejauhmana seorang PNS telah memenuhi standar kompetensi dan kinerja yang telah ditetapkan. Agar proses pengukuran ini berjalan efektif, maka sistem asesmen kompetensi memerlukan instrumen yang benar-benar valid dan reliabel, asesor (penilai) yang kompeten, mekanisme yang jelas, serta sertifikasi kompetensi yang transparan.

#### D. Metode & Instrumen Asesmen Kompetensi

Pada umumnya, pelaksanaan asesmen kompetensi memerlukan metode dan teknik asesmen yang spesifik agar hasil yang diperoleh menjadi valid dan reliabel. Menurut Tovey & Lawlor (2004), metode asesmen secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok besar, yaitu: (1) asesmen pengetahuan; dan (2) asesmen keterampilan praktis. Metode asesmen pengetahuan berkenaan dengan cara atau teknik untuk mengukur pengetahuan yang diperoleh para peserta setelah mengikuti diklat. Asesmen semacam ini biasanya menguji daya ingat, pemahaman, kemampuan analisis, sintesis dan evaluasi. Dalam sistem ABK, hal ini sering disebut pengetahuan dasar (*underpinning knowledge*). Misalnya, dalam hal kompetensi membuat kue bagi para pembuat kue (*bakery*). Tentunya, seorang tukang kue ketika membuat adonan, dia akan tahu persis cara-cara mencampur adonan dengan takaran masing-masing unsur secara tepat. Ketepatan melakukan proses adonan kue yang terjadi secara simultan ini sebenarnya didasari oleh pengetahuan yang mendalam tentang bagaimana dan berapa banyak adonan yang harus dibuat untuk memproduksi suatu kue tertentu.

Asesmen juga digunakan untuk mengukur dan menilai keterampilan praktis yang menggambarkan penerapan pengetahuan terhadap situasi tertentu. Sebagai contoh, kompetensi praktis membuat kue. Kita melihat ada beberapa keterampilan praktis yang terlibat dalam pembuatan kue. Mulai dari menyiapkan bahan-bahan dan mencampurnya, menyiapkan loyang dan menaruhnya di oven. Hal-hal tersebut dapat diamati dan dinilai apakah sudah dilakukan sesuai prosedur dan standar yang diperlukan. Walau begitu, keterampilan praktis memerlukan pengetahuan agar proses-proses tersebut bisa dijalankan. Jika kita tidak bisa membaca resep, menggunakan oven, menakar bahan-bahan dan mencampurkan berbagai jenis bahan, kita tidak akan melaksanakan aspek praktis dalam membuat kue. Oleh karena itu, pengetahuan mendasar merupakan suatu syarat dalam melaksanakan keterampilan praktis.

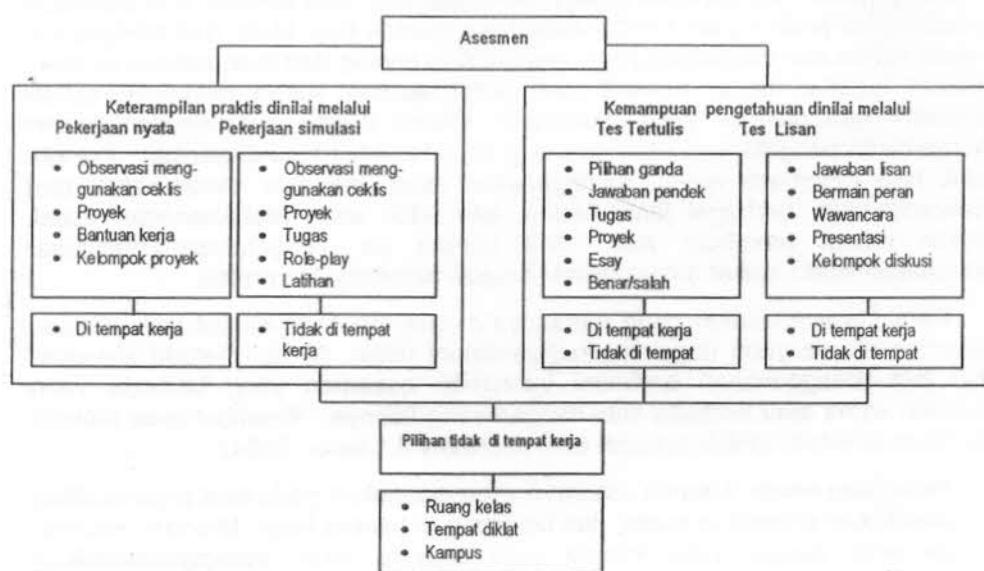
Para pakar asesmen pada umumnya megelompokkan empat jenis metode asesmen utama yang dapat digunakan dalam diklat. Setiap metode asesmen bisa jadi menggunakan berbagai instrumen asesmen yang berbeda yang mungkin sama atau berbeda satu dengan yang lainnya. Keempat jenis metode asesmen tersebut adalah sebagai berikut (Tovey & Lawlor, 2004):

1. **Pekerjaan nyata.** Metode asesmen yang digunakan pada saat peserta diklat melakukan pekerjaan nyata, dan langsung di tempat kerja. Metode asesmen ini akan sangat valid karena para peserta diklat mengaktualisasikan kompetensinya dengan berbagai tekanan, gangguan dan berbagai pengaruh di tempat kerja.

2. **Pekerjaan simulasi.** Metode asesmen yang dilakukan dengan menghadirkan situasi yang semirip mungkin dengan suatu pekerjaan nyata. Asesmen dengan pekerjaan simulasi ini bisa dilakukan di ruang latihan atau suasana kerja artifisial seperti simulasi pesawat, data komputer yang diatur sedemikian rupa untuk latihan, bengkel bersama yang dirancang menjadi suatu tempat kerja atau suatu ruangan yang diatur menjadi suatu toko.
3. **Tulisan.** Metode asesmen yang melibatkan umpan balik para peserta diklat untuk menunjukkan apa yang mereka tahu, dalam bentuk tulisan baik di kertas atau komputer. Ada banyak versi berbeda dalam format ini, mulai dari esay sampai pertanyaan-pertanyaan pilihan ganda.
4. **Lisan.** Metode asesmen yang dilakukan dengan cara para peserta diklat berbicara secara langsung tentang apa yang mereka ketahui. Beberapa proses yang berbeda bisa digunakan dalam format ini, mulai dari sesi tanya-jawab sampai diskusi kelompok.

Berikut adalah pengelompokan metode asesmen dalam bentuk matriks sebagai berikut:

Gambar 2.1 Metode dan teknik asesmen



Sumber: Teknik asesmen (Tovey & Lawlor, 2004).

Dalam ABK, asesmen disarankan untuk menilai keterampilan praktis dengan cara mengamati seorang peserta diklat melakukan pekerjaan nyata. Namun begitu, hal ini tidak selalu memungkinkan dalam suatu pembelajaran atau lingkungan kerja. Dalam contoh sebelumnya mengenai pembuatan kue, penyedia latihan mungkin tidak memiliki dapur umum untuk digunakan para peserta diklat. Panitia kegiatan tersebut mungkin tidak siap menerima para peserta diklat di dapur mereka. Hal terbaik berikutnya yaitu menyuruh si peserta diklat membuat kue di dapur yang tidak diperuntukkan bagi umum, melainkan di suatu ruang latihan atau mungkin di sebuah dapur umum yang tidak sedang dipakai pada saat itu. Kemudian kita bisa meniru tempat kerja semirip mungkin. Alternatif lain yang bisa kita lakukan adalah berpura-pura membuat kue dimana kita bisa mengamati langkah-langkah yang harus diikuti dengan daftar. Kesulitan dalam simulasi asesmen adalah cenderung tidak mencerminkan lingkungan pekerjaan nyata dimana orang-orang bekerja. Akibatnya, kita tidak mendapatkan pengaruh tekanan pekerjaan nyata dan kegiatan yang terjadi bersamaan dalam lingkungan pekerjaan pada umumnya. Ketika menyiapkan suatu simulasi, kita harus mampu mendesain suatu lingkungan pekerjaan semirip mungkin, untuk memperkecil hal-hal negatif yang mempengaruhi hasil asesmen.

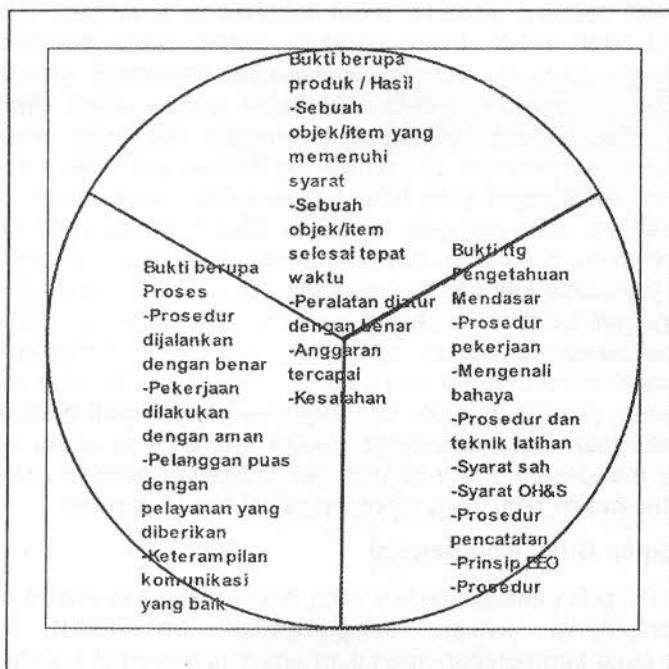
### C. Pengumpulan Bukti Kompetensi

Salah satu aspek penting lainnya yang harus disiapkan dalam pelaksanaan asesmen kompetensi adalah **pengumpulan bukti-bukti kompetensi**. Pengumpulan bukti kompetensi diperlukan untuk mengambil keputusan apakah peserta diklat telah mencapai tingkat kompetensi yang diinginkan atau disyaratkan. Proses asesmen harus mampu mendokumentasikan bukti-bukti yang sah bahwa peserta diklat yang diuji sudah memiliki kompetensi yang disyaratkan. Untuk itu, maka tahapan-tahapan dalam asesmen harus benar-benar mampu “menjaring” bukti-bukti dari peserta diklat tersebut.

Dalam sistem ABK, bukti adalah sesuatu yang mendukung pengakuan kompetensi seorang peserta diklat. Bukti ini bisa dikumpulkan dari berbagai kegiatan yang menunjukkan kemampuan si peserta diklat. Beberapa contoh bentuk-bentuk bukti ditunjukkan dalam gambar 2.2. Bukti dikumpulkan melalui berbagai kegiatan untuk menegaskan kompetensi, seperti:

- Produk atau barang-barang yang dihasilkan
- Proses-proses yang dijalankan atau dilaksanakan
- Pengetahuan mendasar dan pemahaman tentang pemahaman
- Perilaku mendasar yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan

Gambar 2.2 Jenis-jenis bukti



Bukti kompetensi seorang peserta diklat bisa dalam beberapa bentuk. Jenis-jenis bukti tersebut tergantung pada tujuan asesmen dan hasil kinerja yang dibutuhkan. Menurut Tovey & Lawlor (2004), jenis-jenis bukti kompetensi ini bisa berupa bukti langsung, bukti tak langsung dan bukti pelengkap, atau campuran dari seluruh jenis tersebut. Penjelasan jenis-jenis bukti kompetensi ini adalah sebagai berikut:

- Bukti Langsung.** Bukti ini diperoleh melalui pengamatan langsung oleh asesor terhadap kinerja kegiatan si peserta diklat. Asesor kemudian membuat penilaian apakah si peserta diklat telah melakukan tugasnya secara kompeten. Jika kita akan mengadakan asesmen di tempat kerja, berhati-hatilah agar prosedur yang kita lakukan tidak mengganggu kegiatan di tempat kerja. Metode asesmen yang dilakukan untuk memperoleh bukti kompetensi langsung adalah pengamatan atau observasi di tempat kerja.

- **Bukti Tidak Langsung.** Apabila tidak mungkin atau peserta diklat meminta agar asesmen dilakukan secara tidak langsung di tempat kerja, maka asesor memerlukan bukti tidak langsung. Kondisi lainnya dimana pengumpulan bukti tidak langsung harus dilakukan adalah apabila biayanya terlalu tinggi atau apabila adanya resiko dalam pelaksanaan asesmen. Beberapa metode asesmen untuk memperoleh bukti tidak langsung meliputi melaksanakan proyek, melakukan simulasi pekerjaan, atau melaksanakan bermain peran.
- **Bukti Pelengkap.** Bukti pelengkap diperlukan apabila asesor memerlukan bukti tambahan kompetensi peserta diklat. Bukti ini digunakan instrumen verifikasi atau dukungan bukti lain. Bukti kompetensi ini bisa diperoleh melalui pertanyaan lisan atau tertulis atau laporan dari pihak ketiga yang bisa melaporkan kinerja perkerjaan si peserta diklat tersebut secara akurat.

Selain jenis bukti di atas, Fletcher (2004:86) mengidentifikasi jenis-jenis bukti kompetensi sebagai berikut:

- Bukti kinerja, yaitu bukti yang menyatakan bahwa seseorang benar-benar sedang melaksanakan sesuatu. Bukti kinerja merupakan bukti langsung dan utama dalam asesmen kompetensi.
- Bukti pengetahuan, yaitu bukti yang merujuk kepada kemampuan individu untuk mengingat, menerapkan, dan mentransfer pengetahuan dalam lingkungan kerja.
- Bukti utama, yaitu bukti yang menjadi nomor satu dalam rangka pembuatan keputusan kompeten atau tidak kompeten. Bukti utama umumnya terdiri dari bukti kinerja aktual (bukti langsung), dan bukti penerapan pengetahuan dan pemahaman dalam kegiatan kerja.
- Bukti tidak langsung, yaitu bukti yang memberi penilai informasi mengenai individu yang dinilai. Bukti ini bisa berupa:
  - Referensi
  - Foto pekerjaan
  - Rekaman audio
  - Catatan produksi
  - Piala dan piagam penghargaan
- Bukti pendukung, yaitu bukti tambahan terhadap bukti utama. Bukti ini dihasilkan dari berbagai kegiatan yang dianggap sebagai bukan bukti utama dan langsung dilihat oleh seorang asesor.
- Bukti historis, yaitu bukti tentang prestasi seseorang di masa lampau.

Apabila asesor kompetensi akan melakukan pengumpulan bukti kompetensi, ada beberapa prinsip yang harus dipegang dan diterapkan, yaitu:

- *Valid.* Bukti yang dikumpulkan harus memenuhi syarat unit kompetensi tertentu. Bukti ini harus sesuai atau minimal mencerminkan jenis pekerjaan yang dinilai, apakah itu meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku.
- *Mencukupi.* Prinsip ini berkaitan dengan jumlah bukti yang diperoleh. Bukti-bukti yang diperoleh haruslah mencukupi untuk menunjukkan bahwa peserta diklat tersebut kompeten dalam bidang tersebut. Bukti-bukti untuk mendukung kriteria kinerja pada unit kompetensi harus mencukupi dan menjadi dasar keputusan kompetensi peserta tersebut.
- *Asli.* Saat bukti diperoleh, asesor harus yakin bahwa bukti tersebut benar-benar hasil pekerjaan si peserta diklat. Pada situasi seperti ini, bukti pelengkap dibutuhkan untuk menegaskan bahwa bukti kompetensi itu asli.
- *Mutakhir.* Prinsip ini berkaitan dengan bukti-bukti terakhir dan apakah bukti tersebut berhubungan dengan kompetensi terbaru peserta bersangkutan. Hal inilah yang sering dipertanyakan saat seorang peserta diklat menginginkan hasil pembelajaran atau kompetensi mereka untuk diajukan.

## F. Pelaksanaan Asesmen Kompetensi

Dalam pelaksanaan asesmen baik yang ditujukan untuk diklat atau untuk mengkonfirmasi kompetensi di tempat kerja, asesor disarankan untuk melakukan beberapa tahapan yang baku sehingga pelaksanaan asesmen dapat berjalan secara efektif. Merujuk pada Fletcher (2004), pelaksanaan asesmen kompetensi sebaiknya mengikuti beberapa tahapan sebagai berikut:

- Tahap 1: Wawancara pra-asesmen
- Tahap 2: Persiapan instrumen dan teknik asesmen
- Tahap 3: Pelaksanaan asesmen dan pembuatan keputusan
- Tahap 4: Diskusi umpan balik pasca asesmen
- Tahap 5: Catatan dan evaluasi

Berikut ini adalah penjelasan setiap tahapan pelaksanaan asesmen tersebut:

### Tahap 1: Wawancara pra-asesmen

Asesor harus memastikan bahwa pada tahap pertama ini asesor melaksanakan diskusi dengan organisasi atau orang yang bertanggung-jawab terhadap pelaksanaan asesmen, seperti pengawas atau manajer. Tahapan ini

harus dirancang selama dua minggu sebelum pelaksanaan asesmen. Pada tahap ini, kita harus memastikan bahwa semua sumber daya dan sarana yang diperlukan telah tersedia. Misalnya, dokumentasi surat izin, daftar peserta dan petunjuk penilaian yang akan digunakan oleh asesor harus disiapkan, dan informasi berupa selebaran tentang hal-hal penting yang harus disiapkan peserta harus sudah siap.

Pada tahapan ini, asesor melakukan wawancara dengan peserta asesmen dan diinformasikan unit-unit apa saja yang akan diujikan, tujuan asesmen, dan bagaimana proses administrasinya. Ini semua dilakukan agar peserta nantinya tidak merasa terkejut pada saat pelaksanaan asesmen. Ingatlah bahwa kita menguji para peserta diklat atau peserta diklat untuk meraih kompetensi yang dibutuhkan, bukan untuk mengelabui mereka. Secara khusus, kita harus mendata kebutuhan-kebutuhan khusus yang diperlukan peserta asesmen.

### **Tahap 2: Persiapan instrumen dan teknik asesmen**

Pada tahapan ini, asesor harus menyiapkan instrumen asesmen, terlebih lagi jika instrumen yang sudah ada perlu dimodifikasi agar cocok dengan tujuan asesmen yang akan dilakukan. Semua instruksi untuk para peserta asesmen dan asesor harus disiapkan dalam tahapan persiapan ini. Jika yang digunakan lebih dari satu instrumen, kita harus memastikan konsistensi instrumen tersebut. Pada tahapan ini, kita juga harus memastikan bahwa peralatan yang digunakan sudah siap dan berfungsi baik untuk menjaga validitas dan reliabilitas hasil asesmen.

### **Tahap 3: Pelaksanaan asesmen dan pembuatan keputusan**

Apabila semua persiapan asesmen telah selesai, maka sekaranglah waktunya untuk pelaksanaan asesmen yang telah dirancang. Waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tahapan ini akan sangat berbeda-beda, bergantung kepada banyak atau sedikitnya cakupan asesmen. Seorang asesor harus menyadari bahwa dalam pelaksanaan tahapan ini banyak sekali hal-hal yang dilakukan. Berbagai kegiatan dalam tahapan ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa pengelolaan asesmen dilaksanakan berdasarkan prinsip kejujuran, transparansi, efektifitas, dan efisiensi.

Selama melakukan observasi terhadap kompetensi peserta, asesor harus membuat suatu catatan tentang layak atau tidaknya kompetensi peserta asesmen tersebut. Catatan ini akan membantu dan memudahkan pembuatan keputusan tentang kompeten tidaknya peserta asesmen.

### Tahap 5: Diskusi umpan balik pasca asesmen

Para asesor harus melakukan diskusi umpan balik dengan para peserta asesmen, segera setelah asesmen telah selesai dilaksanakan. Tahapan ini merupakan aspek yang sangat penting dari semua tahapan asesmen. Dalam diskusi ini, asesor harus memberikan bimbingan dan saran dalam rangka perbaikan atau memendam rasa kekecewaan apabila mereka gagal memenuhi standar yang ditetapkan. Para peserta asesmen harus melakukan latihan lebih lanjut, agar mampu memenuhi standar, dan mereka tidak boleh merasa diremehkan, ditekan atau digagalkan oleh asesor. Mereka harus dibekali dengan strategi-strategi khusus untuk mengembangkan kinerja dan potensi mereka. Diskusi harus difokuskan pada kesalahan utama yang dibuat oleh peserta asesmen dan menghindari mengoreksi kesalahan kecil yang tidak signifikan tentang kompetensi dan kinerja mereka.

Apabila memungkinkan, hindarilah penggunaan kata-kata negatif ketika merespons kompetensi seorang peserta asesmen. Bahkan jika kompetensi mereka tidak memenuhi standar yang disyaratkan, kita bisa mendiskusikan kekurangan ini dengan sikap dan kata-kata positif, tidak dengan sikap dan kata-kata negatif. Merupakan hal yang mutlak bagi peserta asesmen untuk merasa bahwa asesmen tersebut mudah sehingga mereka mau menerima komentar tentang kompetensi mereka. Bila mereka merasa nyaman, mereka akan cenderung bisa menerima saran kita. Berilah semangat kepada peserta asesmen secara positif sepanjang sesi diskusi ini. Ingatlah bahwa mereka mungkin saja gugup dan seringkali khawatir dengan keseluruhan proses asesmen.

### Tahap 6: Catatan dan evaluasi

Pada tahap terakhir, hasil asesmen harus didokumentasikan dengan baik dan disimpan di tempat yang aman. Hasil asesmen sangatlah penting karena menyediakan bukti bahwa para peserta diklat telah memperoleh standar kompetensi yang disyaratkan. Kita harus menyimpan informasi ini di dalam file jika cakupannya sertifikasi nasional. Jika tidak, kita masih dapat mengukuhkan suatu fakta bahwa para peserta diklat pernah meraih hasil yang diharapkan. Sebagai seorang asesor, kita harus bisa memegang rahasia informasi tentang hasil asesmen sebagai bagian dari tugas kita. Seorang asesor tidak diperkenankan untuk memberitahukan ke semua orang yang bertanya tentang hasil asesmen kompetensi seseorang. Anda hanya boleh berdiskusi tentang hasil asesmen dengan pihak terkait, seperti manajer atau kepala bagian sumber daya manusia, yang memerlukan informasi tentang hasil asesmen.

## G. Sertifikasi Hasil Asesmen

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam asesmen kompetensi adalah sertifikasi kompetensi peserta asesmen. Sertifikasi diartikan sebagai program pemberian sertifikat sebagai pengakuan formal tentang kompetensi dan kemampuan seseorang. Dalam konteks asesmen, sertifikasi dilakukan berdasarkan hasil asesmen. Seseorang yang lulus dari proses asesmen ini, maka segera dia akan mendapatkan sertifikat kompetensi.

Hal yang paling penting dalam proses sertifikasi ini adalah tentang lembaga yang berwenang untuk memberikan sertifikat kompetensi. Dalam konteks kediklatan aparatur, sertifikat kompetensi merupakan kewenangan dari instansi pembina diklat. Tentunya dalam rangka asesmen kompetensi, instansi pembina diklat harus melibatkan instansi teknis terkait yang berkenaan dengan substansi materi yang diujikan.

## H. Kerangka Berpikir Asesmen Kompetensi

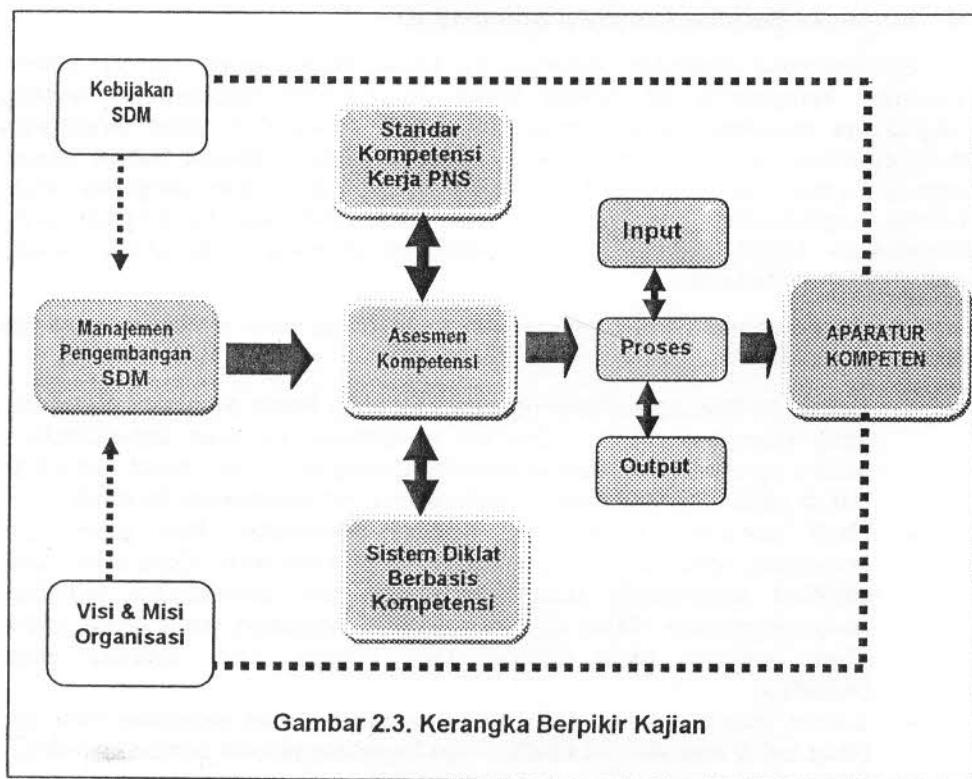
Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, tujuan kajian pengembangan sistem asesmen kompetensi ini adalah untuk memberikan rekomendasi tentang bagaimana menyusun suatu sistem asesmen kompetensi yang terintegrasi dengan sistem diklat aparatur. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa proses evaluasi yang ada dalam diklat aparatur selama ini, bukan ditujukan untuk menilai sejauhmana pencapaian peserta diklat terhadap kompetensi yang disyaratkan, tetapi lebih pada pernyataan bahwa yang bersangkutan sudah mengikuti diklat tertentu.

Integrasi sistem asesmen kompetensi dalam diklat minimal akan berimplikasi terhadap tiga hal:

- Kejelasan tentang kompetensi apa saja yang harus dicapai oleh peserta yang mengikuti diklat. Standar kompetensi ini akan dideskripsikan secara terukur, jelas, dan transparan sehingga peserta diklat dan pihak terkait akan bisa memonitor proses pencapaian kompetensi tersebut.
- Hasil asesmen kompetensi berupa pernyataan dan pengakuan kompeten atau belum kompeten, yang kemudian dinyatakan oleh sertifikat kompetensi akan memberikan nilai akuntabilitas terhadap penyelenggaraan diklat aparatur. Alokasi anggaran yang besar untuk diklat tentunya akan menghasilkan sumber daya aparatur yang kompeten.
- Sistem asesmen kompetensi akan mendorong dan memaksa lembaga diklat untuk membenahi kualitas dan kapasitas proses pembelajarannya.

Lembaga diklat yang tidak serius membenahi kualitas widyaiswara, sarana belajar, dan pelayanan, tentunya akan menghasilkan banyaknya peserta yang ketika diuji ternyata : "belum kompeten". Ini akan berdampak pada ditinggalkannya lembaga diklat tersebut dan akan memilih lembaga diklat yang lebih baik. Dengan kata lain, asesmen kompetensi akan mendorong lembaga diklat untuk berkompetisi secara sehat dalam menghasilkan kualitas lulusan terbaik.

Dalam rangka merancang sistem asesmen kompetensi, kajian ini mencoba memformulasikan kerangka pikir yang akan digunakan dalam rangka pelaksanaan asesmen kompetensi tersebut. Kerangka pikir tersebut mengintegrasikan asesmen kompetensi ke dalam pengelolaan sumber daya aparatur pemerintah. Kerangka pikir ini diperlukan untuk melihat dimana letak dan posisi asesmen kompetensi dalam suatu pengelolaan SDM aparatur.



## BAB III

### METODOLOGI KAJIAN

#### A. Metode Kajian

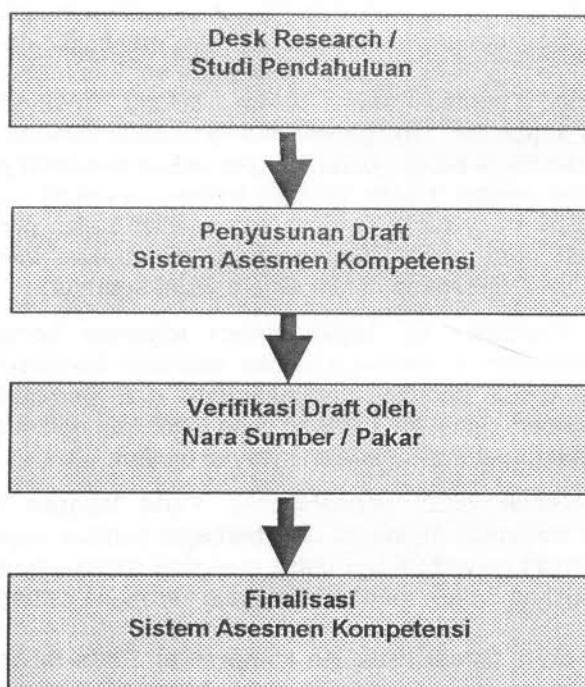
Dalam melakukan kajian sistem asesmen kompetensi ini, pendekatan yang digunakan harus menggambarkan aspek asesmen atau penilaian kompetensi secara detail dan komprehensif. Untuk itu pendekatan yang digunakan dalam kajian ini adalah pendekatan atau metode kualitatif. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mendekati fokus kajian secara mendalam dengan mengurai dan mengembangkan elemen-elemen data secara analitis dan komprehensif. Cresswell (1994:12) menyebutkan bahwa pendekatan kualitatif merujuk pada prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, yakni apa yang dituturkan orang, baik secara lisan maupun tulisan. Penelitian kualitatif pada dasarnya tidak mengukur tingkat capaian dengan angka-angka, atau mengukur dampak atau pengaruh sesuatu dengan uji statistik, tetapi lebih pada analisis mendalam untuk menggambarkan suatu entitas atau sistem secara menyeluruh dan komprehensif. Dalam kajian ini, tim peneliti menggunakan metode kualitatif, karena obyek yang akan dikaji berupa perancangan sistem asesmen yang belum diterapkan pada tataran praktis. Kajian ini ingin memperoyesikan suatu sistem asesmen yang valid dan menyeluruh berdasarkan analisis kajian pustaka yang lengkap dan pendapat para pakar yang nantinya diharapkan menghasilkan sistem asesmen yang bisa diterapkan dalam sistem diklat aparatur.

Dengan metode kualitatif ini, kajian sistem asesmen kompetensi ini diharapkan mampu memberikan deskripsi sistem asesmen kompetensi secara lebih mendalam dan detail dengan menggali data dari berbagai sumber, referensi, dan nara sumber. Untuk itu, tahapan yang dilakukan dalam melakukan kajian sistem asesmen kompetensi ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap *Desk Research* (studi pendahuluan). Pada tahapan ini, kajian dilakukan dengan mengkaji informasi dari berbagai sumber seperti media masa, buku teks, hasil penelitian lain untuk mengkaji aspek-aspek apa saja yang harus dimasukkan dalam rangka menyusun kerangka sistem asesmen kompetensi.
2. Tahap menyusun draft sistem asesmen kompetensi. Pada tahapan ini tim peneliti dengan bantuan pakar tentang penilaian kompetensi menyusun draft sistem penilaian kompetensi aparatur.

3. Tahap Verifikasi dengan Nara sumber dan pakar. Dalam tahap ini, draft sistem asesmen kompetensi kemudian dibahas dalam suatu lokakarya para ahli (*experts' workshop*) untuk melakukan verifikasi terhadap sistem asesmen kompetensi tersebut. Nara sumber yang diundang adalah berbagai tentang asesmen kompetensi akan memberi masukan terhadap draft sistem asesmen kompetensi.
4. Tahap Penyempurnaan Sistem Asesmen Kompetensi. Pada tahapan ini berbagai masukan dari nara sumber dan pakar dijadikan dasar untuk melakukan penyempurnaan sistem asesmen kompetensi. Tahapan ini merupakan tahapan terakhir dalam proses penyusunan sistem asesmen kompetensi dalam kajian ini.

Tahapan pelaksanaan kajian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



## B. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data tentang sistem penilaian yang akan dimasukkan dalam sistem asesmen kompetensi, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. **Studi kepustakaan** dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi tentang sistem penilaian kompetensi dari berbagai sumber, seperti buku, majalah, jurnal ilmiah, laporan hasil penelitian, peraturan perundungan serta kebijakan lainnya yang berhubungan dengan sistem asesmen kompetensi. Dalam studi pustaka, penelusuran pustaka ini bertujuan bukan hanya untuk melakukan persiapan kerangka penelitian, tetapi lebih pada mempertajam atau memperdalam kajian teoretis, karena akan cukup sulit untuk memperoleh data penelitian lapangan. Paling tidak ada tiga alasan kenapa tim peneliti menggunakan studi pustaka pada kajian ini, yaitu: *pertama* karena persoalan kajian ini baru bisa dijawab lewat penelitian pustaka dan belum bisa mengharapkan adanya data dari riset lapangan; *kedua*, studi pustaka pada kajian ini diperlukan sebagai satu tahap tersendiri yaitu studi pendahuluan untuk memahami sistem asesmen yang relatif merupakan konsep "baru" dalam tataran praktis diklat aparatur; dan *ketiga* tim peneliti beranggapan bahwa data pustaka tetap andal untuk menjawab persoalan kajian ini.
2. **Focus Group discussion** (FGD) dengan nara sumber dan pakar dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), Perguruan Tinggi, dan Lembaga Diklat Pusat dan Daerah, serta para widyaiswara untuk menjaring data tentang bagaimana seharusnya sistem asesmen kompetensi ini dibangun. FGD ini merupakan forum untuk melakukan verifikasi dari data yang diperoleh dari studi pustaka. Berbagai komponen sistem asesmen yang sudah diolah oleh tim peneliti didiskusikan dan dianalisis ketepatan dan kelayakanya sebagai suatu sistem asesmen kompetensi aparatur. FGD ini dilakukan tiga kali yaitu pada awal, pertengahan dan pada akhir kajian untuk menghasilkan suatu sistem yang bisa diterima oleh berbagai *stakeholders* kediklatan.

### C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dalam kajian ini dilakukan dengan cara:

1. *Perama*, data hasil studi pustaka dideskripsikan dengan cara membandingkan berbagai sistem asesmen yang sudah dirancang oleh para ahli asesmen dengan berdasar pada:
  - Tingkat relevansi unsur-unsur yang dikaji dari berbagai teori tersebut dengan sistem asesmen kompetensi aparatur di Indonesia. Relevansi ini dinilai dari apakah sistem ini baru atau sudah ada dalam sistem asesmen atau sistem diklat yang ada saat ini di Indonesia.
  - Tingkat kepraktisan (*practicality*) sistem tersebut apabila diaplikasikan dalam sistem asesmen kompetensi di negara kita. Tingkat kepraktisan ini dinilai dari tingkat kerumitan, dan kompleksitas sistem tersebut. Makin sederhana (namun lengkap), maka sistem tersebut makin baik untuk diterapkan di Indonesia.
  - Tingkat kemampuan kondisi sistem saat ini (*existing condition*) dalam menyediakan sumber daya apabila mengaplikasikan sistem asesmen ini di negara kita.
2. *Kedua*, data yang sudah diolah ini kemudian disusun menjadi draft sistem asesmen kompetensi awal, yang akan menjadi bahan bagi proses FGD dengan nara sumber.
3. *Terakhir*, Data dan masukan dari nara sumber dijadikan dasar untuk memperbaiki dan menyempurnakan sistem ini. Sistem yang dibangun harus memenuhi syarat:
  - Komprehensif, dalam arti sistem ini mencakup berbagai aspek dan unsur yang harus ada secara ideal dalam sebuah sistem asesmen kompetensi.
  - Mudah diaplikasikan, dalam arti sistem ini akan dapat diaplikan tanpa harus menyiapkan sumber daya dan dana yang terlalu banyak dan besar, dan mampu diaplikasikan dalam berbagai kondisi organisasi.
  - Praktis, dalam arti sistem ini akan sangat mudah dilakukan oleh lembaga mana saja, tanpa harus mempersiapkan sumber daya yang rumit.

## BAB IV

### RANCANGAN SISTEM ASESMEN KOMPETENSI

#### A. Gambaran Umum

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Diklat pegawai negeri sipil (PNS), tujuan dan sasaran diklat adalah untuk mewujudkan PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing, baik itu untuk Diklat Kepemimpinan, Teknis, dan Fungsional. Kurikulum diklat aparatur juga disusun berdasarkan standar kompetensi jabatan (Pasal 17). Untuk mengetahui apakah seseorang telah memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan, maka diperlukan asesmen (uji) kompetensi terhadap peserta diklat tersebut. Hasil asesmen kompetensi ini akan menunjukkan apakah seorang peserta diklat sudah memiliki kompetensi atau belum, dan bagi yang sudah memiliki kompetensi akan diberikan dalam bentuk sertifikat kompetensi.

Dengan demikian fungsi asesmen kompetensi dalam pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting, karena akan menjamin kualitas PNS yang mendapatkan sertifikat tersebut. Sesuai dengan tugas LAN sebagai instansi pembina diklat, yaitu menjamin mutu penyelenggaraan diklat aparatur, maka diperlukan suatu Pedoman Asesmen Kompetensi PNS yang dapat memberikan panduan kepada setiap penyelenggara diklat untuk memastikan bahwa proses pembelajaran pada suatu lembaga diklat akan memiliki kualitas pelaksanaan dengan standar dan kualitas yang tinggi.

Tujuan asesmen kompetensi adalah untuk menilai dan menetapkan apakah peserta asesmen sudah kompeten atau belum kompeten atas standar kompetensi yang diujikan. Keputusan hasil asesmen kompetensi yang menyatakan kompeten, merupakan dasar dari penerbitan sertifikat kompetensi oleh instansi yang berwenang. Dengan demikian, penyusunan sistem asesmen kompetensi ini sangat urgent dilakukan mengingat sampai saat ini belum ada suatu instrumen yang mampu menstandarisasi kompetensi baik bagi alumni diklat, maupun pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil studi pustaka dan FGD dengan nara sumber, sistem asesmen kompetensi harus memperhatikan dasar-dasar umum yang dijadikan acuan pelaksanaan asesmen, yaitu:

- Asesmen kompetensi dilaksanakan untuk menguji apakah peserta yang telah mengikuti diklat sudah memiliki kompetensi yang diajarkan atau belum.
- Asesmen kompetensi juga dilaksanakan bagi peserta yang merasa kompeten dan merasa tidak perlu mengikuti sebuah program diklat.
- Asesmen kompetensi dilaksanakan dengan prosedur, proses serta lingkungan yang dikenal oleh peserta asesmen.
- Asesmen kompetensi dilaksanakan apabila peserta memiliki keyakinan bahwa dirinya sudah kompeten.
- Asesmen kompetensi dilaksanakan dengan melibatkan dan memperhatikan kondisi serta potensi peserta melalui proses kerjasama.
- Keputusan asesmen kompetensi mengacu kepada standar kinerja yang dipersyaratkan sesuai dengan standar kompetensi kerja yang diujikan.
- Bukti-bukti yang dikumpulkan oleh peserta dalam proses asesmen kompetensi, sebagian didasarkan atas bukti-bukti yang dikumpulkan pada saat mereka bekerja.
- Metode asesmen kompetensi yang digunakan harus sesuai dengan persyaratan kompetensi yang diujikan dengan mempertimbangkan bukti-bukti yang ada serta kondisi peserta asesmen.

Disamping itu, semua nara sumber sepakat bahwa sistem asesmen kompetensi yang dibangun harus berdasarkan pada prinsip-prinsip universal sebuah asemen, yaitu:

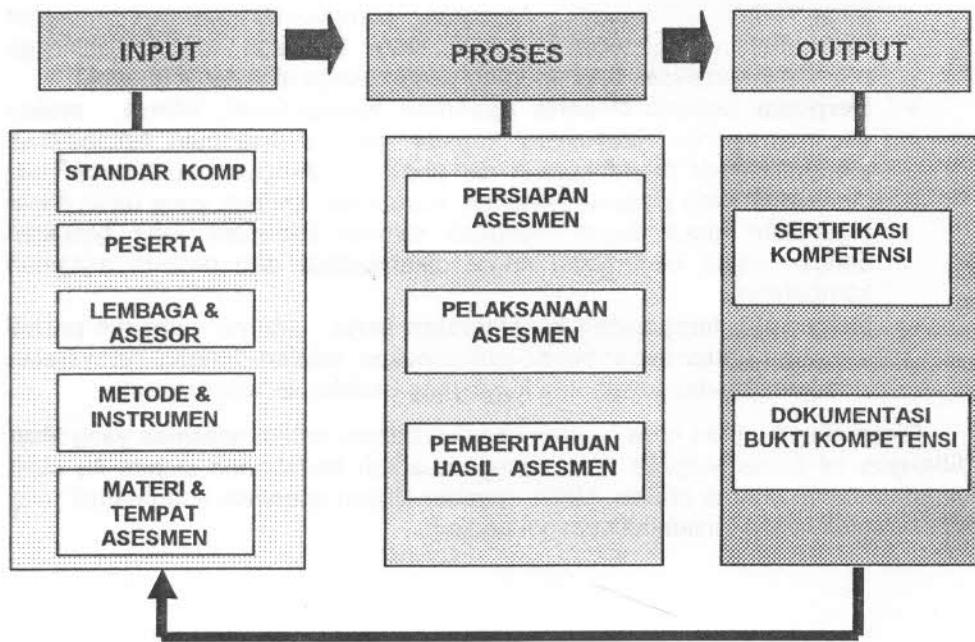
- **Valid**, artinya: asemen yang dilaksanakan akan menilai apa yang seharusnya dinilai, dan bukti-bukti asesmen yang dikumpulkan harus mencukupi, terkini dan asli, sebagai dasar bahwa peserta tersebut kompeten.
- **Reliable**, artinya: asesmen atau penilaian yang dilakukan harus bersifat konsisten, dan dapat menghasilkan kesimpulan yang sama walaupun dilakukan pada waktu, tempat dan asesor yang berbeda.
- **Fleksibel**, artinya : asesmen dilakukan dengan metode penilaian yang disesuaikan dengan kondisi peserta asesmen serta kondisi tempat asesmen kompetensi. Penyelenggara dan asesor kompetensi harus mengidentifikasi metode dan teknik asesmen yang paling tepat untuk setiap peserta asesmen.
- **Adil**, artinya : asesmen dilaksanakan dengan tidak mentolerir adanya diskriminasi terhadap peserta dengan alasan apa pun. Peserta asesmen

harus diperlakukan sama dan sesuai dengan prosedur yang ada dengan tidak melihat dari kelompok mana dia berasal.

- **Efektif dan Efisien**, artinya : asesmen dilaksanakan dengan memperhatikan ketepatan waktu dan biaya, serta tidak membuang-buang sumber daya lainnya dalam melaksanakan asesmen kompetensi. Pelaksanaan asesmen harus sesuai dengan unjuk kerja dan syarat lain yang telah ditetapkan. Asesmen kompetensi sedapat mungkin dilaksanakan di tempat kerja atau lembaga diklat, sehingga memudahkan akses bagi aparatur yang bekerja di instansi tersebut.
- **Berpusat kepada Peserta Asesmen Kompetensi**, artinya : proses asesmen harus difokuskan kepada peserta asesmen kompetensi, dimana asesor memfokuskan diri pada pengumpulan bukti-bukti yang diunjukkan oleh peserta asesmen. Kombinasi metode yang tepat dapat digunakan untuk dapat menggali seluruh informasi yang berkaitan dengan unjuk kerja yang dapat dikumpulkan dari peserta asesmen kompetensi.
- **Memenuhi persyaratan keselamatan kerja**, artinya : seluruh proses asesmen harus benar-benar dilaksanakan sejalan dengan persyaratan keselamatan dan kesehatan kerja yang berlaku secara nasional.

Disamping itu, para nara sumber sepakat bahwa sistem asesmen yang akan dibangun ini harus lengkap dan menggambarkan bagaimana sistem itu akan berjalan dalam tataran praktis. Maka, gambar sistem asesmen kompetensi yang disusun oleh kajian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1: Rancangan sistem asesmen kompetensi



Rancangan ini disusun dengan memperhatikan berbagai literatur dan masukan dari nara sumber. Sistem ini dibangun oleh tiga pilar utama, yaitu:

1. Input adalah berbagai masukan yang harus dipersiapkan agar sebuah proses asesmen kompetensi dapat berjalan secara efektif. Dalam sistem ini, input asesmen terdiri dari:

- Standar kompetensi kerja PNS yang merupakan acuan dalam rangka perencanaan, pengembangan, dan penilaian kinerja sumber daya manusia.
  - Peserta asesmen kompetensi, yaitu PNS yang sudah mengikuti diklat atau yang siap mengikuti asesmen tanpa mengikuti diklat.
  - Lembaga adalah institusi yang mempunyai kewenangan untuk melakukan asesmen kompetensi, dan asesor adalah PNS yang bertugas untuk menguji kompetensi.
  - Metode dan instrumen asesmen adalah cara dan alat yang digunakan asesor untuk melakukan uji kompetensi.
  - Materi dan tempat asesmen adalah bahan dan lokasi dimana asesmen dilaksanakan.
2. Proses asesmen adalah tahapan kegiatan ketika asesmen akan dilakukan. Proses asesmen ini terdiri dari:
- Persiapan asesmen yaitu kegiatan apa saja yang harus dipersiapkan oleh lembaga, asesor, dan peserta apabila akan mengikuti asesmen kompetensi
  - Pelaksanaan asesmen adalah kegiatan yang dilakukan pada saat pengujian kompetensi berlangsung.
  - Pemberitahuan hasil asesmen, adalah kegiatan untuk memberikan informasi apakah peserta asesmen lulus atau gagal.
3. Output asesmen adalah hasil yang diperoleh dari kegiatan asesmen kompetensi. Output asesmen ini ada dua, yaitu:
- Sertifikat kompetensi yaitu pernyataan yang menerangkan bahwa peserta tersebut kompeten.
  - Dokumen bukti kompetensi yang mendukung bahwa peserta tersebut kompeten.

## B. Deskripsi Unsur-Unsur Asesmen Kompetensi

Berdasarkan kerangka umum tentang sistem asesmen kompetensi di atas, langkah selanjutnya adalah menggambarkan setiap unsur yang ada dalam sistem tersebut. Gambaran tentang unsur ini harus dilakukan untuk menjamin bahwa penerapan asesmen kompetensi akan berjalan secara efektif. Dari hasil FGD dan studi literatur tentang asesmen kompetensi, maka deskripsi dan penjelasan setiap unsur sistem asesmen kompetensi yang akan dikembangkan adalah sebagai berikut:

## 1. Standar Kompetensi Kerja PNS

Standar kompetensi merupakan komponen utama yang sangat penting dalam proses asesmen kompetensi. Standar kompetensi akan menjadi acuan tentang apa yang akan diujikan dalam proses asesmen kompetensi. Dalam konteks kajian ini, standar kompetensi yang menjadi acuan dalam proses asesmen kompetensi adalah Standar Kompetensi Kerja PNS yang secara resmi dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai instansi pengendali diklat.

Karena banyak model penyusunan standar kompetensi yang dipergunakan saat ini, kajian ini merujuk kepada standar kompetensi model Regional Model of Competency Standard (RMCS). Model ini secara luas digunakan oleh negara-negara Asia dan Pasifik serta negara-negara persemakmuran (*commonwealth Countries*), dan di Indonesia model ini juga digunakan oleh BNSP. Model RMCS ini dianggap lebih komprehensif dibanding model lainnya, karena model ini dapat diaplikasikan pada berbagai bidang pekerjaan. Beberapa kelebihan model ini adalah:

- Berbasis pada kebutuhan profesi dan industri yang luas.
- Standar kompetensi ini mensyaratkan multi keterampilan / *skills*, yaitu:
  - Keterampilan melaksanakan pekerjaan (*Taks skills*)
  - Keterampilan mengelola pekerjaan (*Taks managements skills*)
  - Keterampilan mengantisipasi kemungkinan (*Contigency management skills*)
  - Keterampilan mengelola lingkungan kerja (*Job/role environment skills*)
  - Keterampilan beradaptasi (*transfer skills*)

Selain itu, model ini memberikan kejelasan tentang rincian apa saja dari kompetensi yang akan diujikan kepada peserta. Standar kompetensi model RMCS ini memuat unsur-unsur sebagai berikut:

- Kode unit kompetensi
- Deskripsi unit kompetensi
- Deskripsi sub-unit kompetensi
- Kriteria unjuk kerja
- Kondisi unjuk kerja
- Acuan penilaian
- Kompetensi kunci

Unsur-unsur dalam standar kompetensi inilah yang akan dijadikan acuan dalam melakukan asesmen kompetensi. Deskripsi tentang sub-unit

kompetensi dan kriteria unjuk kerja harus dijadikan pedoman untuk melakukan instruksi asesmen kompetensi.

Penggunaan standar kompetensi untuk asesmen kompetensi juga dengan merujuk pada standar kompetensi yang sudah ada dan ditetapkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Namun demikian, standar kompetensi ini harus mendapat persetujuan dari BKN sebagai instansi yang menetapkan standar kompetensi untuk aparatur pemerintah. Misalnya, jabatan-jabatan aparatur yang memiliki standar kompetensi yang sama dengan standar kompetensi pada profesi di swasta atau industri, maka standar kompetensinya bisa digunakan sebagai rujukan untuk melakukan asesmen kompetensi.

## 2. Peserta Asesmen Kompetensi

Peserta asesmen kompetensi ini adalah Pegawai Negeri Sipil baik pusat dan daerah yang menyatakan siap untuk diuji kompetensinya. Dalam konteks pengembangan PNS, sistem asesmen ini akan menguji dua kelompok besar peserta asesmen, yaitu:

- Peserta asesmen yang berasal dari PNS yang sudah selesai mengikuti suatu program diklat yang bersifat penjenjangan yang ditujukan untuk mendukung proses pengembangan karir yang bersangkutan, baik diklat kepemimpinan, teknis dan fungsional. Asesmen kompetensi ini bertujuan untuk menentukan bahwa PNS yang bersangkutan bukan hanya telah menyelesaikan diklat, tetapi juga telah memiliki kompetensi untuk menduduki jabatan tertentu. Bukti kompetensi ini bisa dinyatakan oleh sertifikat kompetensi.
- Peserta asesmen yang berasal dari PNS yang menyatakan siap mengikuti asesmen kompetensi tanpa mengikuti diklat terlebih dahulu. Peserta asesmen ini pada dasarnya adalah mereka yang merasa yakin bahwa mereka sudah kompeten dalam bidang mereka, tanpa mengikuti diklat terlebih dahulu.

## 3. Kelembagaan dan Asesor Kompetensi

Untuk melakukan asesmen kompetensi secara objektif, kajian ini diperlukan suatu lembaga khusus menangani proses asesmen dan sertifikasi kompetensi PNS. Dalam dunia ketenagakerjaan sektor swasta di Indonesia, telah dibentuk suatu badan yang melaksanakan sertifikasi profesi untuk setiap jenis atau sektor, yaitu Badan Nasional Sertifikasi

Profesi (BNSP). Untuk melakukan sertifikasi kompetensi, maka diperlukan semacam unit khusus yang menangani proses asesmen kompetensi dengan mengacu pada berbagai kebijakan yang telah dikeluarkan oleh MENPAN, LAN, dan BKN.

Sebagaimana telah ditetapkan dalam PP 101 Tahun 2000 tentang Diklat PNS, beberapa lembaga yang terlibat dalam kediklatan adalah:

- LAN sebagai instansi pembina diklat
- BKN sebagai instansi pengendali diklat
- Lembaga Diklat pusat dan daerah sebagai penyelenggara diklat
- Departemen, pemerintah propinsi, dan pemerintah kabupaten/kota sebagai pengguna dan asal peserta diklat.

Dalam rangka pembentukan kelembagaan untuk pelaksanaan asesmen kompetensi ini, maka diperlukan koordinasi antara berbagai instansi terkait di atas. Untuk melakukan sertifikasi kompetensi PNS secara efektif, ada dua alternatif kelembagaan yang dapat dilakukan yaitu:

1. Pembentukan lembaga setingkat Pusat yang berada dalam kendali kedeputian pembinaan diklat aparatur LAN, yang memiliki tugas untuk melakukan asesmen kompetensi PNS. Dalam konteks ini, Lembaga ini akan menggabungkan dua tugas yang selama ini diemban oleh LAN sebagai instansi pembina diklat, yaitu 1) melakukan akreditasi dan sertifikasi lembaga diklat aparatur, dan 2) melakukan sertifikasi kompetensi PNS.
2. Pembentukan lembaga tersendiri dan bersifat independen yang dibentuk oleh LAN, BKN, dan Lembaga diklat pusat dan daerah, dengan diberikan tugas untuk melakukan sertifikasi kompetensi PNS. Lembaga ini memiliki peran seperti BNSP namun dikhususkan untuk melakukan sertifikasi kompetensi di sektor publik (aparatur), misalnya dengan nama Lembaga Sertifikasi Kompetensi Aparatur (LSKA). Independensi lembaga ini mutlak diperlukan karena lembaga ini harus bebas kepentingan dari lembaga-lembaga diklat yang menyelenggarakan diklat, sehingga hasil asesmen kompetensi akan bersifat obyektif dan transparan. Dalam pelaksanaan sertifikasi kompetensi, Lembaga sertifikasi kompetensi aparatur ini akan berkoordinasi dengan membentuk lembaga sertifikasi kompetensi di tingkat daerah. Pendirian lembaga sertifikasi ini dimaksudkan untuk memudahkan proses sertifikasi kompetensi aparatur yang akan dan telah menyelesaikan suatu jenis diklat tertentu.

Disamping kelembagaan, sistem asesmen kompetensi juga memerlukan sumber daya manusia yang sangat diperlukan yaitu asesor (pengujii) kompetensi. Seorang asesor kompetensi harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- Menguasai kompetensi metodologi asesmen kompetensi (*workplace assessment*). Seorang asesor kompetensi harus menguasai teknik-teknik dan metode penilaian kompetensi seorang pegawai. Dalam hal ini, dia juga harus mampu menyusun instrumen yang akan digunakan dalam pelaksanaan asesmen kompetensi.
- Asesor kompetensi juga harus menguasasi dan kompeten dalam bidang atau substansi teknis yang akan dia uji. Dalam hal ini, seorang asesor kompetensi adalah mereka yang merupakan *subject-matter expert* yang tahu betul secara komprehensif tentang cakupan, struktur, dan detail dari bidang yang akan diujikan.

Dalam menyiapkan asesor kompetensi yang handal, LAN sebagai instansi yang menangani asesor kompetensi harus:

- Memberikan pelatihan intensif kepada asesor atau calon asesor sebagai upaya untuk menyediakan tenaga asesor yang kompeten.
- Melakukan sertifikasi dan registrasi asesor kompetensi, sehingga keberadaan asesor selalu dapat dipantau dan dikendalikan. Sertifikasi asesor dilakukan dengan cara menguji kompetensi seorang asesor dan memberikan sertifikat kelayakan kepada mereka. Registrasi asesor dilakukan dengan cara memberikan kode registrasi bagi setiap asesor yang bekerja pada bidang diklat di berbagai daerah.

Apabila ada kebutuhan asesmen kompetensi yang mendesak sementara belum tersedia asesor yang memiliki kompetensi pada unit/bidang yang bersangkutan, maka LAN dapat membentuk tim penilai yang terdiri dari seorang master asesor dan tenaga ahli (*subject specialist*). Master asesor bertugas mempersiapkan dan melaksanakan seluruh mekanisme asesmen kompetensi, sedangkan team ahli bertugas mempersiapkan substansi materi asesmen atas pengarahan master asesor. Pada kondisi khusus ini seluruh aktifitas asesmen kompetensi dikendalikan oleh master asesor.

#### 4. Materi dan Metode Asesmen Kompetensi

Materi Asesmen Kompetensi (MAK) yang digunakan dalam pelaksanaan asesmen kompetensi disusun dengan mengacu pada Standar Kompetensi. MAK dikembangkan oleh LAN dengan melibatkan berbagai asesor yang kompeten dalam bidang tersebut. Teknis penyusunan materi asesmen kompetensi akan diatur berdasarkan mekanisme kerja yang ada di dalam unit pelaksana asesmen kompetensi ini.

Materi asesmen kompetensi adalah hasil dari identifikasi berbagai kriteria ujuk kinerja yang ada dalam setiap unit kompetensi. Materi asesmen mengacu kepada proses yang memungkinkan peserta asesmen menghasilkan hasil kinerja dengan penilaian yang bersifat individual dalam periode yang berkelanjutan. Materi asesmen kompetensi diperbarui dan dikembangkan secara berkala atau sesuai dengan kebutuhan. Penyusunan materi asesmen kompetensi mengacu kepada pedoman penyusunan materi asesmen kompetensi yang akan dikeluarkan LAN. Adapun dalam penyusunan materi asesmen, diperlukan tabel spesifikasi untuk menentukan pembobotan dari setiap unsur kompetensi yang akan diujikan. Sebagai contoh, untuk unit kompetensi yang mempunyai 4 elemen kompetensi, maka tabel spesifikasinya sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Spesifikasi pembobotan kompetensi**

Unit kompetensi:

Elemen kompetensi	Kriteria Kinerja	Total Bobot	Pengetahuan	Keterampilan	Sikap Kerja
1.	1.1	15		15	
	1.2	15	10		5
2.	2.1	10	5		5
	2.2.	15	5	10	
	2.3.	15	10		5
3.	3.1	10	5	5	
	3.2	5	5		
4.	4.1	8	5		3
	4.2	7	5	2	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>45%</b>	<b>37%</b>	<b>18%</b>

Untuk melaksanakan asesmen secara efektif, maka asesor harus memilih metode yang tepat untuk mengumpulkan bukti-bukti bahwa seseorang itu kompeten. Dalam sistem asesmen, metode pengumpulan bukti kompetensi terbagi menjadi dua yaitu:

1. Pengumpulan bukti kompetensi melalui portofolio, yaitu peserta asesmen kompetensi harus mengumpulkan bukti-bukti kompetensi berupa syarat administratif, seperti bio data, daftar riwayat hidup, daftar pengalaman kerja dan jabatan, sertifikat diklat yang pernah diikuti, piagam penghargaan yang pernah diterima, dan lain-lain. Pengumpulan bukti ini akan menjadi dasar untuk mengikuti uji kompetensi selanjutnya.

Pengumpulan bukti melalui uji kompetensi secara langsung oleh asesor yang sudah ditentukan. Asesmen kompetensi ini tentunya akan menggunakan metode yang relevan. Metode yang digunakan tentunya disesuaikan dengan ranah yang akan diuji, sebagai berikut:

Tabel: 4.2: Tabel relevansi ranah dan metode

Ranah	Metode Asesmen	Materi Asesmen
Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ujian tertulis ttg pekerjaan</li><li>• Wawancara ttg pekerjaan</li><li>• Studi kasus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soal Tertulis</li><li>• Daftar pertanyaan wawancara</li><li>• Kasus ttg pekerjaan</li></ul>
Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Simulasi pelaksanaan pekerjaan</li><li>• Observasi langsung thd pelaksanaan pekerjaan</li><li>• Ujian keterampilan pekerjaan tertentu</li><li>• Proyek pelaksanaan pekerjaan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Petunjuk simulasi pekerjaan</li><li>• Ceklis observasi pekerjaan</li><li>• Soal ujian keterampilan</li><li>• Petunjuk pelaksanaan proyek</li></ul>
Sikap	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observasi langsung thd pekerjaan</li><li>• Bermain peran</li><li>• Simulasi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ceklis observasi pekerjaan</li><li>• Kasus untuk bermain peran</li><li>• Petunjuk simulasi</li></ul>

Seperti telah dibahas sebelumnya, beberapa dari metode ini akan menghasilkan bukti kinerja dan beberapa lainnya akan menghasilkan bukti pengetahuan dan pemahaman. Dalam menilai kompetensi, harus diingat bahwa asesmen berkenaan dengan penerapan pengetahuan dan pemahaman ke dalam kinerja nyata.

Dalam pemilihan metode yang tepat, asesor harus mengingat beberapa hal sebagai berikut:

- Bukti kompetensi apa yang diperlukan
- Seberapa banyak bukti yang diperlukan tersebut
- Metode yang mana yang mampu menghasilkan bukti kompetensi tersebut.

Namun perlu diingat bahwa dalam kenyataannya, asesmen kompetensi ini akan menggunakan metode asesmen kompetensi secara simultan untuk menghasilkan hasil penilaian yang valid dan reliabel. Untuk itu, asesor sebaiknya menyusun matriks penggunaan metode asesmen seperti di bawah ini:

Tabel 4.3: Tabel distribusi metode yang digunakan dalam asesmen

Elemen	Kriteria Kinerja	Tes Tertulis	Projek	Observasi	Wawancara	Studi Kasus	Role play	Simulasi	dll
1	1.1	√	√	√		√			
	1.2	√	√			√			
2	2.1		√				√	√	
	2.2		√		√		√	√	
	2.3	√	√		√		√	√	
	2.4	√			√		√	√	
3	3.1		√			√			
	3.2	√	√		√	√			
	3.3		√		√	√			
4	4.1	√		√			√	√	
	4.2	√		√	√		√	√	

## 5. Tempat Asesmen Kompetensi (TAK)

Tempat Asesmen Kompetensi (TAK) merupakan lembaga pendidikan/pelatihan dan/atau tempat kerja yang telah diverifikasi dan ditetapkan oleh LAN. Untuk mendapatkan verifikasi sebagai TAK, lembaga yang bersangkutan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

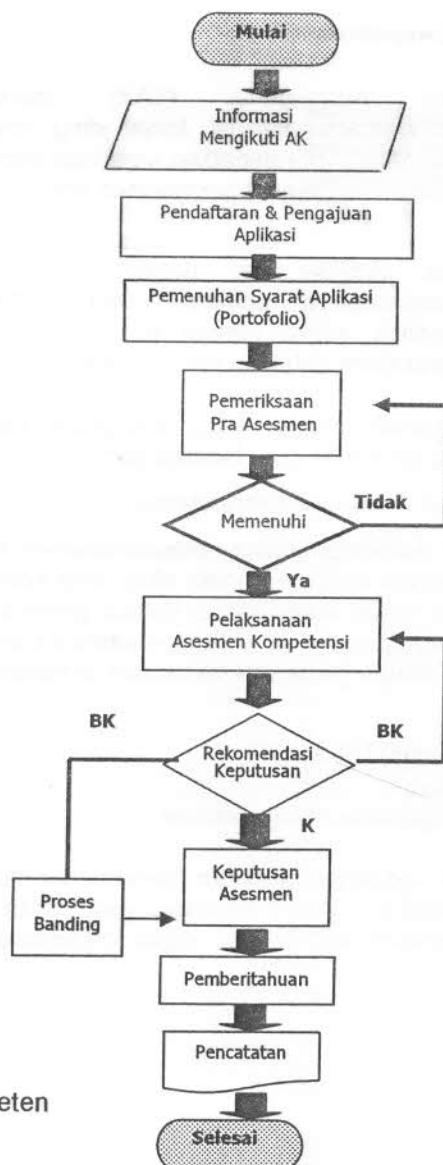
- ..... Memiliki sarana, fasilitas dan peralatan yang memadai untuk melaksanakan asesmen kompetensi. Untuk menguji asesmen yang bersifat keterampilan, maka tempat asesmen kompetensi ini harus mempunyai laboratorium untuk uji keterampilan.
- ..... Mempunyai sejumlah asesor yang kompeten untuk melakukan uji kompetensi yang sesuai dengan bidangnya.

## C. Proses Pelaksanaan Asesmen Kompetensi

Proses pelaksanaan asesmen adalah tahapan-tahapan kegiatan yang harus dilalui oleh peserta asesmen apabila mereka akan diuji kompetensinya. Proses pelaksanaan ini disusun untuk memastikan bahwa peserta asesmen memiliki rujukan yang jelas tentang apa saja yang akan mereka lakukan dalam rangka uji kompetensi ini. Secara umum proses pelaksanaan asesmen ini terdiri dari tiga tahapan yaitu:

1. Persiapan asesmen yang terdiri dari:
2. Pelaksanaan asesmen
3. Rekomendasi dan keputusan hasil asesmen

Untuk memudahkan, deskripsi prosedur asesmen ini disusun dalam bentuk bagan yang menggambarkan urutan kegiatan yang akan dilakukan peserta asesmen. Prosedur asesmen kompetensi dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Keterangan :

K = Kompeten

BK = Belum Kompeten

## 1. Informasi Mengikuti Asesmen Kompetensi

Pada langkah ini peserta mendapatkan informasi mengenai proses Asemen Kompetensi dari lembaga diklat atau biro / bagian kepegawaian, baik secara tertulis (brosur, leaflet, dll) maupun penjelasan secara langsung dari pejabat lembaga diklat yang bersangkutan. Peserta mempelajari dan mempertimbangkan apakah latar belakang pendidikan, pelatihan maupun pengalaman kerja yang dimilikinya sudah memenuhi persyaratan untuk mengikuti proses Asemen Kompetensi pada unit-unit kompetensi atau kualifikasi tertentu.

Informasi mengenai pelaksanaan asesmen kompetensi bisa diberikan juga pada saat suatu program diklat akan dimulai. Umumnya, PNS yang merasa bahwa dirinya sudah kompeten dan merasa tidak perlu lagi mengikuti diklat akan enderung memilih mengikuti asesmen kompetensi untuk mmebuktikan bahwa dirinya tidak perlu mengikuti suatu diklat tertentu.

## 2. Pendaftaran dan Pengajuan aplikasi untuk diproses.

Prosedur selanjutnya adalah peserta mengajukan permintaan untuk mengikuti proses Asesmen Kompetensi dengan mengisi formulir pendaftaran. Asesor di lembaga diklat akan menjelaskan mengenai persyaratan dan proses pelaksanaan Asesmen Kompetensi yang harus diikuti oleh peserta serta standar kompetensi yang akan diujikan.

Asesor dan pejabat terkait di lembaga diklat harus memastikan bahwa fasilitas dan sumber-sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung proses asesmen kompetensi sudah tersedia dan sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh tempat asesmen kompetensi.

Berdasarkan keputusan peserta untuk mengikuti proses asesmen kompetensi, peserta menerima formulir aplikasi serta bimbingan dan dukungan dari asesor untuk mengikuti proses selanjutnya.

Proses asesmen kompetensi dimulai dengan mengisi formulir aplikasi AK yang disediakan. Pada proses ini peserta diminta untuk secara sistematis menuliskan seluruh data pembelajaran serta pengalaman kerja yang dimilikinya sesuai dengan unit-unit kompetensi yang ingin diakui.

Personil yang terlibat dalam proses ini mengarahkan dan meyakinkan peserta bahwa seluruh pembelajaran serta pengalaman yang dimilikinya sudah dicantumkan pada form aplikasi ini

Dalam implementasinya proses ini memerlukan pengembangan form AK yang sesuai, serta penetapan mekanisme pendukung untuk mendorong dan memfasilitasi peserta dalam mengikuti proses AK.

Pada langkah ini, penyelenggara asesmen mulai mengidentifikasi calon asesor yang akan melaksanakan asesmen kompetensi, orang-orang yang mungkin terlibat dalam proses asesmen, seperti rekan sekerja, widyaaiswara, supervisor serta sumber-sumber penilaian lainnya seperti peralatan, mesin-mesin, ruangan serta fasilitas lain yang dibutuhkan.

### **3. Pemenuhan kelengkapan aplikasi (portofolio)**

Pada tahapan ini asesor meminta calon peserta asesmen untuk menyiapkan kelengkapan aplikasi sebagai dasar untuk melakukan asesmen kompetensi. Pada tahapan ini, calon peserta diminta mengumpulkan bukti tertulis tentang bidang kompetensi yang akan diujikan. Kelengkapan aplikasi ini terdiri dari:

- Daftar riwayat hidup
- Sertifikat pendidikan formal
- Sertifikat diklat yang pernah diikuti
- Daftar penghargaan yang pernah diterima
- Dan lain-lain.

### **4. Pemeriksaan Kelengkapan Aplikasi (Pra-Penilaian)**

Pada proses pemeriksaan kelengkapan aplikasi peserta atau prapenilaian (*pre assessment*), difokuskan kepada kesesuaian dan kecukupan antara bukti-bukti atau data-data hasil pembelajaran (pendidikan/pelatihan, pengalaman kerja) yang dicantumkan pada formulir aplikasi dengan bukti-bukti pendukung yang dipersiapkan oleh peserta.

Dari hasil pemeriksaan bukti - bukti pendukung serta pra-penilaian terhadap peserta, asesor memberikan rekomendasi terhadap kesiapan serta kelayakan peserta apakah dapat mengikuti proses

selanjutnya atau harus terlebih dahulu melengkapi bukti-bukti pendukung yang dipersyaratkan.

Dengan demikian, penyelenggara dan asesor kompetensi harus memperhatikan dua aspek dalam proses pra penilaian ini, yaitu:

- Data tentang hasil pembelajaran peserta asesmen yang diantumkan dalam formulir aplikasi
- Bukti-bukti pendukung mengenai data tentang pembelajaran tersebut.

## 5. Pelaksanaan Asesmen Kompetensi

Langkah ini menggambarkan proses yang diperlukan untuk menilai kompetensi peserta serta merekomendasikan apakah peserta tersebut sudah kompeten atau belum kompeten.

Fokus pada tahap ini adalah menetapkan :

- Sarana dan prasarana serta sumber-sumber daya yang diperlukan dan mendukung peserta untuk menunjukkan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya.
- Struktur penilaian kompetensi yang dapat mengidentifikasi dan memproses pembelajaran serta pengalaman peserta sebelumnya sehingga asesor memiliki dasar yang kuat untuk membuat keputusan yang jelas tentang kompetensi peserta.

Metode utama yang digunakan berupa observasi pelaksanaan pekerjaan (pekerjaan riil atau simulasi) dan interview (wawancara) yang bertujuan untuk :

- Menyediakan lingkungan pendukung yang sesuai, agar peserta dapat menunjukkan kemampuan terbaiknya
- Mengumpulkan informasi yang cukup untuk membuat keputusan
- Menyediakan tenaga ahli pada subyek kompetensi (apabila diperlukan) sehingga dapat membuat keputusan yang tepat.

Selain wawancara, metoda-metoda penilaian yang dapat digunakan adalah demonstrasi, observasi, tes tertulis, portofolio serta metoda lain yang relevan.

Berikut ini penjelasan langkah-langkah pelaksanaan asesmen kompetensi :

- **Langkah ke satu :**  
**Menetapkan standar kompetensi yang akan diujikan.**

Pada langkah ini, peserta asesmen dibimbing untuk mengidentifikasi unit-unit standar kompetensi yang akan dinilai berdasarkan permintaan serta kebutuhan peserta, dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pelatihan serta pengalaman kerja yang dimilikinya serta kualifikasi yang akan diambil.

Dari hasil identifikasi diatas dapat ditentukan pula apakah penilaian akan dilakukan untuk satu kompetensi atau pada sekelompok kompetensi (clusters).

Jadi hasil pada langkah satu ini adalah menetapkan standar-standar kompetensi yang siap untuk dinilai sesuai dengan kondisi peserta, dengan didukung oleh kesiapan tempat asesmen kompetensi dan tim asesor untuk mencapai efisiensi dan efektifitas pelaksanaan penilaian.

- **Langkah ke dua :**  
**Mempelajari standar kompetensi yang akan diujikan.**

Pada langkah ini, peserta dibimbing untuk betul-betul memahami isi serta hal-hal lain yang tercakup dalam standar unit kompetensi yang akan dinilai.

Item-item yang harus diperhatikan dan dipelajari secara mendalam pada setiap unit standar kompetensi meliputi :

- Nomor dan judul unit kompetensi
- Deskripsi unit kompetensi
- Elemen kompetensi
- Kriteria unjuk kerja
- Batasan variabel / kondisi unjuk kerja
- Panduan Penilaian
- Kompetensi Kunci

Pihak-pihak yang terlibat dalam proses penilaian terutama peserta asesmen, disarankan untuk mempelajari pedoman belajar atau modul pelatihan yang dikeluarkan oleh lembaga diklat.

Hal ini diperlukan karena selain terdapat informasi singkat mengenai konsep dan sistem pelatihan dan penilaian berbasis kompetensi, dalam pedoman belajar juga terdapat bagian-bagian yang berisi item-item soal/latihan yang mengarah kepada materi penilaian yang bertujuan untuk mengukur pencapaian peserta terhadap kriteria unjuk kerja yang dipersyaratkan.

- **Langkah ke tiga :**

**Mempersiapkan asesmen kompetensi.**

Pada langkah ini, sub-sub langkah yang perlu dilaksanakan adalah sebagai berikut :

- Menentukan dengan jelas bukti-bukti yang dipersyaratkan
- Menentukan metode-metode asesmen/penilaian
- Mengembangkan perlengkapan asesmen/penilaian yang sesuai
- Merencanakan aktifitas asesmen/penilaian
- Menetapkan fasilitas asesmen dan sumber daya yang dibutuhkan
- Menetapkan jadwal asesmen kompetensi

- **Langkah ke empat :**

**Melaksanakan Penilaian Secara Mandiri.**

Sebelum masuk kedalam proses asesmen kompetensi, disarankan untuk melaksanakan penilaian secara mandiri (*Self assessment*). Hal ini perlu dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada peserta dalam mengukur pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya terhadap standar unjuk kerja yang dipersyaratkan.

Pada langkah ini peserta diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang ada secara obyektif, sehingga kesiapan peserta dapat diidentifikasi secara dini sebelum masuk kedalam proses asesmen. Apabila peserta menilai dirinya belum siap sepenuhnya, maka peserta disarankan untuk mempersiapkan diri dengan mengikuti pelatihan berbasis kompetensi yang diperlukan.

Manfaat penting dari langkah penilaian secara mandiri ini adalah mendorong peserta untuk belajar secara mandiri serta pelaksanaan

asesmen kompetensi menjadi lebih efektif dan efisien. Hal ini dimungkinkan karena peserta betul-betul sudah siap sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya asesmen ulang.

- **Langkah ke lima :**

**Melaksanakan Konsultasi Pra Asesmen/Penilaian.**

Pada langkah ini asesor melaksanakan konsultasi dengan peserta asesmen yang meliputi hal-hal sebagai berikut :

- Penjelasan dan diskusi proses dan hasil asesmen kompetensi
- Penjelasan dan pembahasan tujuan dan konteks asesmen kompetensi
- Pembahasan standar kompetensi yang akan diujikan
- Pembahasan hasil penilaian mandiri
- Penjelasan, diskusi dan kesepakatan perencanaan penilaian termasuk jadwal asesmen
- Penjelasan tata tertib asesmen kompetensi, aturan dan etika di tempat kerja serta hal-hal yang terkait dengan keselamatan kerja.

- **Langkah ke enam :**

**Melaksanakan Asesmen Kompetensi**

Pada langkah melaksanakan asesmen kompetensi ini, sub-sub langkah yang perlu dilaksanakan adalah sebagai berikut :

- Mengatur pelaksanaan kegiatan asesmen kompetensi
- Mempersiapkan fasilitas dan sumber daya yang dibutuhkan
- Melaksanakan proses pengumpulan bukti
- Mencatat setiap pencapaian kinerja yang dipersyaratkan
- Memutuskan setiap pencapaian terhadap Kriteria Unjuk kerja untuk menentukan apakah kompeten atau belum kompeten
- Memberikan informasi keputusan kepada peserta asesmen
- Menandatangani pelaksanaan asesmen kompetensi
- Memberikan dan meminta umpan balik (*feedback*) pelaksanaan dan hasil asesmen kompetensi terhadap peserta
- Membuat Laporan pelaksanaan asesmen kompetensi

- **Langkah ke tujuh :**

**Mengkaji-ulang Asesmen Kompetensi**

Langkah ini dilakukan setelah menyelesaikan asesmen kompetensi, yaitu dengan melakukan kaji ulang terhadap keseluruhan proses serta membuat rekomendasi perbaikan yang diperlukan. Dalam melaksanakan kaji ulang, gunakan prinsip-prinsip asesmen kompetensi untuk mempertimbangkan apakah asesmen kompetensi sudah Valid, reliabel, fleksibel, adil, efisien dan efektif serta sejalan dengan persyaratan kesehatan dan keselamatan kerja.

Dalam mengkaji ulang materi dan aktifitas asesmen kompetensi, fokuskan kepada :

**Peserta**, mengenai tingkat kesulitan materi penilaian, kejelasan materi penilaian serta hasil asesmen kompetensi yang menyangkut tingkat kesuksesan yang dicapai oleh peserta.

**Dokumentasi**, apakah banyak perubahan atau desain asesmen kompetensi kurang baik serta lakukan perubahan serta perbaikan terhadap masalah yang sudah diidentifikasi.

**6. Penyampaian Rekomendasi**

Langkah ini berkenaan dengan kegiatan asesor untuk menyampaikan rekomendasi kepada penyelenggara asesmen mengenai keputusan asesmen kompetensi terhadap peserta berdasarkan hasil asesmen kompetensi yang sudah dilaksanakan.

Penyampaian rekomendasi keputusan asesmen kompetensi harus disertai dengan dokumen-dokumen pendukung yang diperlukan sebagai bahan penilaian dan pertimbangan bagi tim asesor untuk mengambil keputusan akhir.

**7. Keputusan dan Pemberitahuan**

**a. Keputusan**

Pada proses ini dibuat keputusan asesmen kompetensi terhadap hasil yang dicapai peserta berdasarkan pada rekomendasi yang dibuat oleh asesor dengan menilai seluruh proses asesmen kompetensi yang sudah dilakukan. Keputusan hasil asesmen kompetensi ditetapkan oleh tim asesor yang dibentuk oleh

penyelenggara asesmen. Keputusan akhir sealu dibuat berdasarkan diskusi dari tim asesor.

Ada dua alternatif keputusan penilaian, yaitu :

- **Memberikan pengakuan (kompeten)**

Keputusan ini menilai bahwa peserta sudah memenuhi seluruh bukti yang dipersyaratkan serta dinyatakan kompeten.

- **Menolak pengakuan (belum kompeten)**

Keputusan ini menilai bahwa peserta belum dapat memenuhi bukti-bukti yang dipersyaratkan dan dinyatakan belum kompeten.

Apabila tim asesor menemui kesulitan untuk memutuskan hasil akhir asesmen kompetensi, karena bukti-bukti yang ada belum mencukupi untuk dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Sebagai jalan keluar tim asesor dapat merekomendasikan dilaksanakannya penilaian lebih lanjut.

Langkah-langkah yang diperlukan dalam proses penilaian lebih lanjut adalah :

- Menyeleksi metoda penilaian, langkah ini ditujukan untuk menentukan metoda penilaian yang paling sesuai dalam memeriksa pengetahuan atau keterampilan yang spesifik.
- Melaksanakan pengkajian ulang (review), langkah ini ditujukan terhadap proses yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dengan menggunakan metode yang sudah dipilih.

Dalam implementasi penilaian lanjut, diperlukan :

- tim panel (asesor, tenaga ahli) yang sesuai dengan unit kompetensi yang dinilai.
- penetapan kriteria yang jelas untuk menetapkan apakah pengakuan diterima atau ditolak.

**b. Pemberitahuan**

Setelah tim asesor membuat keputusan penilaian, hasil ini diberitahukan kepada peserta disertai dengan alasan dan

penjelasan yang memadai mengenai alasan keputusan tersebut serta langkah selanjutnya yang perlu dilakukan peserta.

#### **8. Proses Banding**

Pada proses ini, diberikan kesempatan kepada peserta asesmen yang tidak puas terhadap keputusan penilaian dengan cara mengajukan banding kepada tim asesor untuk mengadakan peninjauan kembali terhadap keputusan yang sudah dibuat.

Pada implementasi proses banding, perlu dipersiapkan :

- Pembentukan tim panel (asesor, tenaga ahli) yang sesuai dengan unit kompetensi yang diujikan.
- Penetapan kriteria yang jelas untuk menentukan apakah pengakuan diterima atau ditolak.

Penilaian lanjut dapat juga digunakan dalam memproses pengajuan banding.

#### **9. Pencatatan Penilaian**

Pada langkah ini penyelenggara asesmen kompetensi melaksanakan pencatatan terhadap setiap hasil dan proses asesmen kompetensi peserta untuk didokumentasikan sebagai data penilaian serta dijaga kerahasiaannya.

### **D. Hasil / Output Asesmen Kompetensi**

Segera setelah pemberitahuan kepada peserta asesmen bahwa mereka dinyatakan kompeten atau belum kompeten, penyelenggara asesmen menindaklanjuti keputusan tersebut. Ada dua hal yang harus dilakukan oleh penyelenggara asesmen, yaitu:

#### **1. Pembuatan sertifikat kompetensi.**

Sertifikat kompetensi adalah pernyataan bahwa peserta yang bersangkutan sudah diakui kompeten dalam kompetensi yang diujikan. Sertifikat ini dikeluarkan oleh instansi berwenang yaitu lembaga asesmen kompetensi yang ada pada Lembaga Administrasi Negara. Sertifikat ini menjadi bukti dan pengakuan tertulis bahwa peserta tersebut sudah kompeten.

#### **2. Dokumentasi bukti-bukti hasil asesmen kompetensi.**

Hal-hal lain yang harus dilakukan penyelenggara asesmen kompetensi adalah mendokumentasikan bukti-bukti hasil kompetensi. Ada dua hal yang harus didokumentasikan dari hasil asesmen ini, yaitu:

- Bukti-bukti kompetensi yang dikumpulkan oleh peserta asesmen yang sudah diverifikasi dan dinilai oleh tim asesor. Bukti-bukti ini harus didokumentasikan dengan baik.
- Catatan asesor tentang proses asesmen kompetensi. Dalam formulir tentang catatan bukti penilaian, asesor dan peserta asesmen harus membubuhkan tanda tangan tanda persetujuan dari proses asesmen ini. Bukti ini harus didokumentasikan dengan baik, sebagai bukti tertulis apabila terjadi gugatan dari pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil asesmen kompetensi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Merujuk pada tujuan awal, hasil kajian pengembangan sistem asesmen kompetensi aparatur ini dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penerapan sistem asesmen kompetensi dalam konteks pengembangan kualitas sumber daya aparatur seyogyanya dapat diimplementasikan secepatnya berdasarkan beberapa alasan strategik, sebagai berikut:
  - Penerapan sistem asesmen kompetensi akan mendorong terjadinya perubahan pada kurikulum dan pola pembelajaran diklat sehingga akan lebih berorientasi pada terwujudnya kompetensi dan kinerja aktual pegawai yang akan diterapkan di tempat kerja. Misalnya, para penyusun kurikulum diklat akan menyusun tujuan diklat menjadi lebih jelas, terukur, dan transparan sehingga proses pembelajaran pun akan lebih dinamis dan peserta diklat, serta pihak-pihak terkait lainnya akan mampu memonitor proses pencapaian kompetensi tersebut.
  - Hasil asesmen kompetensi dalam bentuk sertifikat pernyataan dan pengakuan bahwa seorang peserta diklat kompeten atau belum kompeten akan memberikan dasar yang kuat tentang nilai akuntabilitas suatu penyelenggaraan diklat aparatur. Jumlah peserta yang mendapat sertifikat kompeten dari suatu program diklat akan berbanding lurus dengan pertanggungjawaban besarnya anggaran yang dihabiskan oleh penyelenggaraan diklat tersebut.
  - Sistem asesmen kompetensi bagi alumni diklat akan mendorong dan memaksa lembaga-lembaga diklat untuk membenahi dan mereformasi kualitas dan kapasitas proses pembelajarannya. Lembaga diklat yang tidak serius membenahi kualitas widyaiswara, sarana belajar, dan pelayanannya, tentunya akan menghasilkan banyaknya peserta yang ketika diuji ternyata "belum kompeten". Ini akan berdampak pada "ditinggalkannya" lembaga diklat tersebut dan akan memilih lembaga diklat yang lebih baik. Dengan kata lain, asesmen kompetensi akan mendorong lembaga diklat untuk berkompetisi secara sehat dalam menghasilkan kualitas lulusan diklat terbaik.
  - Dibukanya kesempatan untuk melakukan asesmen kompetensi terhadap seorang tanpa harus mengikuti diklat akan menghasilkan dua

kelompok peserta, yaitu yang kompeten dan belum kompeten. Peserta yang belum kompeten kemudian akan menjadi calon peserta diklat berdasarkan bukti hasil asesmen tersebut. Hal ini akan memastikan bahwa calon peserta diklat adalah mereka yang benar-benar membutuhkan kompetensi yang diajarkan dalam diklat tersebut. Hal ini akan menghilangkan fenomena peserta yang mengikuti diklat dengan tujuan "hanya' memperoleh sertifikat diklat saja.

2. Rancangan pengembangan sistem asesmen kompetensi yang dihasilkan oleh kajian ini masih dalam level dasar dan sederhana mengingat begitu banyak prasyarat kebijakan yang harus ada sebelum asesmen ini dapat dijalankan secara efektif. Rancangan sistem ini terdiri dari tiga komponen pokok, yaitu:
  - Unsur-unsur sistem asesmen kompetensi, yaitu hal-hal yang diperlukan agar pelaksanaan asesmen kompetensi dapat berjalan dengan efektif. Unsur-unsur tersebut meliputi: adanya standar kompetensi PNS, kelembagaan asesmen kompetensi, sumber daya manusia pelaksana (asesor dan penyelenggara), metode dan instrumen asesmen, materi asesmen, dan tempat asesmen kompetensi
  - Prosedur pelaksanaan asesmen kompetensi yang meliputi tiga kegiatan pokok, yaitu: persiapan asesmen, pelaksanaan, dan pemberitahuan hasil asesmen kompetensi
  - Output atau hasil asesmen kompetensi yang meliputi dua aspek yaitu: pembuatan sertifikat kompetensi oleh lembaga yang berwenang, serta kewajiban untuk melakukan dokumentasi bukti kompetensi, dan hasil pelaksanaan asesmen kompetensi.
3. Kajian ini merekomendasikan agar Kepala Lembaga Administrasi Negara menyusun kebijakan tentang penerapan asesmen kompetensi yang terintegrasi dengan berbagai penyelenggaraan program diklat baik diklat kepemimpinan, teknis, maupun fungsional. Kebijakan Kepala LAN ini akan menjadi dasar untuk penerapan asesmen kompetensi di berbagai lembaga diklat baik di pusat maupun daerah.

## B. Rekomendasi

Dari kesimpulan di atas, kajian ini merekomendasikan beberapa aspek sebagai berikut:

1. Konsep asesmen kompetensi sebaiknya dapat dijadikan instrumen yang cukup efektif untuk peningkatan kualitas proses pembelajaran diklat oleh

Kedeputian Pembinaan Diklat Aparatur Lembaga Administrasi Negara, khususnya untuk mendorong tercapainya kompetensi pegawai setelah mereka mengikuti diklat baik kepemimpinan, teknis, maupun fungsional. Untuk itu, kajian ini menyarankan perlu adanya kajian lebih lanjut tentang ujicoba penerapan rancangan sistem asesmen kompetensi yang dihasilkan olkomeh kajian ini, khususnya dalam konteks pelaksanaan asesmen kompetensi bagi para alumni diklat.

2. Berdasarkan hasil kajian ini dan ujicoba yang dilakukan, rancangan sistem asesmen kompetensi ini sebaiknya dibuat menjadi kebijakan Kepala Lembaga Administrasi Negara berupa Surat Keputusan Kepala LAN tentang pedoman pelaksanaan asesmen kompetensi di lembaga-lembaga diklat, badan kepegawaian daerah, dan instansi pembina jabatan teknis dan fungsional. Pedoman ini akan memberikan panduan tentang alasan perlunya asesmen kompetensi, serta apa dan bagaimana asesmen kompetensi ini dilaksanakan oleh instansi yang berkepentingan.
3. Agar konsep asesmen kompetensi lebih dipahami secara komprehensif, kajian ini menyarankan agar Kedeputian Pembinaan Diklat Aparatur Lembaga Administrasi Negara mengagendakan penyelenggaraan diklat asesmen kompetensi bagi para calon asesor, widyaiswara, dan para pejabat lembaga diklat dan pembina kepegawaian pusat dan daerah. LAN bisa melakukan *benchmarking* dalam kurikulum dan tenaga pengajar diklat asesmen kompetensi kepada BNSP yang sudah melaksanakan diklat ini.
4. Kajian ini juga menyarankan perlunya dipertimbangkan adanya jabatan fungsional asesor kompetensi bagi mereka yang akan terlibat dalam pelaksanaan asesmen kompetensi. Seorang asesor kompetensi adalah mereka yang mampu melakukan proses penilaian terhadap kompetensi dan kemampuan seorang berdasarkan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Adanya jabatan fungsional asesor kompetensi ini diharapkan akan lebih meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan diklat aparatur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angelo, Tom (1995) *Competence-Based Assessment for HR professional*. Sofia: New Bulgarian University Press.
- Armstrong, M & Baron, Angela (1998) *Performance Management*. London: Institute of
- Atmodiwiwirio, Soebagio. (2002). *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya.
- Atwi Suparman & Purwanto (1999), *Evaluasi Program Diklat*, Jakarta: STIA-LAN Press.
- Badan Nasional Sertifikasi Profesi (2007) *Pedoman Uji Kompetensi*. Jakarta; BNSP
- Badan Nasional Sertifikasi Profesi (2007) *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi*. Bahan presentasi BNSP pada diskusi terbatas di PKP2A I LAN.
- Bernardin, John & Russel, Joyce (1993) *Human Resource Management: An Experiential approach*. New York: McGraw-Hill Press.
- Fletcher, Shirley (2004) *Teknik Asesmen Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Harris & DeSimone (1994) *Human Resource Development*. New York: The Dryden Press.
- Nadler, Leonard, (1990) *The Handbook of Human resource Development*. New York: Wiley.
- National Training Information Service ([www.ntis.gov.au](http://www.ntis.gov.au))
- Rahmat, (2006) *Meninjau Penerapan Diklat Berbasis Kompetensi*. Jurnal Diklat Aparatur Vol. 2 (2) hal. 56-70
- Spencer and Spencer (1993) *Competence At Work*. New York: Willey.
- Tovey, M & Lawlor, Diane (2004) *Training in Australia*, Pearson-Prentice-Hall Personnel and Development.
- Wilson, John P. (1999). *Human Resource Development: Learning dan Training for Individuals dan Organizations*, London: Kogan Press.

## KEBIJAKAN DAN PERATURAN

Undang-Undang Nomor 43, Tahun 1999, tentang Pokok Pokok kepagawaian Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 101, Tahun 2000, tentang Diklat Aparatur

Keputusan Kepala LAN No. 6 tahun 2003 tentang Pedoman Diklat Pengelola Diklat.

Keputusan Kepala LAN No. 9 tahun 2003 tentang Pedoman Diklat Penyelenggara Diklat.

LAMPIRAN

KEPUTUSAN KUASA PENGGUNA ANGGARAN  
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR I LAN BANDUNG  
NOMOR : 044/IX/2/13/2008

TENTANG

TIM PELAKSANA  
KAJIAN PENGEMBANGAN SISTEM ASSESSMENT KOMPETENSI SDM APARATUR

No.	NAMA	JABATAN
1.	Rahmat, S.Pd., MA.	Koordinator
2.	Baban Sobandi, SE., M.Si.	Peneliti Utama
3.	Dr. H. A. Djuaeni K. SE., M.Ec.	Peneliti Utama
4.	Dra. Marifa Ayu Kencana, MIS	Peneliti
5.	Dra. Ara Ruhara, M.Si	Peneliti
6.	Dra. Yetty Nteseo, M.Eng.	Peneliti
7.	Gugum Gumelar, SH.	Peneliti
8.	Drs. Sabar Gunawan, MA.	Pembantu Peneliti
9.	Novel Saleh Seff, S. Sos.	Pembantu Peneliti
10.	Dikdik Hendarin, A.Md.	Pembantu Peneliti
11.	Kurnia Anggraeni	Pembantu Peneliti
12.	Suparmi	Staff Sekretariat
13.	Asmawi	Staff Sekretariat
14.	Holidin	Staff Sekretariat
15.	2 orang	Narasumber setingkat eselon I
16.	4 orang	Narasumber setingkat eselon II
17.	4 orang	Narasumber setingkat eselon III kebawah
18.	6 orang	Pakar/Pembicara Khusus/Praktisi
19.	3 orang	Pengolah Data

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 3 Januari 2008



DR. H. Deddy Mulyadi, M.Si  
NIP. 270.000.691

