

**DRAFT KATALOG KOMPETENSI  
DAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN  
DI LINGKUNGAN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

**BIDANG PEMETAAN KOMPETENSI  
DAN KAPASITAS APARATUR  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

**2012**



# **DRAFT KATALOG KOMPETENSI DAN STANDAR KOMPETENSI JABATAN DI LINGKUNGAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**



**BIDANG PEMETAAN KOMPETENSI DAN  
KAPASITAS APARATUR  
PKP2A I LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
2012**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan Katalog / Kamus dan Standar Kompetensi Jabatan Lembaga Administrasi Negara yang merupakan tindak lanjut dari hasil kajian Bidang Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur, (PKKA) PKP2A I LAN pada Tahun 2011.

Katalog atau Kamus Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan merupakan prasyarat penting dalam rangka implementasi manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi (MSDM-BK) di lingkungan Lembaga Administrasi Negara. Model MSDM-BK merupakan salah satu wujud nyata Reformasi Birokrasi di lingkungan LAN, yakni dengan menciptakan tata kelola sumber daya manusia yang mengacu pada *merit system*, yang dilaksanakan secara obyektif dan transparan untuk menunjang pelaksanaan kepemerintahan yang baik (*good governance*).

Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan LAN ini merupakan hasil analisis lanjutan dari laporan hasil kajian tentang Kamus Kompetensi LAN pada Tahun 2011 yang dilaksanakan oleh Bidang PKKA. Sebagai unit baru di LAN, Bidang PKKA diberi tugas untuk melakukan asesmen kompetensi para PNS LAN, sebagai wujud implementasi MSDM-BK di lingkungan LAN. Untuk itu, Bidang PKKA melaksanakan kajian Kamus Kompetensi pada tahun 2011 yang kemudian menghasilkan Draft Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan ini.

Akhir kata, kami berharap bahwa Draft Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan dapat bermanfaat bagi program pengelolaan SDM di lingkungan LAN. Kami ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam menyusun Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan LAN ini. Kritik dan saran perbaikan terhadap Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini sangat kami nantikan.

Jatinangor, Februari 2012

Tim Kajian PKKA

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	i
<b>DAFTAR ISI.....</b>	ii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan dan Sasaran.....	3
C. Jenis Kompetensi.....	3
D. Level Kompetensi.....	4
E. Sebaran Jumlah Kompetensi pada Jabatan.....	5
F. Pengertian-Pengertian.....	8
G. Sistematika.....	9
<b>BAB II KATALOG KOMPETENSI LAN.....</b>	10
A. Kompetensi Umum.....	11
B. Kompetensi Kepemimpinan.....	19
<b>BAB III STANDAR KOMPETENSI JABATAN LAN.....</b>	51
A. Standar Kompetensi Jabatan Eselon I.....	52
B. Standar Kompetensi Jabatan Eselon II.....	59
C. Standar Kompetensi Jabatan Eselon III.....	76
D. Standar Kompetensi Jabatan Eselon IV.....	133
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	177
<b>REFERENSI .....</b>	178

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Dalam rangka menjamin kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, profesionalisme dan kompetensi para pegawai negeri sipil (PNS) harus terus menerus dikembangkan. Untuk itu, sebagai strategi pengembangan kompetensi PNS sudah mulai diterapkan di berbagai organisasi pemerintah sekarang ini. Salah satu strategi tersebut adalah dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (*competency-based human resource management*), yang mensyaratkan adanya ketersediaan informasi yang jelas tentang kebutuhan dan pengembangan kompetensi di organisasi pemerintah.

Secara umum, manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (MSDM-BK) dimaknai sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian aktifitas sumber daya manusia mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun dengan menggunakan persyaratan kebutuhan kompetensi untuk setiap jabatan di organisasi. Dengan kata lain, kompetensi yang dibutuhkan agar organisasi berkinerja tinggi selalu menjadi rujukan dalam pengelolaan dan pengembangan aparatur yang bekerja di organisasi itu. Dengan pendekatan ini, pengelolaan sumber daya aparatur menjadi lebih terintegrasi, transparan, terukur, dan obyektif.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) saat ini sedang menerapkan praktek manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi sebagai salah satu perwujudan reformasi birokrasi di lingkungan LAN. Penerapan MSDM-BK di lingkungan LAN ini dimulai dengan perlunya penetapan kebijakan tentang kompetensi yang dibutuhkan organisasi, yang dinyatakan dalam persyaratan kompetensi untuk setiap jabatan, dan kebijakan tentang proses penilaian kompetensi aparatur di lingkungan LAN. Untuk itu, penerapan MSDM-BK di lingkungan LAN ini memerlukan penetapan kebijakan yang mencakup:

1. **Kebijakan tentang Katalog Kompetensi LAN.** Katalog kompetensi LAN ini merupakan dokumen yang mendaftar seluruh sebutan kompetensi berikut uraiannya, baik yang bersifat kompetensi generik (*soft skills*), maupun yang berupa kompetensi dan keterampilan (*hard skills*) yang diperlukan oleh LAN

untuk menjalankan misi, dan mewujudkan visinya.

2. **Kebijakan tentang Standar kompetensi jabatan LAN.** Standar kompetensi jabatan LAN adalah dokumen yang merinci kebutuhan minimal kompetensi yang harus dipenuhi oleh seorang pemegang jabatan agar melaksanakan tugas-tugas jabatanya secara efektif.
3. **Kebijakan tentang Penilaian / Asesmen Kompetensi Aparatur.** Penilaian / asesmen kompetensi dilakukan untuk memperoleh data tentang kompetensi yang dimiliki oleh PNS, dengan menggunakan instrumen penilaian yang sah, dan merujuk kepada Kebijakan tentang Katalog Standar Kompetensi Jabatan yang telah ditetapkan.

Dengan latar belakang tersebut, Lembaga Administrasi Negara menyusun dan menetapkan kebijakan tentang Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan di lingkungan LAN yang akan dijadikan acuan dalam proses perencanaan dan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi.

## **B. TUJUAN DAN SASARAN**

Penetapan Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini bertujuan untuk menyusun dan menetapkan kebijakan tentang Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan di lingkungan LAN yang akan dijadikan acuan dalam proses perencanaan dan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi di lingkungan LAN, dimulai dari rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan pemberian pengembangan kompetensi PNS baik melalui diklat maupun non-diklat di lingkungan LAN.

Sedangkan sasaran ditetapkannya Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan di lingkungan LAN adalah:

- a. Sebagai pedoman bagi pengelola kepegawaian untuk merencanakan dan melaksanakan pengembangan kompetensi PNS baik melalui diklat maupun non-diklat di lingkungan LAN
- b. Sebagai acuan untuk menyelenggarakan asesmen / penilaian kompetensi PNS di lingkungan LAN.
- c. Sebagai rujukan bagi PNS di lingkungan LAN yang akan melaksanakan pengembangan kompetensinya secara mandiri agar memenuhi standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan.

## C. JENIS KOMPETENSI

Jenis kompetensi dalam Peraturan ini mencakup kompetensi umum dan kompetensi kepemimpinan. Kompetensi umum merupakan kompetensi pokok yang bersifat *soft skills* yang merepresentasikan nilai-nilai inti (*core-values*) organisasi LAN. Karena merupakan *core values*, maka kompetensi ini mutlak dimiliki oleh semua pegawai LAN, tanpa memandang posisi dan jabatan yang dipangkunya. Sedangkan kompetensi kepemimpinan dimaknai sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh para pejabat struktural LAN dari Eselon IV sampai dengan Eselon I untuk memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi berbagai program di unit kerjanya. Kompetensi kepemimpinan ini sangat berperan untuk meningkatkan kinerja LAN, karena para pemimpin inilah yang akan mengarahkan, mengawasi dan mendorong serta membina aparatur untuk mencapai visi dan misi LAN. Daftar kompetensi umum dan kompetensi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

### 1. Kompetensi Umum:

NO	NAMA KOMPETENSI	KET
1.	Integritas ( <i>integrity</i> )	JUMLAH: 4 KOMPETENSI UMUM
2.	Pembelajaran Berkelanjutan ( <i>continuous learning</i> )	
3.	Fokus pada pemangku kepentingan ( <i>stakeholder focus</i> )	
4.	Berorientasi kepada kualitas ( <i>quality orientation</i> )	

### 2. Kompetensi Kepemimpinan:

EFEKTIFITAS PRIBADI	HUBUNGAN INTERPERSONAL	MANAJEMEN ORGANISASI	KET
1. Pengelolaan Diri	1. Pemberian Pengaruh	1. Pengambilan Keputusan	JUMLAH: 16 KOMPETENSI KEPEMIMPINAN
2. Fleksibilitas	2. Bekerjasama dalam Tim	2. Perencanaan dan Pengelolaan	
3. Berpikir Kreatif	3. Kesadaran Berorganisasi	3. Pengembangan bawahan	
4. Berpikir Analitis	4. Komunikasi Organisasi	4. Pembangunan jejaring kerja	
	5. Negosiasi	5. Berorientasi Strategis	
	6. Pengelolaan Konflik	6. Kepemimpinan untuk Perubahan	

#### D. LEVEL KOMPETENSI

Untuk memberikan penjelasan yang terinci tentang tahapan kemampuan harus dimiliki oleh pegawai dalam satu kompetensi, maka Katalog Kompetensi Standar Kompetensi Jabatan LAN ini menggunakan *leveling* sebagai perbedaan antara pencapaian kompetensi antar jabatan. Level kompetensi dimana sebagai variabel pembeda dalam jenjang jabatan yang berbeda-beda. Maka kompetensi integritas yang dimiliki oleh seorang pelaksana / staf tentunya berbeda dengan integritas yang dimiliki oleh seorang pejabat eselon II. Variabel pembeda yang digunakan untuk melakukan leveling ini menggunakan pendekatan yaitu:

- a. Pendekatan ruang lingkup aplikasi (*personal to organisational approach*), yaitu pendekatan yang mengedepankan cakupan perbedaan kompetensi tersebut di tempat kerja. Dengan pendekatan ini level tertinggi adalah level kompetensi yang bersifat individu atau kemampuan menerapkan kompetensi yang bersifat dasar, sedangkan level tertinggi adalah kemampuan menerapkan kompetensi ini pada seluruh organisasi.
- b. Pendekatan kedalaman kompetensi (*shallow to deep approach*) pendekatan yang mengedepankan kedalaman pemahaman individu terhadap kompetensi tersebut. Dengan pendekatan ini, suatu kompetensi akan dibedakan berdasarkan dari pemahaman yang dangkal dan penerapan yang bersifat repetitif, pemahaman yang mendalam dan penerapan yang bersifat inovatif.

Dengan pendekatan ini, Katalog dan Standar Kompetensi LAN menggunakan 5 (lima) level kompetensi, yaitu:

**Tabel 1: Leveling Kompetensi**

Level Kompetensi	Penjelasan
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memahami kompetensi dan mampu menerapkannya sesuai prosedur yang ditetapkan.</li><li>• Mampu menerapkan kompetensi bagi diri sendiri sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara efektif.</li></ul>

2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami kompetensi secara komprehensif dan menerapkannya secara efektif.</li> <li>• Mampu menerapkan kompetensi bagi dirinya dan tim kerjanya.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami kompetensi secara mendalam dan menerapkannya dengan penuh pemahaman dalam pekerjaan.</li> <li>• Mampu mendorong anggota unit kerjanya untuk menerapkan kompetensi di unit kerjanya.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami nilai-nilai yang mendasari kompetensi secara mendalam dan mampu menghasilkan inovasi dalam penerapan kompetensi.</li> <li>• Mampu mendorong anggota satuan kerjanya untuk menerapkan kompetensi.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami nilai-nilai yang mendasari kompetensi secara mendalam dan menciptakan budaya kerja yang efektif untuk menerapkan kompetensi tersebut.</li> <li>• Mampu mendorong anggota organisasi untuk menerapkan kompetensi dengan menggunakan cara-cara baru yang inovatif.</li> </ul>

## E. SEBARAN JUMLAH KOMPETENSI UNTUK SETIAP JABATAN

Dalam Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini, kompetensi umum merupakan kompetensi wajib, sehingga empat kompetensi umum harus dimiliki oleh setiap pegawai LAN. Sedangkan untuk kompetensi kepemimpinan, Peraturan ini menetapkan kebutuhan kompetensi kepemimpinan untuk jabatan struktural Eselon IV sampai dengan Eselon I, berdasarkan tuntutan tugas-tugas dan kewenangan yang dimiliki oleh jabatan struktural tersebut. Ini berarti bahwa tidak semua jenis kompetensi kepemimpinan (berjumlah 16 kompetensi) dibutuhkan oleh setiap jenjang jabatan struktural. Sebaran jenis kompetensi kepemimpinan untuk setiap jenjang jabatan struktural didasarkan kepada:

- **Tingkat urgensi** kebutuhan jenis kompetensi dalam jenjang jabatan struktural. Artinya, seberapa penting jenis kompetensi kepemimpinan untuk jabatan tersebut. Misalnya, kompetensi berorientasi strategis bisa jadi dibutuhkan oleh seluruh jabatan struktural. Namun, kompetensi ini lebih urgen kebutuhannya untuk jabatan struktural eselon II dan eselon I, karena

pemegang jabatan ini harus menentukan rencana strategis organisasi yang bersifat jangka menengah atau jangka panjang. Oleh karena berorientasi strategis merupakan standar kompetensi bagi jabatan strukur eselon II dan eselon I.

- **Tingkat frekuensi** kebutuhan jenis kompetensi dalam jenjang jabatan struktural. Artinya seberapa sering kompetensi tersebut dibutuhkan digunakan dalam jabatan struktural. Misalnya, kompetensi bekerjasama dalam tim tentunya dibutuhkan oleh seluruh jabatan struktural. Namun, jabatan struktural eselon IV lebih sering memerlukan kompetensi bekerjasama dalam tim daripada jabatan struktural eselon II. Oleh karena itu, bekerjasama dalam tim dimasukan dalam standar kompetensi jabatan struktural eselon IV dan tidak dimasukan untuk jabatan struktural eselon II.

Dengan demikian, sebaran jenis kompetensi umum untuk setiap jenjang adalah:

**Tabel 2: Sebaran Jenis dan Level Kompetensi Umum**

KOMPETENSI UMUM	JABATAN			
	Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV
1. Integritas	5	4	3	2
2. Pembelajaran berkelanjutan	5	4	3	2
3. Fokus pada pemangku kepentingan	5	4	3	2
4. Berorientasi kualitas	5	4	3	2

**CATATAN:** Untuk jabatan fungsional tertentu (misalnya peneliti atau widyausaha) level kompetensinya disesuaikan dengan jabatan struktural (misalnya: kompetensi umum untuk widyausaha utama disamakan dengan pejabat struktural eselon I).

Sedangkan sebaran kompetensi kepemimpinan untuk setiap jenjang jabatan struktural ini adalah:

**Tabel 3: Sebaran Kompetensi Kepemimpinan Setiap Jenjang Jabatan**

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	JENJANG JABATAN			
	Eselon I	Eselon II	Eselon III	Eselon IV
Pengelolaan Diri			3	2
Fleksibilitas			3	2
Berpikir Kreatif	5	4	3	
Berpikir Analitis	5	4	3	
Pemberian Pengaruh			3	2
Bekerjasama dalam Tim			3	2
Kesadaran Berorganisasi	5	4	3	2
Komunikasi Organisasi			3	2
Negosiasi	5	4	3	
Pengelolaan Konflik	5	4		
Pengambilan Keputusan	5	4	3	
Perencanaan dan Pengelolaan			3	2
Pengembangan bawahan		4	3	2
Pembangunan jejaring kerja	5	4		
Berorientasi Strategis	5	4		
Kepemimpinan untuk Perubahan	5	4		
<b>JUMLAH</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>8</b>

**CATATAN:** Untuk jabatan fungsional tertentu (misalnya peneliti atau widyaiswara) yang memerlukan kompetensi kepemimpinan/ manajerial, sebaran kompetensinya akan disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi dalam jabatan fungsional tersebut (misalnya: pejabat fungsional widyaiswara tentunya lebih memerlukan kompetensi pemberian pengaruh atau komunikasi organisasi, sedangkan pejabat fungsional peneliti lebih memerlukan kompetensi berpikir analitis dan berpikir kreatif).

## F. PENGERTIAN-PENGERTIAN

Beberapa istilah utama yang digunakan dalam Katalog dan Kompetensi Jabatan ini adalah:

1. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.
2. Jabatan Struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil rangka memimpin suatu satuan organisasi negara.
3. Jabatan Fungsional adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil rangka melaksanakan tugas-tugas fungsional sesuai fungsionalnya.
4. Katalog Kompetensi adalah dokumen yang mendaftarkan seluruh kompetensi berikut uraiannya, baik yang bersifat kompetensi generik (*generic skills*), maupun yang berupa pengetahuan dan keterampilan teknis (*technical skills*) yang diperlukan untuk menjalankan misi, dan mewujudkan Lembaga Administrasi Negara.
5. Standar Kompetensi jabatan adalah dokumen yang mendaftarkan kebutuhan minimal kompetensi yang harus dipenuhi oleh seorang pemegang jabatan agar mampu melaksanakan tugas-tugas jabatanya secara efektif.
6. Kompetensi Umum adalah kompetensi yang bersifat *soft skills* yang merupakan perwujudan nilai-nilai inti (*core-values*) organisasi LAN dan mutlak dikuasai oleh semua pegawai LAN, tanpa memandang posisi jabatan yang diembannya.
7. Kompetensi Kepemimpinan / Manajerial adalah kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh pejabat struktural untuk memimpin dan memerlukan pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku untuk memimpin dan memerlukan organisasi agar mampu melaksanakan tugas-tugas manajerialnya efektif.
8. Kompetensi teknis adalah kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki oleh pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keahlian, sikap dan keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai bidang pekerjaannya.

## **G. SISTEMATIKA**

Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

- Bab I menjelaskan latar belakang penyusunan draft standar kompetensi jabatan ini yang mencakup maksud dan tujuan, jenis kompetensi, level kompetensi, sebaran kompetensi dan penjelasan istilah kunci.
- Bab II menjelaskan Katalog Kompetensi dengan menjelaskan setiap jenis kompetensi yang dimasukan dalam Katalog yang meliputi: nama, definisi, level, deskripsi, dan indikator prilaku.
- Bab III menjelaskan tentang Standar Kompetensi Jabatan yang merinci kebutuhan kompetensi untuk setiap jabatan dari mulai Eselon I, II, III dan IV di lingkungan Lembaga Administrasi Negara.
- Bab III merupakan penutup dari Draf Standar kompetensi ini.

## BAB II

### KATALOG KOMPETENSI LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

Sebagaimana telah dijelaskan dalam Bab I, Katalog Kompetensi ini dimaknai sebagai dokumen yang mendaftar seluruh jenis kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai visi dan misinya. Dengan demikian, Katalog Kompetensi ini akan merinci seluruh kompetensi yang dibutuhkan oleh LAN sehingga setiap pegawai yang bekerja di LAN disyaratkan untuk menguasai berbagai kompetensi yang ada dalam Katalog ini sehingga mereka bisa melaksanakan tugas-tugas organisasi dalam rangka mencapai visi dan misi LAN.

Format yang digunakan dalam menyusun Katalog Kompetensi LAN ini adalah sebagai berikut:

**a. Nama kompetensi.**

Nama kompetensi terdiri dari tiga unsur yaitu:

- Nama kompetensi dalam bahas Indonesia
- Nama Kompetensi dalam bahasa Inggris.

**b. Definisi Kompetensi**

Definisi kompetensi akan memberikan penjabaran dan penjelasan dari kompetensi tersebut sehingga mudah dipahami secara operasional. Definisi kompetensi akan menjelaskan ruang lingkup dan cakupan dari kompetensi tersebut sehingga tidak terjadi penafsiran yang keliru dari kompetensi tersebut.

**c. Level kompetensi**

Level kompetensi adalah tingkat penguasaan dari suatu kompetensi. Setiap kompetensi yang ada dalam katalog ini akan dirinci ke dalam 5 (lima) level kompetensi seperti yang sudah dijelaskan dalam Bab I.

**d. Deskripsi setiap level kompetensi**

Bagian ini menjelaskan makna setiap level kompetensi. Penjelasan dalam deskripsi ini merinci ruang lingkup dari level kompetensi ini dan aplikasinya dalam pekerjaan.

**e. Indikator prilaku**

Indikator prilaku merinci contoh-contoh prilaku yang sesuai dengan tingkatan / level kompetensi tersebut. Contoh-contoh tersebut dibuat seoprasional

mungkin yang menggambarkan penerapan level kompetensi tersebut di tempat kerja.

Struktur katalog kompetensi LAN ini digambarkan dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Struktur Katalog Kompetensi LAN**

1. .....(Nama Kompetensi)		
<u>Definisi:</u> ..... ..... .....		
<b>LEVEL</b>		
1	DESKRIPSI	INDIKATOR PRILAKU
2		
3		
4		
5		

Dengan mengacu kepada format di atas, maka Katalog Kompetensi mendeskripsikan setiap kompetensi yang dibutuhkan oleh LAN yang dijadikan dua kelompok besar yaitu:

1. **Kompetensi Umum**, yaitu kompetensi atau kemampuan yang *skills* yang merepresentasikan nilai-nilai inti (*core-values*) organisasi harus dikuasai oleh seluruh pegawai LAN tanpa melihat jenjang struktural atau fungsional.
2. **Kompetensi Kepemimpinan**, yaitu kompetensi yang harus dimiliki oleh pejabat struktural Eselon IV, III, II dan I agar mereka mampu merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengkoordinasi dan mengevaluasi berbagai program dan kegiatan, serta mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh unit kerjanya dalam rangka efektifitas pelaksanaan tugas organisasi LAN.

Penjelasan rinci setiap jenis kompetensi dalam dua kelompok tersebut akan dijelaskan pada bagian selanjutnya.

## B. KATALOG KOMPETENSI UMUM

Kompetensi Umum yang harus dimiliki oleh para pegawai LAN adalah sebagai berikut:

NO	NAMA KOMPETENSI
1.	Integritas ( <i>integrity</i> )
2.	Pembelajaran Berkelanjutan ( <i>continuous learning</i> )
3.	Fokus pada pemangku kepentingan ( <i>stakeholder focus</i> )
4.	Berorientasi kepada kualitas ( <i>quality orientation</i> )

Penjelasan setiap kompetensi adalah sebagai berikut:

### 1. INTEGRITAS (INTEGRITY)

#### DEFINISI:

Mematuhi peraturan dan etika organisasi, memegang teguh komitmen, menegakkan kejujuran, norma dan nilai yang diyakini benar, bertanggungjawab atas tindakan, keputusan dan risiko yang menyertainya, serta mendorong orang lain untuk melakukan hal yang sama.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menunjukkan komitmen dan dapat dipercaya untuk melaksanakan tugas organisasi.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya</li><li>Mematuhi aturan dan bertindak sesuai dengan sistem nilai yang ditetapkan organisasi</li></ul>
2	Beredikasi dan konsisten dalam melaksanakan tugas organisasi.	<ul style="list-style-type: none"><li>Berani mengakui kesalahan yang dilakukan.</li><li>Bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang dilakukan.</li><li>Mampu menampilkan tindakan yang sesuai dengan perkataan</li><li>Menghargai dan menerima kritik dengan lapang dada.</li></ul>

3	<p>Menerapkan etika organisasi dan memelihara prinsip etika yang benar, sehingga berdampak positif pada tim kerjanya.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendorong keterbukaan dengan keberagaman karakter yang terdapat dalam jumlah individu di dalam tim</li> <li>• Berani berkata benar dan merujuk pada kebenaran tersebut dalam tim</li> <li>• Menghargai kesepakatan yang ada di dalam tim kerja dan bersedia bertindak sesuai dengan keputusan yang telah ditetapkan</li> </ul>
4	<p>Mendorong rekan kerja dan anak buah untuk menerapkan etika organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengingatkan tim kerja untuk berkomitmen, dan bertanggungjawab pada tugasnya</li> <li>• Berani memberikan teguran dan sanksi yang adil dan konsisten dalam tim kerja</li> <li>• Menjaga serta melindungi reputasi baik organisasi dengan kesiapan menghadapi risiko yang akan dihadapi.</li> </ul>
5	<p>Mewujudkan organisasi yang memiliki integritas dengan mendorong berbagai unit kerja untuk menerapkan nilai dan etika organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menunjukkan sikap yang dapat dijadikan teladan bagi seluruh anggota organisasi</li> <li>• Membina berbagai unit kerja untuk beradaptasi sesuai dengan nilai dan etika organisasi</li> <li>• Mengkomunikasikan dan menegaskan nilai kerja yang berlandaskan nilai dan etika di dalam organisasi.</li> </ul>

## 2. PEMBELAJARAN BERKELANJUTAN

### DEFINISI:

Mengidentifikasi kebutuhan pengetahuan dan keterampilan individu dalam menghadapi tugas saat ini maupun tugas masa depan dengan menciptakan peluang untuk belajar, bertukar informasi, pengetahuan dan pengalaman, serta mengaplikasikan hasil belajarnya untuk meningkatkan kinerja organisasi.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Mengidentifikasi kebutuhan belajar yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi pribadi dalam melaksanakan tugas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengenali kekuatan dan kelemahan diri.</li><li>• Mengidentifikasi kebutuhan belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.</li><li>• Menerima perubahan dengan sikap positif sebagai sumber pembelajaran.</li></ul>
2	Mengidentifikasi peluang pembelajaran dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pribadi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mencari masukan dari rekan kerja untuk meningkatkan kompetensi.</li><li>• Berbagi informasi dengan para anggota kelompok, untuk menambah wawasan dan cara penanganan tugas</li><li>• Mencari informasi tentang program pengembangan melalui internet, forum diskusi atau buku.</li><li>• Mengajukan diri kepada atasan untuk mengikuti pelatihan formal terkait dengan peningkatan keterampilan melaksanakan pekerjaannya.</li></ul>
3	Mencari peluang pembelajaran untuk dapat berkontribusi bagi tim kerja.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengembangkan wawasan dan mempelajari keterampilan di luar tugas pokoknya yang relevan dengan kebutuhan tim.</li><li>• Aktif mengikuti berbagai kegiatan dan menjadikan kegiatan tersebut sebagai sumber pembelajaran.</li><li>• Menerapkan hasil pembelajaran untuk</li></ul>

		<p>kepada pemangku kepentingan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan tindakan perbaikan berkelanjutan dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pemangku kepentingan.</li> </ul>
4	Membina hubungan kemitraan yang saling memberi manfaat dengan pemangku kepentingan untuk mendukung terciptanya pelayanan jangka panjang.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan hubungan positif dan komunikasi dengan pemangku kepentingan.</li> <li>• Menggunakan perspektif jangka panjang untuk melihat kemungkinan masalah dalam memberi kepuasan kepada pemangku kepentingan dan mengembangkan antisipasinya.</li> <li>• Menemukan dan mengidentifikasi aspek yang bisa memberi keuntungan jangka panjang kepada pemangku kepentingan.</li> <li>• Berperan sebagai penasehat dan saran yang bernilai tambah kepada pemangku kepentingan dalam proses keputusan.</li> </ul>
5	Mewujudkan budaya organisasi yang berfokus pada pelayanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi teladan dalam memperlakukan pemangku kepentingan</li> <li>• Menciptakan sistem dan mekanisme yang peduli dan melayani pemangku kepentingan.</li> <li>• Menumbuhkembangkan nilai dan sikap pemangku kepentingan kepada anggota organisasi.</li> </ul>

#### 4. BERORIENTASI PADA KUALITAS

##### Definisi:

Mampu merujuk pada standar kualitas dalam pelaksanaan pekerjaan, menerapkan disiplin dan ketelitian dalam pencapaian standar kualitas; mempertahankan standar kualitas dan mendorong orang lain untuk memiliki standar kualitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Melaksanakan tugas dengan merujuk pada standar kualitas yang berlaku di unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menunjukkan perhatian terhadap kejelasan dan keteraturan dalam menjalankan pekerjaan.</li><li>Bekerja dengan teliti dan hati-hati dan meminimalkan kesalahan</li><li>Konsisten memeriksa ulang hasil kerja dan mengacu pada standar kualitas (SOP) ketika bekerja</li></ul>
2	Menunjukkan upaya untuk meningkatkan kualitas kerja pribadi.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mencari dan menggunakan cara yang tepat dalam meningkatkan kualitas kerjanya</li><li>Melakukan perbaikan atas cara kerja yang selama ini dilakukan untuk mendapatkan pola kerja yang lebih efektif</li><li>Mengadopsi standar kualitas kerja yang diterapkan unit atau organisasi lain sebagai referensi dalam melaksanakan tugas</li></ul>
3	Mengevaluasi standar kualitas kerja dan mengusulkan perbaikan di lingkungan unit kerjanya	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjaga kualitas kerja yang dihasilkan unit kerjanya sesuai dengan standar kualitas yang berlaku</li><li>Meminta umpan balik dari pemangku kepentingan tentang kualitas hasil kerja.</li><li>Mengevaluasi standar kualitas kerja berdasarkan umpan balik pemangku kepentingan dan mengkaji kemungkinan untuk melakukan perbaikan</li></ul>
4	Menyempurnakan	<ul style="list-style-type: none"><li>Memiliki pemahaman mendalam tentang konsep pengelolaan standar kualitas kerja</li></ul>

	<p><i>business proses untuk mencapai standar kualitas kerja yang lebih tinggi</i></p>	<p><i>(quality management) dan mengidentifikasi tahapan kinerja yang berpotensi menurunkan mutu</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerapkan sistem pengelolaan kerja sehingga mampu mendekati penyimpangan dan melakukan perbaikan untuk meraih standar kualitas yang lebih tinggi</li> <li>• Berinisiatif untuk melakukan perbaikan terhadap sistem dan standar kualitas yang berlaku untuk memproduksi barang dan jasa</li> </ul>
5	<p>Mewujudkan budaya organisasi yang berorientasi pada kualitas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan sistem, peraturan organisasi yang berorientasi pada standar kualitas yang tinggi</li> <li>• Menumbuhkan nilai dan perasaan kerja yang berorientasi pada kinerja berkualitas tinggi.</li> <li>• Mendorong segenap jajaran senantiasa melakukan perbaikan untuk penyempurnaan standar kualitas secara berkelanjutan.</li> </ul>

### C. KATALOG KOMPETENSI KEPEMIMPINAN

Kompetensi kepemimpinan yang harus dikuasai oleh para pejabat struktural Eselon I sampai dengan Eselon IV adalah sebagai berikut:

<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
<b>EFEKTIFITAS PRIBADI</b>	<b>HUBUNGAN INTERPERSONAL</b>	<b>MANAJEMEN ORGANISASI</b>
1. Pengelolaan Diri	5. Pemberian Pengaruh	11. Pengambilan Keputusan
2. Fleksibilitas	6. Bekerjasama dalam Tim	12. Perencanaan dan Pengelolaan
3. Berpikir Kreatif	7. Kesadaran Berorganisasi	13. Pengembangan bawahan
4. Berpikir Analitis	8. Komunikasi Organisasi	14. Pembangunan jejaring kerja
	9. Negosiasi	15. Berorientasi Strategis
	10. Pengelolaan Konflik	16. Kepemimpinan untuk Perubahan

Penjelasan setiap jenis kompetensi adalah sebagai berikut:

#### 1. PENGELOLAAN DIRI

##### DEFINISI :

Mampu mengelola diri sendiri secara efektif dengan memanfaatkan sumber daya dan kewenangan yang dimiliki untuk optimalisasi kinerja serta melakukan perbaikan berdasarkan umpan balik atas kinerjanya.

<b>LEVEL</b>	<b>DESKRIPSI</b>	<b>INDIKATOR PERILAKU</b>
1	Melakukan tugas dengan mengikuti standar yang ditetapkan organisasi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bertindak sesuai perintah atasannya</li><li>• Melaksanakan tugas sesuai dengan kebiasaan.</li><li>• Melaksanakan tugas sesuai dengan urutan kegiatan yang tertuang dalam SOP</li></ul>
2	Membuat jadwal kegiatan dalam rangka menuntaskan tugas yang	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menyusun kegiatan jangka pendek secara sistematis.</li></ul>

	dilimpahkan kepadanya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengatur waktu agar kegiatan berbenturan.</li> <li>• Menuntaskan tugas dalam jangka waktu yang tersedia.</li> </ul>
3	Menyusun rangkaian kegiatan dengan mempertimbangkan skala prioritas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengidentifikasi tugas kritis dan menentukan penyelesaian segera</li> <li>• Bekerja berdasarkan prioritas</li> <li>• Mengalokasikan sumber daya secara optimal dalam menyusun rangkaian kegiatan kerja.</li> </ul>
4	Mengendalikan setiap tahap kegiatan agar dapat berjalan sesuai dengan rencana yang direncanakan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menetapkan cara pengendalian pada setiap tahapan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya</li> <li>• Mengevaluasi kemajuan dan hasil yang dihadapi serta menyiapkan tindakan lanjut.</li> </ul>
5	Menetapkan langkah antisipatif untuk mengatasi kendala yang berpotensi muncul.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyiapkan tindakan alternatif untuk mengatasi kendala yang mungkin muncul pada tahapan perencanaan.</li> <li>• Memprediksi berbagai hal yang mungkin berpotensi muncul dan dapat menimbulkan kendala pada tahapan perencanaan.</li> </ul>

## 2. FLEKSIBILITAS

### DEFINISI:

Kemampuan menyesuaikan perilaku untuk tetap bekerja secara efektif dalam menghadapi perbedaan maupun informasi baru, perubahan situasi organisasi, dan kendala yang tidak terprediksi.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Mampu bekerja dan bertindak sesuai dengan peran atau posisi yang diemban.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menyesuaikan perilaku kerja sesuai dengan peran atau kondisi tugas yang dihadapi.</li><li>Menerapkan peraturan dan mekanisme kerja yang berlaku sebagai pedoman dalam bekerja</li><li>Mengikuti pola hubungan sosial yang ada di lingkungan kerja</li></ul>
2	Mampu merespon secara positif perbedaan maupun perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menyadari adanya perbedaan karakter individu di lingkungan kerja.</li><li>Mempelajari tuntutan tugas baru yang muncul akibat perubahan.</li><li>Bertindak adaptif dengan perubahan yang ada.</li></ul>
3	Mampu menetapkan tindakan yang efektif ketika menghadapi perubahan.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memahami dengan cepat perubahan tuntutan yang muncul dalam tugas.</li><li>Menyiapkan dan memilih tindakan untuk mengantisipasi kondisi atau situasi kerja yang berubah.</li><li>Manfaatkan perubahan sebagai peluang untuk menjadi lebih baik.</li></ul>
4	Mampu menetapkan sejumlah tindakan yang efektif dalam situasi kerja yang mengandung ketidakpastian	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengevaluasi situasi krisis dan mengidentifikasi penyebabnya.</li><li>Bersikap tenang dan dapat menyiapkan sejumlah langkah untuk mengatasi dampak dari ketidakpastian.</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tetap bekerja produktif dan menentu.</li> </ul>
5	Mendorong tumbuhnya perilaku adaptif terhadap perbedaan maupun perubahan di lingkungan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi panutan yang dapat menunjukkan sikap tenang dalam menghadapi perbedaan yang menentu.</li> <li>• Mendorong munculnya ide-ide baru sebagai dasar dalam menghadapi perbedaan maupun perubahan yang menentu.</li> <li>• Mampu mengaktualisasikan nilai-nilai dalam tindakan nyata ketika menghadapi situasi krisis atau menekan.</li> </ul>

### 3. BERPIKIR KREATIF

#### DEFINISI:

Mampu mengeluarkan gagasan, pandangan yang menyegarkan, pemikiran inovatif, dan pengambilan inisiatif dalam rangka mengatasi permasalahan yang muncul dan pengembangan kinerja.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Berupaya mengkaji permasalahan dan mensolusinya dengan menggunakan pengalaman sebagai referensi.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengkaji permasalahan dan mensolusikannya dengan menggunakan pengalaman yang telah dimiliki sebagai acuan dalam bertindak.</li><li>Melengkapi / melanjutkan ide-ide atau gagasan orang lain dalam rangka mencari solusi masalah</li></ul>
2	Menangani persoalan dengan menggunakan sudut pandang atau disiplin ilmu yang berbeda	<ul style="list-style-type: none"><li>Menunjukkan sikap terbuka untuk menyelesaikan permasalahan dengan memanfaatkan masukan dari berbagai pihak.</li><li>Menggali sudut pandang orang lain, yang memiliki pengetahuan atau tanggung jawab berbeda dalam menangani permasalahan.</li><li>Mencoba menggabungkan ide-ide yang muncul dari berbagai sumber untuk mengatasi permasalahan</li></ul>
3	Memiliki keingintahuan dan keterbukaan untuk menghasilkan alternatif pemecahan-masalah baru	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengembangkan minat yang luas atas berbagai bidang ilmu, dan berusaha menerapkannya sebagai dasar dalam mensolusi persoalan.</li><li>Mengambil inisiatif guna memikirkan model pemecahan masalah baru, dan tidak terpaku dengan pemikiran konservatif.</li><li>Memodifikasi pola penyelesaian masalah yang telah diketahui untuk menghasilkan alternatif tindakan yang lebih bervariasi.</li></ul>
4	Berpikir konstruktif dalam	<ul style="list-style-type: none"><li>Menggunakan pola pikir konstruktif atas ide-</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PER
	mencari ide atau gagasan inovatif dalam pemecahan masalah	<p>ide yang telah dikumpulkan dimanfaatkan dalam memecahkan masalah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tetap berpikir positif ketika menghadapi kesulitan. Menjadikan hal-hal yang dihadapi sebagai tantangan untuk menghasilkan gagasan yang inovatif</li> <li>• Siap untuk mengeluarkan gagasan dan berani menempuh risiko meskipun ada konsekuensi yang potensial</li> </ul>
5	Mendorong orang lain untuk mengembangkan gagasan inovatif dalam rangka menghasilkan gagasan yang bermanfaat bagi organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berinisiatif mendorong orang lain untuk menghasilkan model pemecahan masalah yang baru atau inovatif bagi organisasi</li> <li>• Memandang permasalahan dari berbagai sudut pandang untuk mencari solusi baru yang aplikatif</li> <li>• Memiliki visi jangka panjang untuk mengeluarkan gagasan atau ide-ide baru bagi organisasinya</li> <li>• Menciptakan situasi yang memungkinkan keleluasaan bagi setiap peserta dalam organisasi untuk menciptakan ide-ide kreatif</li> </ul>

#### 4. BERPIKIR ANALITIS

##### DEFINISI :

Kemampuan untuk mengidentifikasi sumber-sumber masalah, menggunakan pendekatan berpikir yang logis, sistematis dan teratur secara kronologis; kemampuan memahami situasi atau masalah dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan (*system*) yang terintegrasi

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Mampu mengidentifikasi berbagai gejala yang terdapat dalam permasalahan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mampu memilah antara data penting dan tidak penting, serta dapat memanfaatkan data yang relevan.</li><li>• Mengidentifikasi berbagai gejala yang terdapat dalam permasalahan</li><li>• Menggunakan pengalaman dan asumsi sebagai dasar dalam memahami permasalahan</li></ul>
2	Menggali informasi dari berbagai sumber untuk menambah pemahaman terhadap persoalan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengenali adanya informasi yang masih diperlukan untuk mendalami permasalahan</li><li>• Menggali informasi dari nara sumber yang tepat</li><li>• Mengaitkan informasi yang didapat dengan situasi atau persoalan yang tengah dihadapi</li></ul>
3	Mengidentifikasi keterkaitan antar gejala masalah	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengenali hubungan sebab akibat antara satu gejala dengan gejala lain</li><li>• Mampu menarik kesimpulan berdasarkan telaahan terhadap data atau informasi faktual</li><li>• Bisa melihat keterkaitan antara satu gejala dengan gejala lain, meskipun seolah-olah tidak ada keterkaitan diantaranya.</li><li>• Mampu memahami isu yang sedang berlangsung pada salah satu aspek</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
		organisasi
4	Menggunakan metode/pendekatan konseptual sebagai dasar dalam memahami permasalahan dari sudut pandang yang lebih luas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji permasalahan dengan menggunakan kerangka teori relevan</li> <li>• Mampu memahami permasalahan lebih komprehensif ; dengan mempertimbangkan berbagai faktor</li> <li>• Mampu mengidentifikasi lahir atau penyebab dari munculnya permasalahan</li> <li>• Mampu menetapkan permasalahan yang sedang dihadapi organisasi</li> </ul>
5	Melihat permasalahan lebih luas / menyusun konsep	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan model / konsep untuk menjelaskan situasi kompleks yang sedang dihadapi organisasi</li> <li>• Mampu memahami permasalahan di tingkat organisasi, dengan mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap situasi organisasi</li> </ul>

## 5. PEMBERIAN PENGARUH

### DEFINISI:

Mempengaruhi dan meyakinkan orang lain (individu maupun kelompok) untuk mendapatkan dukungan, persetujuan, atau komitmen, atas ide, rencana, aktivitas maupun produk.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Memberikan pengaruh dengan memberikan motivasi sederhana secara perorangan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Berupaya memberikan pengaruh kepada orang lain yang sifatnya perorangan</li><li>• Berupaya memberikan dorongan / motivasi secara perorangan.</li><li>• Memberikan arahan secara sederhana mengenai pelaksanaan tugas</li></ul>
2	Memberikan pengaruh dengan mengemukakan argumentasi sebagai dasar dari hasil pemikirannya kepada orang lain melalui komunikasi perorangan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mampu memberikan pengaruh secara perorangan secara efektif dan proporsional</li><li>• Berani menyampaikan ide didepan orang banyak</li><li>• Memberikan arahan secara efektif untuk kepentingan jangka pendek</li></ul>
3	Menyampaikan hasil pemikiran dan mengemukakan argumentasi untuk mempertahankan idenya di depan orang banyak.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mampu memberikan pengaruh kepada orang banyak</li><li>• Berani mempertahankan gagasannya dengan alasan-alasan tertentu</li><li>• Menerapkan reward dan punishment secara sederhana</li><li>• Menjalin hubungan motivasional dengan orang-orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.</li></ul>
4	Menyesuaikan pendekatan yang digunakan dengan minat, kompetensi dan karakter	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menyampaikan gagasan melalui alasan-alasan logis untuk meyakinkan orang lain</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PER
	audience yang dihadapi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerapkan reward dan sanksi secara proporsional dan menekankan pengaruh</li> <li>• Memberikan pengaruh dalam rangka kerangka mencapai tujuan organisasi</li> <li>• Menjalin hubungan motifif dengan orang banyak untuk mencapai tujuan organisasi</li> </ul>
5	Menggunakan strategi yang kompleks dalam meyakinkan untuk memperoleh dukungan atas pemikiran yang berdampak luas pada organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu mendayagunakan sumber daya yang ada dalam lingkup organisasi</li> <li>• Konsisten dan melandasi keputusan berdasarkan visi jangka panjang</li> <li>• Mampu memberi dorongan motivasional terkait dengan peningkatan produktivitas organisasi</li> </ul>

## 6. KERJASAMA DALAM TIM

### DEFINISI:

Mampu bekerjasama ketika menjalankan peran dan tanggungjawabnya secara efektif dalam suatu tim kerja dan mengarahkan orang lain untuk bersinergi guna meningkatkan kinerja tim kerja dan organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Berpartisipasi aktif dalam tim	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan tugas yang menjadi bagian/tanggung jawabnya secara efektif.</li><li>• Aktif berbagi pengetahuan dan informasi yang berguna dalam mencapai tujuan tim.</li><li>• Mendukung keputusan bersama dalam tim.</li></ul>
2	Menciptakankan suasana partisipatif dalam tim	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bersama-sama menyelesaikan masalah dalam tim dengan mempertimbangkan dan menghargai masukan anggota tim.</li><li>• Mendorong dan memberdayakan anggota lain dalam tim untuk berkontribusi mencapai tujuan tim.</li><li>• Membantu anggota tim dalam menyelesaikan tugas.</li></ul>
3	Berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja tim	<ul style="list-style-type: none"><li>• Berkontribusi aktif dalam menyelesaikan tugas atau pencapaian tujuan tim.</li><li>• Mengkolaborasikan berbagai ide untuk meningkatkan efektivitas tim.</li><li>• Menyelesaikan perselisihan yang terjadi dalam tim.</li><li>• Membangkitkan semangat tim yang mengalami penurunan.</li></ul>

4	Membangun sinergi antar tim kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun semangat dan hubungan yang baik di dalam tim maupun dengan tim kerja lain dalam organisasi.</li> <li>• Memfasilitasi kepentingan berbeda antar tim kerja agar tercipta sinergi dalam tim kerja.</li> </ul>
5	Mewujudkan budaya kerjasama yang efektif baik di internal tim kerja maupun antar tim kerja dalam organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyatukan visi bersama dalam kerja dalam rangka perbaikan organisasi.</li> <li>• Menciptakan suasana yang kondusif dan memotivasi tim kerja agar menampung ide terbaik.</li> </ul>

## 7. KESADARAN BERORGANISASI

### DEFINISI:

Memahami budaya dan situasi organisasi, baik internal maupun eksternal, serta mampu menjalankan posisi, peran dan fungsi secara efektif sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya di dalam struktur organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Kesadaran akan struktur formal.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mampu menyebutkan struktur formal organisasi, seperti: SOP, tata hubungan kerja, struktur organisasi</li><li>• Mengetahui jenis peraturan yang berlaku di lingkungan organisasi, termasuk substansinya</li><li>• Memahami peran dan tanggung jawab unit kerjanya.</li></ul>
2	Menerapkan pemahaman mengenai organisasi dalam pekerjaan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memahami keterkaitan antara unit kerjanya dengan unit kerja lain dan melakukan koordinasi dalam penyelesaian tugas atau masalah</li><li>• Menggunakan kebijakan dan aturan organisasi dalam menjalankan tugas atau menyelesaikan masalah.</li><li>• Mengetahui orang yang berpengaruh dalam mengambil keputusan dan memanfaatkannya secara tepat</li></ul>
3	Memahami dan memanfaatkan budaya organisasi.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memahami budaya dan norma yang tersirat dalam organisasi dan memanfaatkannya untuk membangun jejaring kerja di lingkungan internal.</li><li>• Memiliki pemahaman mengenai arah organisasi.</li><li>• Mengantisipasi pengaruh dan implikasi dari tindakannya terhadap unit kerja lain dalam organisasi.</li></ul>

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
4	Memahami isu mendasar dan mengantisipasi masalah potensial dalam organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengenali peta kekuatan politis dalam organisasi.</li> <li>• Mengenali masalah mendekati dan mengerti alasan-alasan mendasari perilaku organisasi dapat bertindak dengan lebih efektif.</li> </ul>
5	Memahami isu strategis yang berdampak global pada organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami secara menyeluruh lingkungan eksternal terhadap organisasi yang berlaku diperusahaan.</li> <li>• Membangun jejaring kerja nasional dan internasional.</li> <li>• Memahami isu, masalah dan jangka panjang serta kekuatan dan lemah yang berdampak pada organisasi global.</li> <li>• Memperkuat posisi tawar dalam lingkup nasional dan internasional.</li> </ul>

## 8. KOMUNIKASI ORGANISASI

### DEFINISI:

Mampu menyampaikan dan menerima informasi, pendapat, gagasan atau pesan, baik secara lisan maupun tertulis dengan jelas; mampu membuat laporan tertulis dan dapat melakukan presentasi yang komunikatif kepada pihak lain.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menyimak informasi dari pihak lain dan dapat memberikan tanggapan yang relevan dalam konteks komunikasi interpersonal.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjalin komunikasi interpersonal dalam rangka menyelesaikan suatu tugas</li><li>Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah organisasi</li><li>Melakukan klarifikasi atas gagasan orang lain.</li></ul>
2	Menyampaikan secara aktif dan jelas informasi dan hasil pemikirannya dalam forum berskala kecil.	<ul style="list-style-type: none"><li>Aktif menjalin komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja</li><li>Memimpin dan memfasilitasi jalannya diskusi / rapat dalam tim kerja.</li><li>Membuat laporan kegiatan, laporan evaluasi, dan laporan tertulis lain secara sistematis</li><li>Mengkomunikasikan laporan tertulis kepada orang lain.</li></ul>
3	Mengembangkan sikap dan gaya penyampaian gagasan yang efektif, baik secara lisan maupun tertulis, dalam konteks koordinasi antar unit.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memaparkan rencana/langkah kerja unit, baik secara lisan maupun tertulis.</li><li>Mempresentasikan gagasan di hadapan sekelompok orang.</li><li>Menggunakan komunikasi non verbal secara efektif (gesture, posture, mimik, kontak mata, penguasaan ruang).</li><li>Berbicara dalam tempo yang efektif sesuai karakter audience.</li></ul>

4	Menyampaikan hasil pemikiran secara jelas dalam bentuk tulisan yang terstruktur (proposal).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyampaikan hasil sistematis secara komprehensif mudah dimengerti oleh publik</li> <li>Menjalin jejaring komunikasi dalam konteks pengawasan di lingkungan</li> </ul>
5	Menguasai teknik komunikasi dan presentasi, serta aktif menjalin komunikasi di dalam/antar organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secara fleksibel menyampaikan presentasi di forum berskala besar.</li> <li>Mengkomunikasikan secara jelas kepada publik dan organisasi.</li> <li>Aktif menjalin jejaring dengan pihak eksternal</li> </ul>

## 9. NEGOSIASI

### DEFINISI:

Kemampuan memperoleh kesepakatan yang saling menguntungkan, dalam bentuk keputusan atau tindakan dari orang/pihak yang memiliki perbedaan kepentingan.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menjalin komunikasi dua arah.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menyampaikan kepentingan unit/organisasi kepada pihak lain.</li><li>Mendengarkan kepentingan yang disampaikan unit/organisasi lain.</li><li>Mengetahui kepentingan kedua belah pihak.</li></ul>
2	Mengakomodasi kepentingan pihak lain.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memahami kepentingan kedua belah pihak.</li><li>Memenuhi kepentingan pihak lain dan menerimanya sebagai keputusan yang harus dilaksanakan, meskipun kepentingan unit/organisasi kurang terakomodasi.</li></ul>
3	Mempersuasi pihak lain agar mendukung kepentingan yang disampaikan.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengkaji dan mempertimbangkan kepentingan kedua belah pihak.</li><li>Menyampaikan dan meyakinkan kepada pihak lain mengenai kepentingan unit/organisasi.</li><li>Mengajukan argumentasi logik terkait kepentingan unit/organisasi.</li></ul>
4	Berkompromi untuk mencapai kesepakatan terkait berbagai kepentingan.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memberi kesempatan kepada pihak lain untuk mengutarakan kepentingannya meskipun bertentangan dengan kepentingan unit/organisasi.</li><li>Menyelaraskan kepentingan yang berbeda.</li></ul>

5	<p>Berkolaborasi untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki pandangan yang mengenai kepentingan pihak sebagai dasar untuk posisi tawar.</li> <li>• Mencapai kesepakatan yang menguntungkan dan membuat konsensus.</li> </ul>
---	--	--

## 10. PENGELOLAAN KONFLIK

### DEFINISI:

Mampu bersikap obyektif, dan adil ketika terlibat dalam konflik di organisasi dengan memahami perspektif permasalahan dari kedua belah pihak yang bertikai, dan menemukan solusi konflik dengan mencari akar permasalahan yang memuaskan semua pihak.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Memperlihatkan sikap kooperatif dalam menghadapi pihak yang terlibat konflik.	<ul style="list-style-type: none"><li>Bersedia membantu pihak yang terlibat dan mengajak mereka untuk memperhatikan prosedur kerja yang berlaku</li><li>Mengajak pihak yang terlibat untuk saling memaafkan dan berusaha memperbaiki situasi</li></ul>
2	Mampu menyimak kebutuhan semua pihak dan tidak berpihak	<ul style="list-style-type: none"><li>Menggali kebutuhan masing-masing pihak, sehingga dapat mengenali latar belakang munculnya permasalahan</li><li>Mengajak pihak yang terlibat untuk memahami kesulitan masing-masing dan berusaha untuk memakluminya.</li><li>Mendorong pihak yang terlibat untuk mencari solusi yang konstruktif.</li></ul>
3	Mampu mengajak pihak yang terlibat untuk memahami persoalan secara lebih objektif.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengajak masing-masing pihak untuk berpikir dari sudut pandang sebaliknya dan berusaha memahami situasi yang terjadi.</li><li>Mendorong pihak yang terlibat untuk memperhatikan kepentingan kedua belah pihak</li></ul>
4	Mengupayakan kesepakatan yang saling menguntungkan (win-win solution)	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengajak pihak yang terlibat untuk mengusulkan tindakan yang harus dilakukan pihak lawannya.</li><li>Mempertimbangkan berbagai kendala yang potensial muncul dalam solusi yang mereka</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
		<p>tawarkan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendorong satu kesepakatan diterima besama.</li> </ul>
5	Mengembangkan kemampuan mengelola konflik antar unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak setiap unit kerja untuk kepentingan organisasi luas</li> <li>• Mengembangkan satu forum memungkinkan semua unit mengumumkan kendala yang hadapi dan memberi kesempatan semua pihak untuk membantu pemecahan masalah</li> <li>• Aktif mendorong kegiatan yang melibatkan berbagai pihak untuk mencegah perbedaan</li> </ul>

## 11. PENGAMBILAN KEPUTUSAN

### DEFINISI:

Kemampuan mengidentifikasi masalah/situasi, mengembangkan alternatif solusi secara sistematis dengan menggunakan informasi dan pendekatan yang tepat, untuk mengambil keputusan secara tepat dan cepat dalam menyelesaikan masalah.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Mengambil keputusan untuk menangani masalah sederhana berdasarkan pengalaman, kebiasaan atau arahan orang lain.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menunggu dukungan lingkungan untuk berinisiatif mencari langkah pemecahan masalah</li><li>Menilai kemungkinan solusi berdasarkan kebiasaan dan pengalaman yang dimiliki.</li></ul>
2	Memiliki pemahaman yang memadai mengenai persoalan, dan dapat memanfaatkannya secara logis sebagai dasar dalam membuat keputusan yang bersifat sederhana.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengidentifikasi sumber permasalahan dan memunculkan alternatif pemecahan berdasarkan identifikasi permasalahan</li><li>Menetakan alternatif pemecahan masalah berdasarkan masukan atau data yang tersedia</li><li>Mempertimbangkan dan meminta masukan orang lain dalam rangka mengambil keputusan</li></ul>
3	Mengambil keputusan dengan mengkaji alternatif pemecahan masalah yang relevan, berdasarkan data yang dimiliki.	<ul style="list-style-type: none"><li>Melakukan eksplorasi terhadap hal-hal yang perlu dipertimbangkan untuk mengambil sebuah keputusan</li><li>Memiliki keberanian dalam menentukan keputusan disertai dengan pemikiran logis dari sejumlah alternatif yang tersedia</li></ul>
4	Mengambil keputusan dengan mempertimbangkan berbagai aspek penting masalah.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengambil keputusan dengan mempertimbangkan semua aspek strategis yang terkait dengan permasalahan secara komprehensif</li><li>Mengidentifikasi resiko dan</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PE
		<p>konsekwensi dalam r menentukan keputus</p>
5	Berpikir jangka panjang dan mempertimbangkan konsekuensi dari keputusan strategik yang diambil, serta mengembangkan tindakan mitigasinya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertimbangkan faktor eksternal secara komprehensif sebelum mengambil keputusan</li> <li>• Mengambil keputusan berdampak luas dalam lingkup strategic perusahaan</li> <li>• Menentukan implikasi setiap pilihan sebelum mengambil keputusan</li> </ul>

## 12. PERENCANAAN DAN PENGELOLAAN

### DEFINISI:

Mampu menetapkan rencana kegiatan sejalan dengan rencana kerja tahunan unit kerja yang bersangkutan, berdasarkan kebutuhan, dan tinjauan/ evaluasi terhadap hasil kegiatan dan kinerja tahun sebelumnya.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menyusun rencana kerja pribadi yang sistematis.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengidentifikasi tugas-tugas yang menjadi tanggung-jawabnya.</li><li>• Menentukan rencana kerja pribadi baik harian, mingguan atau bulanan sesuai tanggungjawabnya.</li></ul>
2	Menyusun rencana kerja kegiatan yang terstruktur dan detil.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menyusun rencana kegiatan tahunan sesuai dengan program kerja yang ditetapkan</li><li>• Mengidentifikasi rencana kebutuhan sumber daya untuk pelaksanaan kegiatan.</li><li>• Memantau pelaksanaan kegiatan</li></ul>
3	Menyusun rencana kerja unit dan menetapkan cara untuk memantau proses dan hasilnya	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menetapkan target kerja unit</li><li>• Merencanakan program kerja unit dengan memperhitungkan biaya, waktu, SDM, dan sumber daya lainnya</li><li>• Memantau pelaksanaan program kerja</li></ul>
4	Merencanakan dan mengelola program organisasi mengalokasikan sumber daya yang dimiliki, dan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mensinergikan program kerja unitnya dengan program kerja unit lain.</li><li>• Mengantisipasi kendala dan menyiapkan tindakan untuk mengatasinya.</li></ul>
5	Merencanakan dan mengelola rencana kerja organisasi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menetapkan target kerja jangka panjang mengacu pada visi-misi organisasi.</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PER
		<ul style="list-style-type: none"> <li>menyusun strategi untuk mengoptimalkan kapabilitas dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal yang berpengaruh.</li> <li>Menyusun program organisasi berorientasi pada kemanfaatan lingkup nasional dan internasional</li> </ul>

### 13. PEMBINAAN KEPADA BAWAHAN

#### DEFINISI:

Kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan bawahan atau pihak lain yang memiliki hubungan kerja untuk meningkatkan kinerja individu dan perusahaan, tidak hanya sekedar mengikutkan pada pendidikan dan pelatihan formal yang dikelola oleh manajemen atau pihak lain.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu melakukan Bimbingan teknis untuk membantu orang lain.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memberi pengarahan intensif kepada bawahan dengan tujuan membantu pemahaman yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas.</li><li>Memberi umpan balik hasil koreksi terkait dengan penyelesaian tugas bawahannya.</li></ul>
2	Mengenali kompetensi bawahan dan membantu mereka untuk dapat memanfaatkannya secara efektif dalam pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"><li>Menunjukkan sikap positif atas hasil kerja bawahan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja mereka.</li><li>Berbagi pengetahuan dan pengalaman agar bawahan dapat melakukan pekerjaan secara lebih efektif.</li><li>Melakukan pemetaan kompetensi yang dimiliki bawahan dan memberi tugas yang sesuai kepada mereka.</li><li>Memberikan perhatian untuk pengembangan kompetensi bawahan sesuai kebutuhan masing-masing agar dapat bekerja lebih baik.</li></ul>
3	Mengoptimalkan pemberdayaan bawahan.	<ul style="list-style-type: none"><li>Memberi penugasan yang lebih menantang untuk memberdayakan bawahan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.</li><li>Menciptakan iklim pembelajaran di lingkungan kerjanya guna mendorong keinginan untuk belajar pada setiap individu yang ada.</li><li>Melakukan <i>coaching</i> dan konseling untuk mencapai kemajuan dan keberhasilan bawahan.</li></ul>
4	Membuat program pengembangan	<ul style="list-style-type: none"><li>Menganalisa kesenjangan kompetensi yang dimiliki setiap bawahan dengan</li></ul>

Level	Deskripsi	Indikator
		<p>tuntutan tugas yang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun rancangan pengembangan sebagaimana masing-masing bawahan</li> <li>• Membuat sistem memantau perkembangan dalam rangka mencapai tujuan pengembangan</li> </ul>
5	Melakukan pengembangan dengan perspektif jangka panjang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberi penugasan kesempatan belajar dengan aspirasi organisasi.</li> <li>• Membuat dan memberi kaderisasi bagi bawahan</li> </ul>

## 14. BERORIENTASI STRATEGIS

### Definisi:

Mampu mengidentifikasi perkembangan lingkungan stratejik dalam perumusan visi organisasi; mensosialisasikan visi agar anggota menerima dan memiliki komitmen, dan menggerakkan anggota untuk mencapai visi organisasi yang telah ditetapkan.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Mengetahui dan paham atas visi dan misi serta tujuan organisasi	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya</li><li>Mampu menganalisa dan memahami cara kerja, tujuan serta strategi organisasi yang dikembangkan orang lain</li></ul>
2	Menyesuaikan tindakan yang harus dilakukan dengan sasaran organisasi	<ul style="list-style-type: none"><li>Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perencanaan pribadi</li><li>Mempertimbangkan kemungkinan kebijakan, proses, dan metoda yang digunakan sekarang dapat dipengaruhi oleh perkembangan dan tren di masa yang akan datang</li></ul>
3	Berfungsi sesuai dengan tuntutan lingkungan eksternal	<ul style="list-style-type: none"><li>Mempunyai rencana kerja yang sifatnya jangka pendek</li><li>Memprioritaskan pekerjaan selaras dengan goal, bertindak dan mengimplementasikan strategi dan kebijakan sesuai dengan strategi, objektif dan goal organisasi</li></ul>
4	Berperan aktif dalam mengarahkan dan menciptakan sasaran dan tujuan organisasi	<ul style="list-style-type: none"><li>Memproyeksikan atau memikirkan aplikasi jangka panjang dari aktifitas saat ini</li><li>Secara aktif meningkatkan pengelahuan/kesadaran seseorang akan lingkungan yang kompetitif untuk menetapkan isu-isu, problem atau peluang jangka panjang</li><li>Menyusun rangkaian tindakan untuk</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR
		mencapai sasaran dan berbagi dengan pandangannya tentang organisasi yang dihadapi yang akan datang
5	Memformulasikan strategi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu merencanakan dan mengintegrasikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi</li> <li>• Mampu mengelola sumber daya dalam rangka mencapai sasaran organisasi</li> <li>• Menjamin contingencies untuk menghadapi perubahan dalam situasi yang mungkin terjadi</li> <li>• Mengembangkan dan menetapkan tujuan atau objektif, jangka panjang</li> </ul>

## 15. KEPEMIMPINAN UNTUK PERUBAHAN

### Definisi:

Kemampuan menyampaikan pesan perubahan baik melalui kata-kata maupun tindakan nyata dan memotivasi orang lain untuk mau berubah

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menyadari perlunya perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>Upaya untuk memperbaiki cara kerja sehingga lebih efisien dan lebih cepat yang didorong oleh tuntutan untuk melakukan perbaikan menuju perubahan yang digariskan unit kerjanya</li></ul>
2	Mendorong ke arah perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>Melatih dan mensupervisi upaya perbaikan sistem atau metoda kerja sehingga dapat bekerja dengan lebih efisien dan lebih cepat menuju perubahan yang digariskan organisasi</li></ul>
3	Mengelola perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>Mengerakkan perbaikan sistem atau metoda kerja sehingga dapat bekerja dengan lebih efisien, lebih cepat yang didukung oleh keandalan merancang dan mengimplementasikan strategi perubahan di unitnya</li><li>Mengalokasikan berbagai sumberdaya unit secara optimal untuk mengimplementasikan perubahan</li></ul>
4	Menginisiasi perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>Berinisiatif menggalang perubahan untuk kepentingan organisasi yang diwujudkan melalui aktifitas merancang dan mengimplementasikan strategi perubahan</li><li>Menyelaraskan perubahan dan meningkatkan profesionalitas pengelolaan institusi yang berkelanjutan</li><li>Penciptaan lingkungan kerja yang dinamis serta menjaga agar kegiatan</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR P
		tetap fokus
5	Memimpin perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merumuskan dan mewujudkan kebijakan mengenai perubahan yang akan berdampak pada organisasi</li> <li>• Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan perubahan</li> </ul>

## 16. PEMBANGUNAN JEJARING KERJA

### DEFINISI:

Mampu melaksanakan dan mengembangkan pola hubungan baik formal maupun informal dengan berbagai unit organisasi baik di pusat, regional, maupun di luar organisasi dalam rangka kelancaran dan peningkatan pelayanan dan kinerja organisasi.

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
1	Menjalin dan mempertahankan hubungan dengan rekan kerja dan memanfaatkannya untuk pengembangan diri.	<ul style="list-style-type: none"><li>Menjalin dan mempertahankan hubungan baik yang telah terjalin dengan orang lain.</li><li>Melakukan pendekatan interpersonal yang sesuai dengan karakteristik orang yang dihadapi.</li><li>Mampu memanfaatkan pengetahuan atau keterampilan orang lain dalam rangka mendukung pekerjaan sendiri, serta memanfaatkan kemampuan mereka sebagai referensi dalam meningkatkan kemampuan diri.</li></ul>
2	Menjalin dan mempertahankan hubungan dengan unit kerja lain, secara formal maupun informal, dan memanfaatkannya untuk pengembangan unit kerja.	<ul style="list-style-type: none"><li>Mampu mengidentifikasi unit kerja lain, termasuk personel kuncinya, yang memiliki keterkaitan erat dengan unit kerja sendiri.</li><li>Aktif memberikan kontribusi bagi pihak lain yang memiliki keterkaitan kerja.</li><li>Membuka kemungkinan untuk berinteraksi secara informal, dalam rangka meningkatkan intensitas hubungan yang telah terbentuk.</li><li>Manfaatkan masukan pihak lain, sebagai salah satu bahan dalam mengembangkan unit kerja.</li></ul>
3	Mempertahankan jejaring kerja dengan pemangku kepentingan baik dari dalam atau luar organisasi.	<ul style="list-style-type: none"><li>Aktif menggali kebutuhan pemangku kepentingan, dan menyiapkan tindakan yang dapat memenuhi.</li><li>Mengajak pemangku kepentingan untuk bertukar pikiran saling berbagi informasi.</li></ul>

LEVEL	DESKRIPSI	INDIKATOR PERILAKU
4	Membangun dan memperluas jejaring kerja dengan instansi lain dalam rangka mendukung kinerja organisasi yang bersifat nasional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu memahami kebutuhan dan kepentingan dan menawarkan yang sesuai.</li> <li>• Mampu mengidentifikasi instansi luar organisasi yang potensial sebagai mitra kerja.</li> <li>• Mampu mengidentifikasi keuntungan yang akan didapat oleh organisasi berdasarkan hubungan kemitraan dengan pihak eksternal organisasi.</li> <li>• Menunjukkan sikap antusias untuk melibatkan diri tatkala terlibat dalam kegiatan yang melibatkan pihak luar organisasi.</li> </ul>
5	Menjaga dan meningkatkan intensitas hubungan yang terarah dan saling menguntungkan dengan instansi lain yang bersifat nasional dan internasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjaga dan mempertahankan hubungan dengan instansi luar.</li> <li>• Menunjukkan sikap yang siap memberikan bantuan kepada pihak luar, walaupun diminta.</li> <li>• Berpartisipasi dalam forum-forum profesional untuk menyebarkan informasi mengenai organisasi.</li> </ul>

### **BAB III**

### **STANDAR KOMPETENSI JABATAN**

### **LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Standar kompetensi jabatan dalam Peraturan ini didefinisikan sebagai acuan tentang syarat minimal kebutuhan kompetensi untuk setiap jabatan yang ada di organisasi agar pemegang jabatan tersebut dapat melaksanakan tugas-tugas jabatannya secara efektif dan efisien. Standar kompetensi jabatan diperlukan dalam rangka menjaring dan menyeleksi calon pemegang jabatan yang benar-benar memenuhi kriteria dan syarat minimal kompetensi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugas jabatan tersebut. Oleh karena itu, kebijakan tentang standar kompetensi jabatan di Lembaga Administrasi Negara (LAN) memiliki tujuan akhir untuk menempatkan pegawai yang tepat untuk menduduki jabatan yang tepat (*the right person on the right place*).

Standar Kompetensi Jabatan yang akan dirumuskan dalam kebijakan ini adalah untuk jabatan struktural eselon IV sampai dengan eselon I. Jenis kompetensi dan level kompetensi untuk setiap jabatan merupakan prasyarat minimal bagi pemegang jabatan agar mereka mampu melaksanakan tugasnya secara efektif. Pada tahap awal, standar kompetensi jabatan ini hanya merinci jenis dan jumlah kompetensi umum dan kepemimpinan untuk setiap level eselon saja. Format yang digunakan dalam penyusunan Standar kompetensi jabatan LAN adalah sebagai berikut:

#### **FORMAT STANDAR KOMPETENSI JABATAN**

Nama Jabatan :  
Eselon :  
Unit Kerja eselon I / II :

NO	JENIS KOMPETENSI	LEV KOMPETENSI
A.	KOMPETENSI UMUM	
B.	KOMPETENSI MANAJERIAL	

Dengan format di atas, maka Standar Kompetensi Jabatan berdasarkan Eselon adalah sebagai berikut:

#### **A. JABATAN STRUKTURAL ESELON I**

Jabatan struktural eselon I yang ada di lingkungan Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

1. Sekretaris Utama
2. Deputi Bidang Kajian Kinerja Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur
3. Deputi Bidang Kajian Manajemen Kebijakan dan Pelayanan
4. Deputi Bidang Penelitian dan Pengembangan Administrasi Pembangunan dan Otomasi Administrasi Negara
5. Deputi Bidang Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur
6. Deputi Bidang Pendidikan dan Pelatihan Sekolah Tinggi Administrasi Nasional (SPIMNAS)

Secara rinci, standar kompetensi jabatan untuk setiap eselon I di LAN adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : Sekretaris Utama  
 Eselon : I – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	5
2. Pembelajaran Berkelanjutan	5
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	5
4. Berorientasi kepada kualitas	5
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	5
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	5
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pembangunan jejaring kerja	5
8. Berorientasi Strategis	5
9. Kepemimpinan untuk Perubahan	5

Nama Jabatan	:	Deputi Bidang Kajian Kinerja Kelembagaan Sumber Daya Aparatur
Eselon	:	I – a
Unit Kerja eselon I	:	Kedeputian Bidang Kajian Kinerja Kelembagaan Sumber Daya Aparatur

<b>JENIS KOMPETENSI</b>		
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		
2. Berpikir Analitis		
3. Kesadaran Berorganisasi		
4. Negosiasi		
5. Pengelolaan Konflik		
6. Pengambilan Keputusan		
7. Pembangunan jejaring kerja		
8. Berorientasi Strategis		
9. Kepemimpinan untuk Perubahan		

Nama Jabatan : Deputi Bidang Kajian Manajemen Kebijakan dan Pelayanan

Eselon : I – a  
Unit Kerja eselon I : Kedeputian Bidang Kajian Manajemen Kebijakan dan Pelayanan

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	5
2. Pembelajaran Berkelanjutan	5
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	5
4. Berorientasi kepada kualitas	5
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	5
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	5
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pembangunan jejaring kerja	5
8. Berorientasi Strategis	5
9. Kepemimpinan untuk Perubahan	5

Nama Jabatan	:	Deputi Bidang Penelitian dan Pengembangan Administrasi Pembangunan dan Otonomi Administrasi Negara
Eselon	:	I – a
Unit Kerja eselon I	:	Kedeputian Bidang Penelitian dan Pengembangan Administrasi Pembangunan dan Otonomi Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI	
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1.	Integritas
2.	Pembelajaran Berkelanjutan
3.	Perhatian kepada Pemangku Kepentingan
4.	Berorientasi kepada kualitas
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1.	Berpikir Kreatif
2.	Berpikir Analitis
3.	Kesadaran Berorganisasi
4.	Negosiasi
5.	Pengelolaan Konflik
6.	Pengambilan Keputusan
7.	Pembangunan jejaring kerja
8.	Berorientasi Strategis
9.	Kepemimpinan untuk Perubahan

Nama Jabatan : Deputi Bidang Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan  
 Aparatur  
 Eselon : I – a  
 Unit Kerja eselon I : Kedeputian Bidang Pembinaan Pendidikan dan  
 Pelatihan Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	5
2. Pembelajaran Berkelanjutan	5
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	5
4. Berorientasi kepada kualitas	5
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	5
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	5
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pembangunan jejaring kerja	5
8. Berorientasi Strategis	5
9. Kepemimpinan untuk Perubahan	5

Nama Jabatan : Deputi Bidang Pendidikan dan Pelajaran Tinggi Pimpinan Administrasi Nasional  
 Eselon : I – a  
 Unit Kerja eselon I : Kedeputian Bidang Pendidikan dan Sekolah Tinggi Pimpinan Administrasi (SPIMNAS)

<b>JENIS KOMPETENSI</b>	
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	
2. Pembelajaran Berkelanjutan	
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	
4. Berorientasi kepada kualitas	
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
10. Berpikir Kreatif	
11. Berpikir Analitis	
12. Kesadaran Berorganisasi	
13. Negosiasi	
14. Pengelolaan Konflik	
15. Pengambilan Keputusan	
16. Pembangunan jejaring kerja	
17. Berorientasi Strategis	
18. Kepemimpinan untuk Perubahan	

## **B. STANDAR KOMPETENSI JABATAN STRUKTURAL ESELON II**

Jabatan struktural eselon II yang ada di lingkungan Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

1. Kepala Biro Umum
2. Kepala Biro Perencanaan Organisasi & Kerjasama (POK)
3. Kepala Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan
4. Kepala Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur (SDA)
5. Kepala Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah (Otoda)
6. Kepala Pusat Kajian Manajemen Kebijakan
7. Kepala Pusat Kajian Manajemen Pelayanan
8. Kepala Pusat Kajian Adm. Internasional
9. Kepala Puslitbang Sistem Informasi & Otomasi Adm. Negara
10. Kepala Pusat Kajian Hukum Administrasi Negara
11. Kepala Direktorat Pembinaan Diklat Aparatur
12. Kepala Direktorat Pembinaan Widyaaiswara
13. Kepala Pusat Diklat Spimnas Bidang Kepemimpinan
14. Kepala Pusat Diklat Spimnas Bidang Tmkp
15. Inspektorat
16. Kepala PKP2A I LAN Bandung
17. Kepala PKP2A II LAN Makassar
18. Kepala PKP2A III LAN Samarinda
19. Kepala PKP2A IV LAN Aceh
20. Ketua STIA Jakarta
21. Ketua STIA Bandung
22. Ketua STIA Makassar

Secara rinci, standar kompetensi jabatan untuk setiap eselon II di lingkungan LAN adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : Kepala Biro Umum  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

<b>JENIS KOMPETENSI</b>	
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1.	Integritas
2.	Pembelajaran Berkelanjutan
3.	Perhatian kepada Pemangku Kepentingan
4.	Berorientasi kepada kualitas
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1.	Berpikir Kreatif
2.	Berpikir Analitis
3.	Kesadaran Berorganisasi
4.	Negosiasi
5.	Pengelolaan Konflik
6.	Pengambilan Keputusan
7.	Pengembangan Bawahan
8.	Pembangunan jejaring kerja
9.	Berorientasi Strategis
10.	Kepemimpinan untuk Perubahan

Nama Jabatan : Kepala Biro Perencanaan, Organisasi dan  
 Kerjasama  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	4
2. Berpikir Analitis	4
3. Kesadaran Berorganisasi	5
4. Negosiasi	4
5. Pengelolaan Konflik	5
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	4
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Kinerja SDA  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang KKSDA

JENIS KOMPETENSI		L
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		
2. Berpikir Analitis		
3. Kesadaran Berorganisasi		
4. Negosiasi		
5. Pengelolaan Konflik		
6. Pengambilan Keputusan		
7. Pengembangan Bawahan		
8. Pembangunan jejaring kerja		
9. Berorientasi Strategis		
10. Kepemimpinan untuk Perubahan		

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi I

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	4
4. Negosiasi	4
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	4
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	5
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang KKSDA

JENIS KOMPETENSI	
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	
2. Pembelajaran Berkelanjutan	
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	
4. Berorientasi kepada kualitas	
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	
2. Berpikir Analitis	
3. Kesadaran Berorganisasi	
4. Negosiasi	
5. Pengelolaan Konflik	
6. Pengambilan Keputusan	
7. Pengembangan Bawahan	
8. Pembangunan jejaring kerja	
9. Berorientasi Strategis	
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Manajemen Kebijakan  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Kajian Manajemen Kebijakan dan  
 Pelayanan

JENIS KOMPETENSI		LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		4
2. Pembelajaran Berkelanjutan		4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		4
4. Berorientasi kepada kualitas		4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		5
2. Berpikir Analitis		5
3. Kesadaran Berorganisasi		4
4. Negosiasi		4
5. Pengelolaan Konflik		4
6. Pengambilan Keputusan		4
7. Pengembangan Bawahan		4
8. Pembangunan jejaring kerja		5
9. Berorientasi Strategis		5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan		4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Manajemen Pelayanan  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Kajian Manajemen Kebijakan  
 Pelayanan

JENIS KOMPETENSI	
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	
2. Pembelajaran Berkelanjutan	
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	
4. Berorientasi kepada kualitas	
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	
2. Berpikir Analitis	
3. Kesadaran Berorganisasi	
4. Negosiasi	
5. Pengelolaan Konflik	
6. Pengambilan Keputusan	
7. Pengembangan Bawahan	
8. Pembangunan jejaring kerja	
9. Berorientasi Strategis	
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Administrasi Internasional  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Penelitian dan Pengembangan  
 Administrasi Pembangunan dan Otomasi Administrasi  
 Negara

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	4
4. Negosiasi	4
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	4
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	5
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Informasi dan Otomasi Administrasi Negara  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Penelitian dan Pengembangan Administrasi Pembangunan dan Otomasi Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1.	Integritas	
2.	Pembelajaran Berkelanjutan	
3.	Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	
4.	Berorientasi kepada kualitas	
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1.	Berpikir Kreatif	
2.	Berpikir Analitis	
3.	Kesadaran Berorganisasi	
4.	Negosiasi	
5.	Pengelolaan Konflik	
6.	Pengambilan Keputusan	
7.	Pengembangan Bawahan	
8.	Pembangunan jejaring kerja	5
9.	Berorientasi Strategis	5
10.	Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian Hukum Administrasi  
 Negara  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Penelitian dan Pengembangan  
 Administrasi Pembangunan dan Otomasi  
 Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	4
3. Kesadaran Berorganisasi	4
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	4
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	5
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Direktorat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		5
2. Berpikir Analitis		4
3. Kesadaran Berorganisasi		4
4. Negosiasi		5
5. Pengelolaan Konflik		4
6. Pengambilan Keputusan		4
7. Pengembangan Bawahan		4
8. Pembangunan jejaring kerja		5
9. Berorientasi Strategis		5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan		4

Nama Jabatan : Direktorat Pembinaan Widyaeswara  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan  
 Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	4
3. Kesadaran Berorganisasi	4
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	4
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	5
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Diklat Spimnas Bidang Keperluan  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi Bidang Pendidikan dan Pelatihan  
 Tinggi Pimpinan Administrasi Nasional (SP)

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		
2. Berpikir Analitis		
3. Kesadaran Berorganisasi		
4. Negosiasi		
5. Pengelolaan Konflik		
6. Pengambilan Keputusan		
7. Pengembangan Bawahan		
8. Pembangunan jejaring kerja		
9. Berorientasi Strategis		
10. Kepemimpinan untuk Perubahan		

Nama Jabatan : Inspektorat  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	4
2. Berpikir Analitis	5
3. Kesadaran Berorganisasi	5
4. Negosiasi	4
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	4
9. Berorientasi Strategis	5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan	4

Nama Jabatan : Kepala Pusat Kajian dan Pendidikan dan  
 Pelatihan Aparatur  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretaris Utama

JENIS KOMPETENSI		LEV
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		4
2. Pembelajaran Berkelanjutan		4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		4
4. Berorientasi kepada kualitas		4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Berpikir Kreatif		5
2. Berpikir Analitis		4
3. Kesadaran Berorganisasi		4
4. Negosiasi		5
5. Pengelolaan Konflik		4
6. Pengambilan Keputusan		5
7. Pengembangan Bawahan		4
8. Pembangunan jejaring kerja		5
9. Berorientasi Strategis		5
10. Kepemimpinan untuk Perubahan		4

Nama Jabatan : Ketua STIA LAN  
 Eselon : II – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretaris Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	4
2. Pembelajaran Berkelanjutan	4
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	4
4. Berorientasi kepada kualitas	4
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Berpikir Kreatif	5
2. Berpikir Analitis	4
3. Kesadaran Berorganisasi	4
4. Negosiasi	5
5. Pengelolaan Konflik	4
6. Pengambilan Keputusan	5
7. Pengembangan Bawahan	4
8. Pembangunan jejaring kerja	5
9. Berorientasi Strategis	5
10 Kepemimpinan untuk Perubahan	4

### **C. STANDAR KOMPETENSI JABATAN STRUKTURAL ESELON LINGKUNGAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Jabatan struktural eselon III yang ada di lingkungan Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

#### **A. JABATAN ESELON III PADA SEKRETARIAT UTAMA**

1. Kepala Bagian Kepegawaian Pada Biro Umum
2. Kepala Bagian Keuangan Pada Biro Umum
3. Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan Pada Biro Umum
4. Kepala Bagian Rumah Tangga Dan Perlengkapan Pada Biro Umum
5. Kepala Bagian Layanan Pengadaan Barang & Jasa
6. Kepala Bagian Perencanaan Dan Pelaporan Pada Biro POK
7. Kepala Bagian Hukum Dan Organisasi Pada Biro POK
8. Kepala Bagian Administrasi Kerjasama Luar Negeri Pada Biro POK
9. Kepala Bagian Humas & Publikasi Pada Biro POK

#### **B. JABATAN ESELON III PADA KEDEPUTIAN KAJIAN (DEPUTI I s/)**

10. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan
11. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Apa
12. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja Otonomi Daerah
13. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kinerja Manajemen Kebijakan
14. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kinerja Manajemen Pelayanan
15. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Administrasi internasional
16. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian SIOAN
17. Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Hukum Administrasi Negar

#### **C. JABATAN ESELON III PADA DEPUTI IV DAN V**

18. Kasubdit Diklat Teknis & Fungsional
19. Kasubdit Diklat Struktural
20. Kabag Administrasi Direktorat Pembinaan Diklat Aparatur
21. Kasubdit Evaluasi & Akreditasi Widyaaiswara Ditbin Widyaaiswara
22. Kasubdit Seleksi & Pengembangan Widyaaiswara Ditbin Widyaaiswara
23. Kepala Bagian Administrasi Ditbin Widyaaiswara
24. Kabid. Akademis & Pembinaan Alumni SPIMNAS Bidang Kepemimpinan

25. Kabid. Pengajaran SPIMNAS Bid. Kepemimpinan
26. Kabag. Administrasi Spimnas Bid. Kepemimpinan
27. Kabag Perpustakaan SPIMNAS
28. Kabid Akademis SPIMNAS Bidang TMKP
29. Kabid Pengajaran SPIMNAS Bidang TMKP
30. Kabag Administrasi SPIMNAS Bidang TMKP
31. Kepala Balai Diklat Bahasa

#### **D. JABATAN ESELON III PADA PKP2A**

32. Kabid Kajian Kinerja Kelembagaan dan SDA PKP2A I LAN Bandung
33. Kabid. Kajian Kinerja Kelembagaan dan SDA PKP2A II LAN Makassar
34. Kabid Kajian Manajemen Kebijakan, Pelayanan Dan Otomasi Adm. PKP2A I LAN Bandung.
35. Kabid Kajian Manajemen Kebijakan, Pelayanan Dan Otomasi Adm. PKP2A II LAN Makassar.
36. Kabid. Kajian Aparatur PKP2A III LAN Samarinda
37. Kabid. Kajian Aparatur PKP2A IV LAN Aceh
38. Kabid Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur PKP2A I LAN Bandung.
39. Kabid. Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur PKP2A II LAN Makassar
40. Kabid. Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur PKP2A III LAN Samarinda
41. Kabid. Pendidikan Dan Pelatihan Aparatur PKP2A IV LAN Aceh
42. Kabid Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur PKP2A I Bandung
43. Kabag. Tata Usaha PKP2A I LAN Bandung
44. Kabag. Tata Usaha PKP2A II LAN Makassar
45. Kabag. Tata Usaha PKP2A III LAN Samarinda
46. Kabag. Tata Usaha PKP2A IV LAN Aceh

#### **E. JABATAN ESELON III PADA STIA-LAN**

47. Kabag Administrasi Akademik & Kemahasiswaan STIA-LAN Jakarta
48. Kabag Administrasi Akademik & Kemahasiswaan STIA-LAN Bandung
49. Kabag Administrasi Akademik & Kemahasiswaan STIA-LAN Makassar
50. Kabag Administrasi Umum STIA-LAN Jakarta
51. Kabag Administrasi Umum STIA-LAN Bandung
52. Kabag Administrasi Umum STIA-LAN Makassar

Secara rinci, standar kompetensi jabatan untuk setiap eselon III di LAN adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : Kepala Bagian Kepegawaian  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	4

Nama Jabatan : Kepala Bagian Keuangan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEV
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Rumah Tangga & Perlengka  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Layanan Pengadaan Barang & Jasa  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro Umum pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Perencanaan & Pelaporan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro POK pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Hukum & Organisasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro POK pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Kerjasama Luar  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro POK pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Humas dan Publikasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Biro POK pada Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Kinerja Kelembagaan pada Kedua KKSDA

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja  
 Sumber Daya Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Kinerja SDA pada Kedeputian KKSDA

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Kinerja  
 Otonomi Daerah  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Kinerja OTDA pada Kedeputian Kinerja

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Manajemen  
 Kebijakan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Manajemen Kebijakan pada Kedeputian  
 Manajemen Kebijakan dan Pelayanan

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Manajemen Pelayanan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Manajemen Pelayanan pada Kedeputian Bidang Manajemen Kebijakan dan Pelayanan

JENIS KOMPETENSI		LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		3
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Administrasi Internasional  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Administrasi Internasional ada Kedeputian Bidang Administrasi Pembangunan dan Otomasi Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Sis  
 Eselon : Informasi dan Otomasi Administrasi Negara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian SIOAN pada Kedeputian Bidan  
 Administrasi Pembangunan dan Otomasi  
 Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		3
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Pusat Kajian Hukum  
 Administrasi Negara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusat Kajian Hukum Administrasi Negara pada  
 Kedeputian Bidang Administrasi Pembangunan dan  
 Otomasi Administrasi Negara

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Subdirektorat Diklat Teknis & Fungsional  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Diklat pada Kedeputian Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Subdirektorat Diklat Struktural  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Diklat pada Kedeputian Bidang  
 Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Direktorat Pembinaan Diklat Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Diklat pada Kedeputian Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Subdirektorat Evaluasi & Akreditasi  
 Widyaaiswara Ditbina Widyaaiswara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Widyaaiswara pada Kedeputian  
 Bidang Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Subdirektorat Seleksi & Pengembangan  
 Widya Iswara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Widya Iswara pada Kebidang Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI		LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		3
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Ditbina Widya Iswara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Widya Iswara pada Kedeputian  
 Bidang Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Ditbina Widya  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Direktorat Pembinaan Widya iswara pada K  
 Bidang Pembinaan Diklat Aparatur

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
5. Integritas		3
6. Pembelajaran Berkelanjutan		3
7. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
8. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
13. Pengelolaan Diri		3
14. Fleksibilitas		3
15. Berpikir Kreatif		3
16. Berpikir Analitis		3
17. Pemberian Pengaruh		3
18. Bekerja dalam Tim		3
19. Kesadaran Berorganisasi		3
20. Komunikasi Organisasi		4
21. Negosiasi		4
22. Pengambilan Keputusan		3
23. Perencanaan dan Pengelolaan		4
24. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Akademis & Pembinaan Alumni  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang Kepemimpinan pada Kedeputian Bidang SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Pengajaran  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang Kepemimpinan  
 Kedeputian Bidang SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang Kepemimpinan pada  
 Kedeputian Bidang SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
5. Integritas	3
6. Pembelajaran Berkelanjutan	3
7. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
8. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
13. Pengelolaan Diri	3
14. Fleksibilitas	3
15. Berpikir Kreatif	3
16. Berpikir Analitis	3
17. Pemberian Pengaruh	3
18. Bekerja dalam Tim	3
19. Kesadaran Berorganisasi	3
20. Komunikasi Organisasi	4
21. Negosiasi	3
22. Pengambilan Keputusan	3
23. Perencanaan dan Pengelolaan	4
24. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Perpustakaan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang Kepemimpinan  
 Kedeputian Bidang SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Akademis  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang TMKP pada Kedeputian  
 Bidang Diklat SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Akademis  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang TMKP pada Ked  
 Bidang Diklat SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
5. Integritas	3
6. Pembelajaran Berkelanjutan	3
7. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
8. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Pengajaran  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang TMKP pada Kedeputian  
 Bidang Diklat SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang TMKP pada K  
 Bidang Diklat SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI		LE
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		3
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Balai Diklat Bahasa  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II & I : Pusdiklat SPIMNAS Bidang TMKP pada Kedeputian Bidang Diklat SPIMNAS

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Kinerja SDA  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Kinerja SDA  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A II LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Manajemen Kebijakan  
 Pelayanan dan Otomasi Administrasi Negara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Manajemen Kebijakan,  
 Pelayanan dan Otomasi Administrasi Negara  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A II LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A III LAN Samarinda

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		4
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		3
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Kajian Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A IV LAN Aceh

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	3
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Diklat Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI		LE
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		4
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Diklat Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A II LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	4
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Diklat Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A III LAN Samarinda

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		4
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Diklat Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A IV LAN Aceh

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	4
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bidang Pemetaan Kompetensi dan K  
 Aparatur  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	4
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A II LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI		LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		4
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A III LAN Samarinda

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	3
5. Pemberian Pengaruh	4
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	4
9. Negosiasi	3
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A IV LAN Aceh

JENIS KOMPETENSI		LE
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		3
5. Pemberian Pengaruh		4
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		4
9. Negosiasi		3
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Akademik dan  
 Kemahasiswaan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Jakarta

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Akademik dan  
 Kemahasiswaan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI		LE
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		
2. Fleksibilitas		
3. Berpikir Kreatif		
4. Berpikir Analitis		
5. Pemberian Pengaruh		
6. Bekerja dalam Tim		
7. Kesadaran Berorganisasi		
8. Komunikasi Organisasi		
9. Negosiasi		
10. Pengambilan Keputusan		
11. Perencanaan dan Pengelolaan		
12. Pengembangan bawahan		

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Akademik dan  
 Kemahasiswaan  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	4
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	3
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Umum  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI	LEV KOMPENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Umum  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Bandung

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	3
2. Pembelajaran Berkelanjutan	3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	3
4. Berorientasi kepada kualitas	3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	3
3. Berpikir Kreatif	3
4. Berpikir Analitis	4
5. Pemberian Pengaruh	3
6. Bekerja dalam Tim	4
7. Kesadaran Berorganisasi	3
8. Komunikasi Organisasi	3
9. Negosiasi	4
10. Pengambilan Keputusan	3
11. Perencanaan dan Pengelolaan	4
12. Pengembangan bawahan	3

Nama Jabatan : Kepala Bagian Administrasi Umum  
 Eselon : III – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA-LAN Makasar

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		3
2. Pembelajaran Berkelanjutan		3
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		3
4. Berorientasi kepada kualitas		3
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		3
3. Berpikir Kreatif		3
4. Berpikir Analitis		4
5. Pemberian Pengaruh		3
6. Bekerja dalam Tim		4
7. Kesadaran Berorganisasi		3
8. Komunikasi Organisasi		3
9. Negosiasi		4
10. Pengambilan Keputusan		3
11. Perencanaan dan Pengelolaan		4
12. Pengembangan bawahan		3

## **D. STANDAR KOMPETENSI JABATAN STRUKTURAL ESELON IV DI LINGKUNGAN LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Jabatan struktural eselon IV yang ada di lingkungan Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

### **A. JABATAN ESELON IV PADA SEKRETARIAT UTAMA**

1. Kasubbag TU Kepegawaian Pada Biro Umum
2. Kasubbag Mutasi Pegawai Pada Biro Umum
3. Kasubbag Pengemb. & Kesejahteraan Pegawai Pada Biro Umum
4. Kasubbag Perbendaharaan Pada Bagian Keuangan Biro Umum
5. Kasubbag Verifikasi Bagian Keuangan Biro Umum
6. Kasubbag Akuntansi Bagian Keuangan Pada Biro Umum
7. Kasubbag Protokol Bagian Tu Pimpinan Biro Umum
8. Kasubbag Arsip & Expedisi Tu Pimpinan Biro Umum
9. Kasubbag Rumah Tangga Pada Biro Umum
10. Kasubbag Perlengkapan & Perjalanan Pada Biro Umum
11. Kasubbag Penatausahaan Barang Milik Negara Pada Biro Umum
12. Kasubbag Pengelola Kampus Pada Biro Umum
13. Kasubbag. Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa Satu
14. Kasubbag. Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa Dua
15. Kasubbag Perencanaan Pada Biro POK
16. Kasubbag Pelaporan Pada Biro POK
17. Kasubbag Hukum Dan Perundang-Undangan Pada Biro POK
18. Kasubbag Organisasi Pada Biro POK
19. Kasubbag Kerjasama Bilateral Pada Biro POK
20. Kasubbag Kerjasama Multilateral Pada Biro POK
21. Kasubbag Bagian Humas
22. Kasubbag Bagian Publikasi
23. Kasubbag Tata Usaha Pada Inspektorat

### **B. JABATAN ESELON IV PADA DEPUTI IV dan V**

24. Kasi Diklat Prajab & Ujian Dinas Pada Ditbin Diklat Aparatur

25. Kasi Diklatpim Pada Ditbin Diklat Aparatur
26. Kasi Akreditasi, Sertifikasi Dan Sida Pada Ditbin Diklat Aparatur
27. Kasi Seleksi Widyaishwara Pada Ditbin Widyaishwara
28. Kasi Pengembangan Widyaishwara Pada Ditbin Widyaishwara
29. Kasubbid Akademis Spimnas Bid. Kepemimpinan
30. Kasubbid Peserta Dan Pembinaan Alumni Spimnas Bid. Kepemimpinan
31. Kasubbid Perencanaan Program Spimnas Bid. Kepemimpinan
32. Kasubbid Evaluasi Pengajaran Spimnas Bid. Kepemimpinan
33. Kasubbag Tata Usaha Spimnas Bid. Kepemimpinan
34. Kasubbag Keuangan Spimnas Bid. Kepemimpinan
35. Kasubbag Tata Usaha Balai Diklat Bahasa

#### **C. JABATAN ESELON IV PADA PKP2A**

36. Kasubbag Perencanaan & Pelaporan PKP2A I LAN Bandung
37. Kasubbag Perencanaan Dan Pelaporan Pada PKP2A II LAN Makassar
38. Kasubbag Perencanaan Dan Pelaporan Pada PKP2A III LAN Samarinda
39. Kasubbag Perencanaan Dan Pelaporan PKP2A IV LAN Aceh
40. Kasubbag Kepegawaian & Umum PKP2A I LAN Bandung
41. Kasubbag Kepegawaian & Umum Pada PKP2A II LAN Makassar
42. Kasubbag Kepegawaian & Umum Pada PKP2A III LAN Samarinda
43. Kasubbag Kepegawaian Dan Umum PKP2A IV LAN Aceh
44. Kasubbag Keuangan PKP2A I LAN Bandung
45. Kasubbag Keuangan Pada PKP2A II LAN Makassar
46. Kasubbag Keuangan Pada PKP2A III LAN Samarinda
47. Kasubbag Keuangan PKP2A IV LAN Aceh
48. Kepala Subidang Penyusunan Instrumen Asesmen
49. Kepala Subidang Penyelenggaraan Penilaian
50. Kepala Subidang Dokumentasi dan Informasi Hasil Asesmen

#### **D. JABATAN ESELON IV PADA STIA-LAN**

51. Kasubbag Adm. Akademik & Kerjasama STIA LAN Bandung
52. Kasubbag Adm. Akademik & Kerjasama STIA LAN Makassar
53. Kasubbag Administrasi Akademik & Kerjasama STIA LAN Jakarta
54. Kasubbag Adm. Kemahasiswaan STIA LAN Makassar

55. Kasubbag Adm. Kemahasiswaan STIA LAN Bandung
56. Kasubbag Administrasi Akademik Kemahasiswaan STIA LAN Jakarta
57. Kasubbag Kepegawaian STIA LAN Bandung
58. Kasubbag Kepegawaian STIA LAN Makassar
59. Kasubbag Kepegawaian STIA LAN Jakarta
60. Kasubbag Keuangan STIA LAN Bandung
61. Kasubbag Keuangan STIA LAN Makassar
62. Kasubbag Keuangan STIA LAN Jakarta
63. Kasubbag Tata Usaha & Rumah Tangga STIA LAN Bandung
64. Kasubbag Tata Usaha & Rumah Tangga STIA LAN Makassar
65. Kasubbag TU & Rumah Tangga STIA LAN Jakarta

Secara rinci, standar kompetensi jabatan untuk setiap eselon IV di lingkungan LAN adalah sebagai berikut:

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kepegawaian  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		KOMP
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		3
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Mutasi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Pengembangan dan  
 Kesejahteraan Pegawai  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		2
5. Kesadaran Berorganisasi		2
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		3

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Perbendaharaan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Verifikasi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		KOMP
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		
2. Fleksibilitas		
3. Pemberian Pengaruh		
4. Bekerja dalam Tim		
5. Kesadaran Berorganisasi		
6. Komunikasi Organisasi		
7. Perencanaan dan Pengelolaan		
8. Pengembangan bawahan		

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Akuntansi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Rumah Tangga  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEVI
KOMPETENSI UMUM		KOMPETENSI
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		3
5. Kesadaran Berorganisasi		2
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Pengelola Kampus  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Penatausahaan Barang  
 Negara  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEY
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		2
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		2
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Perlengkapan dan Perjalanan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Protokol  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		KOMP
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		
2. Fleksibilitas		
3. Pemberian Pengaruh		
4. Bekerja dalam Tim		
5. Kesadaran Berorganisasi		
6. Komunikasi Organisasi		
7. Perencanaan dan Pengelolaan		
8. Pengembangan bawahan		

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Arsip dan Ekspedisi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Layanan Barjas Satu  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LET
KOMPETENSI		KOMP
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		2
5. Kesadaran Berorganisasi		2
6. Komunikasi Organisasi		2
7. Perencanaan dan Pengelolaan		3
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Layanan Barjas Dua  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Perencanaan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LE
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		KOMP
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		
2. Fleksibilitas		
3. Pemberian Pengaruh		
4. Bekerja dalam Tim		
5. Kesadaran Berorganisasi		
6. Komunikasi Organisasi		
7. Perencanaan dan Pengelolaan		
8. Pengembangan bawahan		

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Pelaporan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Hukum dan Perundangan  
 undangan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LE
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		
4. Berorientasi kepada kualitas		
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		
2. Fleksibilitas		
3. Pemberian Pengaruh		
4. Bekerja dalam Tim		
5. Kesadaran Berorganisasi		
6. Komunikasi Organisasi		
7. Perencanaan dan Pengelolaan		
8. Pengembangan bawahan		

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Organisasi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Kerjasama Bilateral  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Kerjasama Multilateral  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Hubungan Masyarakat  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI		LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		3
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Publikasi  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Sekretariat Utama

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Seksi Pendidikan dan Pelatihan Pra  
 dan Ujian Dinas  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi IV

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Seksi Pendidikan dan Pelatihan  
 Kepemimpinan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi IV

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Seksi Akreditasi, Sertifikasi dan SIDA  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi IV

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Seksi Seleksi Widyaiswara  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi IV

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Seksi Pengembangan Widyaaiswara  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi IV

JENIS KOMPETENSI		LEV
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		KOMP
1. Integritas	2	
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2	
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2	
4. Berorientasi kepada kualitas	2	
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri	2	
2. Fleksibilitas	2	
3. Pemberian Pengaruh	2	
4. Bekerja dalam Tim	2	
5. Kesadaran Berorganisasi	3	
6. Komunikasi Organisasi	3	
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2	
8. Pengembangan bawahan	3	

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Keuangan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI		LEV
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		2
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bidang Akademis  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bidang Peserta dan Pembinaan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI		LEV
KOMPETENSI UMUM		KOMP
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		3
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bidang Perencanaan Program  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bidang Evaluasi Pengajaran  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon I : Deputi V

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Pelap  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Keuangan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : PKP2A I

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Administrasi Akademik dan  
 Kerjasama  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA LAN

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	2
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	3
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Administrasi Kemahasiswaan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA LAN

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	3
6. Komunikasi Organisasi	3
7. Perencanaan dan Pengelolaan	2
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Kepegawaian  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA LAN

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		2
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		3
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Keuangan  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA LAN

JENIS KOMPETENSI	LEVEL KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>	
1. Integritas	2
2. Pembelajaran Berkelanjutan	2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan	2
4. Berorientasi kepada kualitas	2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>	
1. Pengelolaan Diri	3
2. Fleksibilitas	2
3. Pemberian Pengaruh	2
4. Bekerja dalam Tim	2
5. Kesadaran Berorganisasi	2
6. Komunikasi Organisasi	2
7. Perencanaan dan Pengelolaan	3
8. Pengembangan bawahan	2

Nama Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Rumah  
 Tangga  
 Eselon : IV – a  
 Unit Kerja eselon II : STIA LAN

JENIS KOMPETENSI		LEV KOMPETENSI
<b>KOMPETENSI UMUM</b>		
1. Integritas		2
2. Pembelajaran Berkelanjutan		2
3. Perhatian kepada Pemangku Kepentingan		2
4. Berorientasi kepada kualitas		2
<b>KOMPETENSI KEPEMIMPINAN</b>		
1. Pengelolaan Diri		3
2. Fleksibilitas		2
3. Pemberian Pengaruh		2
4. Bekerja dalam Tim		2
5. Kesadaran Berorganisasi		3
6. Komunikasi Organisasi		3
7. Perencanaan dan Pengelolaan		2
8. Pengembangan bawahan		2

## BAB IV

### PENUTUP

Keberadaan kebijakan tentang Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan sangat penting dalam penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (*competency-based human resource management*) yang efektif di organisasi. Untuk itu, Lembaga Administrasi Negara (LAN) sedang berupaya untuk menyusun draft tentang Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan di lingkungan LAN. Tujuan dari penyusunan kebijakan ini adalah agar Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini bisa dijadikan rujukan oleh Sekretaris Utama, Biro Umum dan Bagian Kepegawaian dalam proses penilaian / asesmen kompetensi, dan pengembangan kompetensi, serta berbagai kegiatan pengelolaan kepegawaian lainnya.

Keberadaan Draft Katalog dan Standar Kompetensi ini bersifat fleksibel dimana apabila di masa mendatang dipandang perlu untuk melakukan perbaikan dan revisi, maka LAN bisa melakukan revisi terhadap Katalog dan Standar Kompetensi Jabatan ini. Disamping itu, LAN dapat juga melakukan penambahan jenis kompetensi atau mengurangi jenis kompetensi yang dipandang perlu agar sesuai dengan perkembangan lingkungan stratejik.

## DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M. & Baron, A. 1998. *Managing Performance: Performance Management in Action*. London: CIPD.

Bonder, A. 2003. *A Blueprint for the Future: Competency-based Management in HRDC*. Unpublished presentation, HRDC Canada.

Eylon, D. 1998. Understanding empowerment and resolving its paradox: Lessons from Mary Parker Follett, *Journal of Management History (Archive)*, Vol. 4 Iss: 1, pp.16 – 28.

Flippo, E., B. 1981. *Personnel Management*. Tokyo: Mc Graw-Hill

Green, P. C. 1999. *Building Robust Competencies: Linking Human Resource Systems to Organizational Strategies*. San Francisco: Jossey-Bass.

Hadi, S. 2000. *Statistik (Jilid 2)*. Yogyakarta: Andi Offset.

Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Keputusan Kepala BKN Nomor 46A Tahun 2003

Mangkunegara, A., P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moelong, Lexy J, 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya.

Neo, R., M., & Premeaux, S., R. 1996. *Human Resource Management*. Seven edition. The Mc Graw Hill Companies, Inc.

Newsome, S., Catano, V. M., & Day, A. L. 2003. *Leader competencies: Proposing a research framework (CFLI)*. Kingston, Ontario: Canadian Forces Leadership Institute.

Pfeffer, J. 1994. *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force*. United States: Harvard Business Review Press.

Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi, 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.

Suwatno. 2001. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Fisip UPI.

Spencer, L.M. Jr., and S.M. Spencer. 1993. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.

Spencer, L. M., McClelland, D. C., & Spencer, S. M. 1990. *Competency assessment methods: History and state of the art*. Boston: Hay/McBer Research Press.

Tovey, M., D. & Lawlor, D., R. 2008. *"Training in Australia"*. Australia. P. Education Australia.

Usmara, A. 2007. Praktik Manajemen SDM: Unggul Melalui Orientasi & Karyawan. Yogyakarta: Santusa

Tovey, M., D. & Lawlor, D., R. 2008. "Training in Australia". Australia. *Education Australia*.

Usmara, A. 2007. Praktik Manajemen SDM: Unggul Melalui Orientasi & Karyawan. Yogyakarta: Santusa