



BUKU PEDOMAN PENYUSUNAN LAPORAN PENILAIAN KOMPETENSI (Profil Kompetensi)



Bidang Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I
Lembaga Administrasi Negara
2015

PERMEN PANERAI
NOMOR 10 TAHUN 2015
TENTANG

PEDOMAN PENYUSUNAN LAPORAN PENILAIAN KOMPETENSI

**Bidang Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I**

2015

Penanggung Jawab : Ir. Euis Nurmalia, M.Si

Penulis:

1. Danik Wijayanti, S.Psi., M.Si.
2. Nurhusna Frinovia, ST., S.Psi., M.Psi
3. Dewi Ariani Hertina, S.Psi
4. Iman Arisudana, S.Sos., MA

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan pedoman mengenai Penyusunan Laporan Penilaian Kompetensi.

Pedoman ini telah kami susun dengan maksimal dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan pedoman ini. Untuk itu kami menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam pembuatan pedoman ini.

Terlepas dari semua itu, Kami menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi substansi, susunan kalimat maupun tata bahasanya. Oleh karena itu dengan tangan terbuka kami menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar kami dapat memperbaiki pedoman ini.

Akhir kata kami berharap semoga Pedoman mengenai Penyusunan Laporan Penilaian Kompetensi ini dapat memberikan manfaat maupun inspirasi terhadap pembaca.

Jatinangor, Januari 2015

Penyusun

DAFTAR ISI

PERDAHULUAN	
Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
BAB I PENDAHULUAN	
I. Latar Belakang	1
II. Tujuan dan Manfaat	2
BAB II KONSEP PENYUSUNAN LAPORAN HASIL ASSESSMENT CENTER	
A. Definisi Laporan Hasil Assessment	3
B. Persiapan Penyusunan Laporan	4
C. Karakteristik Laporan Hasil Assessment	4
D. Isi Laporan Assessment	5
E. Tahapan/Proses Penyusunan Laporan	7
F. Proses Pencetakan laporan	7
BAB III FORMAT LAPORAN HASIL ASSESSMENT	
A. Format Laporan Hasil Assessment Individual	9
B. Format Laporan Hasil Assessment Kelompok	10
Lampiran	11

BAB I

PENDAHULUAN

I. LATAR BELAKANG

Assessment center adalah sebuah proses penilaian yang dilakukan oleh lebih dari satu assessor (*multi-rater*) dengan lebih dari satu metode(*multi-method*) untuk mendapatkan bukti-bukti perilaku yang menunjukkan sejauh mana kompetensi yang dinilai, dimiliki oleh peserta assessment centre. Tahapan pelaksanaan kegiatan assessment meliputi competency profiling, penyusunan simulasi assessment, pengambilan data assessment, assessor meeting, dan yang terakhir adalah penyusunan laporan hasil assessment yang merupakan output utama dari kegiatan tersebut.

Laporan hasil assessment merangkum hasil evaluasi yang dilakukan selama proses assessment. Laporan hasil assessment harus disusun berdasar bukti-bukti perilaku dan respon dari para peserta. Selain itu evaluasi untuk tiap jenis kompetensi sebaiknya disertai dengan bukti-bukti yang ditampilkan peserta. Bukti-bukti ini dirangkum dari beragam instrumen tes yang relevan. Dengan kata lain, informasi dan bukti yang diperoleh dari beragam instrumen tes harus dirangkum dan disatukan dalam satu jenis kompetensi tertentu. Pada sisi lain, rating yang diberikan untuk tiap jenis kompetensi harus merefleksikan bukti-bukti yang ditulis untuk mendeskripsikan penguasaan atas kompetensi tersebut. Periode laporan hasil assessment biasanya berlaku selama dua tahun.

Laporan hasil assessment merupakan output utama dari kegiatan assessment center yang berisi tentang gambaran kompetensi yang dimiliki assessee beserta bukti-bukti perilaku yang menyertainya dan saran pengembangan untuk kompetensi dibawah standar. Oleh karena itu, laporan assessment sangat penting dan bermanfaat bagi organisasi dan juga assessee (peserta) itu sendiri. Bagi organisasi penyelenggara, hasil laporan assessment dapat digunakan sebagai bahan untuk membuat keputusan recruitment pegawai baru, penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya, mutasi dan promosi. Di sisi lain hasil laporan assessment dapat digunakan assessee (peserta) sebagai bahan umpan balik. Assessee dapat mengetahui kapasitas yang dimiliki dan kelemahannya sehingga dapat merencanakan langkah pengembangan kapasitasnya sendiri.

Berdasarkan tingkat kepentingan dari laporan hasil assessment yang potensial menimbulkan implikasi yang signifikan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, maka laporan tersebut harus benar-benar mencerminkan penilaian yang akurat dari tim assessor terhadap para assessee (peserta), dan berisi gabungan bukti-bukti yang diperoleh dari hasil evaluasi kinerja mereka dalam kerangka model kompetensi sebagai criteria pengukuran. Oleh karena itu perlu adanya pedoman penyusunan laporan hasil assessment, agar dapat digunakan sebagai bahan petunjuk dan penuntun dalam menyusun laporan yang benar.

II. Tujuan dan Manfaat

Penyusunan laporan hasil assessment merupakan gabungan antara seni dan ilmu. Satu hal pokok yang harus diperhatikan dalam proses ini adalah bahwa assessment center berfokus pada bukti perilaku, bukan judgement. Hal tersebut sangat penting diperhatikan karena akan mempengaruhi hasil assessment nantinya. Oleh karena itu, dalam penyusunan laporan hasil assessment membutuhkan suatu pedoman bagaimana menyusun laporan yang sesuai dengan kaidah yang benar sehingga laporan tersebut dapat benar-benar dimanfaatkan oleh pemangku kepentingan.

Pedoman penyusunan laporan ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada assessor atau pun calon assessor tentang bagaimana konsep penyusunan laporan yang benar. Secara rinci, tujuan dan manfaat dari pedoman penyusunan laporan bagi para assessor dan calon assessor adalah sebagai berikut :

1. Assessor /calon assessor memahami peran dan fungsi laporan hasil assessment bagi pihak-pihak yang berkepentingan
2. Assessor /calon assessor memahami proses penyusunan laporan hasil assessment
3. Assessor /calon assessor memahami format laporan
4. Assessor /calon assessor dapat menyusun laporan hasil assessment dengan baik

BAB II

KONSEP PENYUSUNAN LAPORAN HASIL ASSESSMENT CENTER

Dalam setiap proses Assessment Center, tahap terakhir dari kegiatan tersebut adalah penyusunan Laporan Hasil Assessment. Laporan Hasil Assessment ini dianggap sebagai output utama, sebagai media yang dapat menampilkan gambaran jelas tidak hanya mengenai kesimpulan-kesimpulan hasil assessment, namun juga berbagai bukti berupa himpunan informasi esensial yang berfungsi sebagai input dalam proses pengolahan untuk mencapai kesimpulan tersebut.

Laporan hasil assessment ini dianggap penting karena eksistensinya sebagai account tertulis yang sifatnya relative permanen mengenai kinerja peserta/assessee dan potensial untuk dapat menimbulkan implikasi yang signifikan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya bagi para peserta program. Oleh karena itu, laporan tersebut harus benar-benar mencerminkan penilaian yang akurat dari tim assessor terhadap para peserta/assessee, dan berisi gabungan bukti-bukti yang diperoleh dari hasil evaluasi kinerja mereks dalam kerangka model kompetensi sebagai kriteria pengukuran.

A. Definisi Laporan Hasil Assessment

Laporan hasil Assessment adalah deskripsi tentang profil kompetensi individu yang berisi tentang gambaran tingkat kompetensi individu untuk setiap jenis kompetensi yang dinilai / dipetakan, dibandingkan dengan standar kompetensi sesuai jabatan.

Laporan Hasil Assessment terdiri dari:

1. Laporan individual : berisi profil rating kompetensi peserta/assessee pada tiap dimensi dalam model kompetensi, deskripsi kualitas peserta/assessee yang dilengkapi dengan bukti pendukungnya, daftar kompetensi, yang menjadi kekuatan dan kelemahan peserta/assessee, kebutuhan pengembangan berupa daftar dimensi dalam model kompetensi yang perlu

ditingkatkan untuk memenuhi persyaratan jabatan, dan kesimpulan mengenai kelayakan peserta/assessee untuk menduduki jabatan yang ditargetkan dalam kegiatan assessment center.

2. Laporan Kelompok : berisi daftar kompetensi yang menjadi kekuatan dan kelemahan seluruh peserta secara kolektif dan (optional) saran mengenai metode pengembangan yang paling sesuai untuk mengatasi kelemahan kolektif tersebut.

B. Persiapan Penyusunan Laporan

Sebelum menyusun laporan, ada beberapa hal yang harus dipersiapkan oleh assessor, yaitu:

- a. Memahami Kompetensi yang dinilai

Yang dimaksudkan disini adalah kompetensi yang digali pada setiap simulasi. Assessor harus mampu membedakan secara spesifik antar satu kompetensi dengan kompetensi lain. Ia juga harus memahami *key principles* pada setiap kompetensi.

- b. Klasifikasi Perilaku

Assessor harus mendapatkan informasi spesifik tentang perilaku yang tampil pada setiap kompetensi.

- c. Kejelasan dalam menetapkan level kompetensi

- d. Fleksibilitas dalam memperkirakan dinamika yang ada pada setiap kompetensi

C. Karakteristik Laporan Hasil Assessment

Laporan hasil assessment hendaknya memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a. Nilai prediksi 0,7

- b. Objektif ; dari perilaku yang *observable*

- c. Spesifik membahas kekuatan dan kebutuhan pengembangan kompetensi

- d. Didasari oleh observasi yang fair ; melibatkan lebih dari 1 asesor

- e. Mempunyai nilai pembeda yang kuat

- f. Mudah dipahami karena berdasarkan standar yang jelas

- g. Dapat dipertanggungjawabkan ; mempunyai kerangka teoretik

D. Isi Laporan Assessment

Laporan Hasil Assessment terdiri dari beberapa bagian.

a. Pendahuluan

1. Uraian singkat tentang metode Assessment Center dan simulasi
2. Kriteria Penilaian
 - Kompetensi yang digali
 - Standar Kompetensi untuk job level yang diuji
 - Kriteria Rekomendasi
3. Identitas singkat peserta/asesi
 - Nama
 - Jabatan saat ini
 - Waktu pelaksanaan assessment center

b. Laporan Hasil Assessment

Uraian laporan hasil assessment terdiri dari berbagai macam bentuk. Biasanya penentuan bentuk laporan menyesuaikan dengan kebutuhan stakeholder. Beberapa bentuk laporan hasil assessment yang biasa dipake terdiri dari :

❖ Laporan Adhoc per kompetensi

Bentuk laporan ini yang paling lengkap. Laporan ini menguraikan dan menjelaskan secara rinci satu per satu kompetensi yang diukur. Isi/content laporan adhoc terdiri dari :

1. Profil Kompetensi (berupa tabel)
2. Persentase Pencapaian → Rekomendasi
3. *Executive Summary/Overall Summary*
 - Uraian singkat tentang hasil assement center yang dicapai asesi secara keseluruhan
 - Dinamika atau keterkaitan antara satu kompetensi dengan kompetensi lain
 - (optional) disertai informasi tambahan dari hasil pemeriksaan psikologi, untuk lebih menerangkan latar belakang perilaku seseorang. (mis ; hasil pemeriksaan psikologi menunjukkan ybs kurang percaya diri ; dan tampilannya selama asesmen center cenderung kurang aktif saat berdiskusi).

4. *Competencies Report*

- Report detail tentang level yang dicapai asesi pada setiap kompetensi
- Sejumlah perilaku yang efektif atau pun yang kurang efektif pada setiap kompetensi.
- Diserta pula pencantuman level kompetensi yang dicapai dan Standar Kompetensi yang diharapkan

5. Profil Kompetensi Teknis

Apabila peserta/assesseenya adalah pejabat structural setingkat Eselon II, maka laporannya ditambahkan profil kompetensi teknis. Profil ini didapatkan dari hasil simulasi *proposal writing* yang telah diikuti.

❖ Laporan Cluster

Laporan ini sebenarnya masih menggambarkan kompetensi secara keseluruhan, hanya saja lebih ringkas karena menggabungkan deskripsi perilaku untuk sejumlah kompetensi dalam kluster tersebut. Misalnya kompetensi berfikir kreatif, berfikir analitik diclusterkan ke dalam kemampuan pengambilan keputusan. Isi/content dari laporan cluster ini terdiri dari :

1. Profil Kompetensi (berupa tabel)
2. Persentase Pencapaian → Rekomendasi
3. *Competencies Report per cluster*

- Ringkasan report per kompetensi tentang level yang dicapai asesi pada setiap kompetensi dalam cluster
- Sejumlah perilaku yang efektif atau pun yang kurang efektif pada setiap kompetensi.
- Diserta pula pencantuman level kompetensi yang dicapai dan Standar Kompetensi yang diharapkan

❖ Laporan Overall Summary

1. Profil Kompetensi (berupa tabel)
2. Persentase Pencapaian → Rekomendasi
3. Executive Summary/Overall Summary
 - Uraian singkat tentang hasil assement center yang dicapai asesi secara keseluruhan
 - Dinamika atau keterkaitan antara satu kompetensi dengan kompetensi lain

- (optional) disertai informasi tambahan dari hasil pemeriksaan psikologi, untuk lebih menerangkan latar belakang perilaku seseorang. (mis ; hasil pemeriksaan psikologi menunjukkan ybs kurang percaya diri ; dan tampilannya selama asesmen center cenderung kurang aktif saat berdiskusi).

c. Saran Pengembangan

1. Kompetensi yang perlu dikembangkan
2. Perilaku kunci yang harus ditampilkan secara lebih intensif pada setiap kompetensi yang perlu dikembangkan
3. Cara melatih munculnya perilaku kunci ; melalui pelatihan, penugasan, belajar mandiri, studi literatur

E. Tahapan/Proses Penyusunan Laporan

Dalam proses penyusunan laporan, ada beberapa tahapan yang harus dilalui oleh assessor. Tahapan tersebut terdiri dari :

- a. Membayangkan kembali perilaku Asesi saat tampil dalam mengikuti asesmen
- b. Mengkaji hasil klasifikasi tingkah laku ; membayangkan dinamika dari masing-masing hasil observasi
- c. Mulai menuangkannya dalam bentuk laporan
- d. Menguraikan dengan kalimat pembuka untuk menjelaskan level kompetensi yang diraih asesi ; misalnya, level 1 berorientasi pada pelayanan ; *“pada saat memberikan layanan kepada pihak lain / unit kerja / pelanggan ; ia berusaha menampilkan perilaku pelayanan sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku.”*
- e. Menambahkan sejumlah alasan yang memperkuat level asesi di posisi tersebut ; *“Ketika pelanggan / unit yang dilayani menyatakan keluhan atau kesulitannya ; ia berusaha untuk mencari solusi sesuai dengan tata laksana atau.....”*

F. Proses Pencetakan Laporan

Laporan hasil assessment yang telah selesai disusun tidak akan langsung dicetak namun masih harus melalui beberapa proses lagi sehingga

kualitas dan objektivitas dari laporan tersebut dapat terus terjaga. Proses pencetakan laporan terdiri dari :

- a. Masing-masing assessor yang sudah selesai menyusun laporan hasil kompetensi akan menyerahkan hasil laporannya kepada rekan assessor lainnya yang masih satu tim untuk dikoreksi (SOke-1)
- b. Setelah selesai dikoreksi oleh rekan assessornya, laporan tersebut kemudian diserahkan lagi kepada assessor lainnya yang masih satu tim untuk kembali mengoreksi laporan tersebut (SO ke-2)
- c. Hasil koreksi yang sudah final akan dikumpulkan pada sub bidang penyelenggaraan dan penilaian
- d. Laporan akan mengalami editing terakhir di sub bidang penyelenggaraan dan penilaian sebelum dicetak
- e. Laporan dicetak sebanyak 3 exemplar atau lebih sesuai dengan kebutuhan
- f. Laporan sebagian dikirimkan pada stakeholder dan sebagian lagi di simpan oleh subbidang dokumentasi dan informasi

BAB III

FORMAT LAPORAH HASIL ASSESSMENT

Laporan hasil assessment disusun berdasarkan format yang telah ditentukan. Laporan hasil assessment individual dengan laporan hasil assessment kelompok pun menggunakan format yang berbeda.

a. Format Laporan Hasil Assessment Individual (contoh terlampir)

- Logo PKP2A I LAN

Logo PKP2A I LAN harus ada di setiap header halaman laporan disertai dengan logo tertulis rahasia di samping kanannya.

- Footer di setiap halaman laporan berisi tentang nama lengkap assessee, Nomor Induk Pegawai, nama institusi, bulan dan tahun pelaksanaan assessment, dan kode jenis kelamin.

- Cover Depan

Cover depan berisi tentang identitas singkat dari peserta/assessee, di antaranya : Nama lengkap disertai gelar, Nomor Induk Pegawai, dan jabatan.

- Pengantar

Pengantar di halaman pertama ditandatangai kepala bidang PKKA dan kepala PKP2A I LAN

- Penjelasan mengenai Standar Kompetensi dalam Jabatan tersebut dan metode yang digunakan dalam proses assessment

- Executive Summary

Ringkasan keseluruhan dari hasil kompetensi yang muncul dalam proses simulasi

- Profil Kompetensi Assessee

Berisi tentang psikogram yang menguraikan level kompetensi yang dicapai assessee dalam proses assessment beserta rekomendasi yang diberikan, disertai dengan identitas dari assessee yang terdiri atas : nama, tempat tanggal lahir, tanggal pemeriksaan, pendidikan, jabatan dan tujuan pemeriksaan di atas psikogram.

- *Competensi Report*

Penjelasan detail tentang level yang dicapai asesi pada setiap kompetensi beserta perilaku yang menyertainya

- Huruf

Font/huruf yang dipakai adalah Arial 11 dengan spasi 1,15

b. Format Laporan Hasil Assessment Kelompok

- Logo PKP2A I LAN
Logo PKP2A I LAN harus ada di setiap header halaman laporan disertai dengan logo tertulis rahasia di samping kanannya.
- Footer di setiap halaman laporan berisi tentang judul kegiatan, nama daerah insitusi, bulan dan tahun pelaksanaan assessment.
- Pengantar
Pengantar di halaman pertama ditandatangai kepala bidang PKKA dan kepala PKP2A I LAN
- Penjelasan umum mengenai Standar Kompetensi dalam Jabatan tersebut dan metode yang digunakan dalam proses assessment
- Executive Summary
Ringkasan keseluruhan hasil kompetensi dari semua assessee yang mengikuti kegiatan
- Psikogram Hasil Pemetaan Kompetensi yang berisi daftar nama asesi dan hasil pemetaan kompetensi secara keseluruhan.

LAMPIRAN

LAMPIRAN

I. CONTOH LAPORAN ADHOC HASIL ASSESSMENT CENTER

EXECUTIVE SUMMARY

KESIMPULAN UMUM

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Sdr. X menunjukkan dedikasi yang cukup tinggi untuk menghasilkan kinerja yang baik. Untuk itu, aturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi selalu menjadi acuan dalam menindaklanjuti masalah maupun pekerjaan yang dihadapinya. Hal ini tidak hanya berlaku bagi diri sendiri, namun juga turut aktif disosialisasikan kepada anak buahnya, hanya saja belum terlihat yang bersangkutan melakukan tindakan tegas ketika menghadapi perilaku indisipliner dari anak buahnya. Ketaatannya pada aturan dan prosedur yang ada pada saat melaksanakan tugas-tugasnya membuat yang bersangkutan selalu merujuk pada standar kualitas yang berlaku di unit kerjanya, namun belum terlihat upaya perbaikan yang dilakukannya, karena semua hal ia kembalikan kepada aturan yang ada. Sementara itu, dalam mengelola kegiatan di unit kerjanya, ia terlihat cukup cermat. Ia dapat menangkap hal kritis yang perlu ditempatkan pada posisi prioritas, meskipun sebatas dari sisi administratif saja. Koordinasi antar unit kerja untuk menyelesaikan pekerjaan juga ia kelola secara cukup efektif, sehingga menunjangnya untuk memberikan hasil kerja yang baik. Selain itu sebagai pimpinan, sumber daya manusia yang ada dibawah tanggung jawabnya juga cukup mampu ia berdayakan dengan memberikan penugasan yang sesuai dengan kemampuan mereka. Langkah untuk mengembangkan kompetensi yang mereka miliki dengan mengikutkan pada pendidikan dan pelatihan yang sesuai, juga dilakukannya. Ketika menghadapi bawahan yang bermasalah, ia berupaya mengajak diskusi guna memahami faktor yang melatarbelakangi masalah dan mencarikan solusinya. Sebenarnya kemampuan mempengaruhi orang lain cukup ditampilkan oleh Sdr. X. Ia aktif untuk mengemukakan pendapatnya dan menanggapi ide-ide orang lain. Ia juga terlihat berupaya untuk mengarahkan orang lain (kelompok) agar mengikuti gagasan pemikirannya. Hanya saja ia tampak terpaku pada idenya sendiri yang terkadang berbeda dari topik yang sedang dibahas dalam tim dan kurang mengena dengan substansi masalah sehingga walau pun tampak kegigihannya untuk mempertahankan pendapat dengan menyertakan alasan yang logis, namun hal itu tampaknya tetap kurang diperhatikan kelompok. Sikapnya yang kurang terbuka itulah yang menyebabkan ia kurang dapat mengolah informasi yang didapatkan. Padahal sebenarnya terhadap permasalahan yang ada

dihadapannya, yang bersangkutan cukup memahami gejalanya. Bahkan mampu menjabarkannya dengan menggunakan metode tertentu. Namun karena kurang mampu memanfaatkan informasi baru yang didapat dan lebih mengacu pada aturan yang ada saja, membuat solusi yang dihasilkan menjadi kurang berkembang. Kalau pun ia berupaya memberikan solusi di luar kebiasaan yang ada, hal itu kurang disertai kajian pada substansi masalahnya sehingga solusi yang ia tawarkan menjadi kurang mengena dengan masalah yang ada.

NAMA-NIP/Institusi/Bulan/Tahun – Kode Jenis Kelamin

KESIMPULAN

Dengan mempertimbangkan unjuk kerja Sdr. X dalam kegiatan penilaian kompetensi, maka dapat disimpulkan bahwa yang bersangkutan **sesuai/ sesuai dengan pengembangan/ perlu pengembangan lebih lanjut untuk ditugaskan pada posisi _____ di _____.**

NAMA-NIP/Institusi/Bulan/Tahun – Kode Jenis Kelamin

PROFIL KOMPETENSI

KOMPETENSI	TINGKAT KEMAHIRAN				
	1	2	3	4	5
KOMPETENSI DASAR					
1. Integritas			████████		
2. Pembelajaran Berkelanjutan		████████			
3. Perhatian pada Pemangku Kepentingan		████████			
4. Berorientasi pada Kualitas		████████			
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN					
5. Pengelolaan Diri		████████			
6. Fleksibilitas		████████			
7. Pemberian Pengaruh		████████			
8. Kerjasama dalam Tim		████████			
9. Kesadaran Berorganisasi		████████			
10. Komunikasi Organisasi		████████			
11. Perencanaan dan Pengelolaan		████████			
12. Pembinaan kepada Anak Buah		████████			

Tingkat Kemahiran yang Diharapkan

Hasil Asesmen

NAMA-NIP/Institusi/Bulan/Tahun – Kode Jenis Kelamin

URAIAN KOMPETENSI

1. Integritas 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.	Standar	Level 2
	Pribadi	Level 3
	Gap	+1

Dalam melaksanakan tugas, Sdr. X senantiasa memperhatikan berbagai ketentuan yang berlaku sebagai landasannya. Berbagai batasan kewenangan yang memang digariskan organisasi merupakan pedomananya dalam bekerja. Ia juga berusaha untuk mengajak jajarannya untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta meminta mereka memperhatikan pula kendala yang mungkin tengah dihadapi rekan kerja yang lain. Dalam hal ini ia berupaya untuk mengajak anak buahnya tidak hanya berkomitmen mematuhi aturan yang berlaku atau pun kewajibannya semata namun berusaha pula menampilkan kinerja unit yang lebih baik. Ia mengajak mereka memperhatikan kepentingan organisasi yang lebih luas. Selain itu, ia juga berusaha bersikap adil dalam mendistribusikan tugas kepada anak buah dan jajarannya, sehingga beban tugas yang dihadapi oleh masing-masing anak buah bersifat merata. Ia berharap pendistribusian tugas semacam ini dapat mendorong mereka mengerahkan kemampuan karena setiap orang mendapatkan perlakuan yang sama. Keterbukaan dalam berkomunikasi dan berbagi informasi merupakan hal yang juga kerap ia lakukan, sehingga dapat menunjang anak buah bekerja dengan lebih efektif.

2. Pembelajaran Berkelanjutan 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.	Standar	Level 2
	Pribadi	Level 3
	Gap	+1

Keinginan untuk mempelajari pengetahuan baru tampak berkembang cukup kuat dalam diri yang bersangkutan. Hal ini tampak dari keaktifannya bergerak secara mandiri untuk mempelajari secara mendalam tugas atau ilmu pengetahuan yang terkait dengan tugas dan kewajibannya. Selain itu, melalui pendekatan informal, Sdr. X juga cukup aktif menggali informasi dari berbagai pihak untuk meningkatkan pemahamannya atas persoalan atau situasi yang sedang dihadapi. Ia pun menunjukkan keterbukaannya untuk menerima dan menjadikan informasi yang telah diperoleh sebagai dasar dalam memahami persoalan dengan lebih mendalam. Secara formal, ia juga aktif mengikuti program pendidikan dan memanfaatkan peluang yang memungkinkannya terlibat dalam pengembangan kompetensi atau pun pengembangan di bidang keilmuan. Hal yang juga kerap mewarnai perilakunya adalah upaya yang konsisten untuk menerapkan berbagai pengetahuan yang telah dimiliki guna membantunya dalam melaksanakan tugas.

II. CONTOH LAPORAN CLUSTER HASIL ASSESSMENT CENTER

PROFIL KOMPETENSI

NO	KOMPETENSI	TINGKAT KEMAHIRAN (LEVEL)				
		1	2	3	4	5
Efektifitas Personal						
1	Integritas			████████		
2	Fleksibilitas		████████	████		
Kemampuan Pengambilan Keputusan						
3	Berpikir Kreatif	████				
4	Berpikir Analitik	████████				
5	Pengambilan Keputusan	████		████████		
Kemampuan Interpersonal						
6	Komunikasi Organisasi	████████		████████		
7	Pemberian Pengaruh	████████		████████		
8	Pembinaan Kepada Anak Buah	████████		████████		
Pengelolaan Organisasi						
9	Perencanaan dan Pengelolaan	████		████████		
10	Kesadaran Berorganisasi	████████		████████		

KETERANGAN:



Tingkat Kemahiran yang diharapkan

Hasil Assessment

Rekomendasi : Dengan mempertimbangkan unjuk kerja Sdr. X dalam kegiatan penilaian kompetensi, maka dapat disimpulkan bahwa yang bersangkutan sesuai/sesuai dengan catatan/belum sesuai untuk ditugaskan pada posisi _____ di _____.

URAIAN KOMPETENSI

1 Efektifitas Personal

Sdr. X cukup mampu menerapkan etika organisasi dan memelihara prinsip etika yang benar meskipun baru terbatas di unitnya. Ia memperhatikan struktur organisasi dan mengacu pada aturan organisasi dalam bertindak, bahkan cara bekerjanya pun disesuaikan dengan prosedur dan cenderung terbatas pada tupoksinya saja. Namun masih ada upaya menyelesaikan tugas dengan baik, meskipun tugas itu di luar tupoksinya. Hal itu terlihat pada saat ia terlibat dalam diskusi kelompok, ia cukup mampu memerankan diri sebagai notula seperti harapan kelompoknya dan ia pun terlibat secara aktif dalam diskusi. Di samping itu, ia juga mau menghargai kesepakatan yang dihasilkan tim kerja dengan mendukung hasil diskusi kelompok. Dalam menghadapi perubahan yang ada disekitarnya, Sdr. X cukup mampu menyesuaikan diri. Hal ini terlihat dari kemampuannya dalam memahami tuntutan tugas yang baru, ia mampu menyesuaikan diri dengan cepat sehingga mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Ia juga mampu memanfaatkan informasi yang diperoleh untuk mengembangkan pemahaman dan solusi terhadap masalah yang ada, hanya saja masih perlu sedikit arahan saja untuk mengembangkan persoalan yang dihadapinya. Di dalam diskusi pun, ia dapat mengikuti jalannya diskusi dengan baik. Ia mampu berperan seperti harapan kelompok dan juga berupaya memberikan ide serta terbuka terhadap ide rekan di dalam tim. Ia mampu pula memanfaatkan hubungan yang baik dengan rekan maupun pihak luar organisasi demi kemajuan organisasi.

2 Kemampuan Pengambilan Keputusan

NAMA-NIP/Institusi/Bulan/Tahun – Kode Jenis Kelamin



III. CONTOH LAPORAN HASIL ASSESSMENT CENTER (KELOMPOK)

EXECUTIVE SUMMARY

Kegiatan Penilaian Kompetensi _____ di lingkungan _____ telah dilaksanakan pada tanggal _____, di _____, yang diikuti oleh _____ peserta/asesi. _____ Hasil *assessment center* berupa profil menjadi acuan dalam penentuan rekomendasi. Rekomendasi yang diberikan berdasarkan kesesuaian dengan standar kompetensi kepemimpinan yang telah ditetapkan untuk _____

Kegiatan ini diikuti oleh semua peserta/asesi secara utuh, sehingga dari hasil kegiatan terdapat _____ laporan individual. Hasil dari kegiatan pemetaan kompetensi di _____ yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a. Kriteria Sesuai sebanyak _____ orang (____%)
- b. Kriteria Sesuai Dengan Catatan sebanyak _____ orang (____%)
- c. Kriteria Belum Sesuai sebanyak _____ orang (____%)



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA
Bidang Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I
Jalan Klia Payung Km 4,7 Telp. (022) 7790044 Fax (022) 7790055, Jeti Nangor, Sumedang

RAHASIA

Daftar Nama Asesi dan hasil pemetaan kompetensi pada _____
di lingkungan _____

No	Nama/NIP	Jabatan	Kompetensi						Keterangan			
			Int	PB	PPK	BK	KO	PK	MUK	P&P	BS	KP
1												
2												
3			3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
4				2	2	2	2	3	2	2	1	1
5			3	2	2	2	3	3	2	2	1	1
6			3	2	2	2	3	3	2	2	1	1
7				3	2	2	3	3	2	2	1	1
8					3	2	2	3	2	2	1	1

No	Nama/NIP	Jabatan	Kompetensi						Keterangan			
			Int	PB	PPK	BK	KO	PK	MJK	P&P	BS	KP
9			3	2	2	1	2	2	1	1	2	Belum Siap
10			2	1	1	1	3	2	2	1	1	Belum Siap

Keterangan:

- : Sesuai dengan standar kompetensi yang diharapkan
- : Melebihi standar kompetensi yang diharapkan

- | | | | |
|-----|---------------------------------------|-----|--------------------------------|
| Int | : Integritas | PK | : Pengambilan Keputusan |
| PB | : Pembelajaran Berkelanjutan | MJK | : Membangun Jejaring Kerja |
| PPK | : Perhatian pada Pemangku Kepentingan | P&P | : Perencanaan dan Pengelolaan |
| BK | : Berpikir Kreatif | BS | : Berorientasi Strategis |
| KO | : Komunikasi Organisasi | KP | : Kepemimpinan untuk Perubahan |

