



UNIVERSITAS TERBUKA



KAMUS & MODEL KOMPETENSI PERILAKU

Universitas Terbuka
2022

KATA PENGANTAR



Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT karena berkat rahmat-Nya, tersusunnya dokumen Kamus dan Model Kompetensi Perilaku sebagai panduan dan sumber informasi dalam implementasi menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi perilaku di Universitas Terbuka.

Kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi perilaku yang merupakan bagian dari kepribadian individu yang tampil dan mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap (*knowledge, skill, attitude*) yang menjadi

pendorong utama munculnya kinerja unggul sumber daya manusia. Kamus kompetensi ini dirancang mengacu kepada visi, misi, sasaran, strategi dan nilai-nilai yang berlaku unik dan spesifik di dalam organisasi. Pada hakekatnya konsep kompetensi perilaku yang diberlakukan dalam sistem manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari strategi organisasi yang mengatur bagaimana mencapai sasaran, misi dan visi organisasi.

Kamus kompetensi ini berisi penjelasan definisi kompetensi, level kompetensi dan indikator-indikator perilaku. Semoga dengan adanya kamus kompetensi ini dapat menjadi salah satu acuan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Tangerang Selatan, Agustus 2022
Rektor Universitas Terbuka,



Ojat Darajat



DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| KATA PENGANTAR..... | ii |
| DAFTAR ISI | iii |
| A. PENDAHULUAN..... | 1 |
| B. PENGERTIAN UMUM..... | 1 |
| C. KAMUS KOMPETENSI..... | 2 |
| D. KOMPETENSI INTI..... | 3 |
| E. KOMPETENSI FUNGSIONAL..... | 15 |
| F. MODEL KOMPETENSI | 24 |
| 1. Rumpun Jabatan | 24 |
| 2. Standar Kompetensi Jabatan..... | 26 |
| 3. Model Kompetensi | 27 |
| G. IMPLEMENTASI KAMUS DAN MODEL KOMPETENSI | 32 |

A. PENDAHULUAN

Kamus kompetensi perilaku merupakan bagian penting dari sistem manajemen sumberdaya manusia berbasis kompetensi (*Competency Based Human Resources*). Tujuan dari penyusunan Kamus Kompetensi perilaku ini adalah agar menjadi panduan dan sumber informasi dalam implementasi menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi perilaku di Universitas Terbuka. Seperti Penetapan Persyaratan pemegang jabatan, asesmen untuk tujuan seleksi pegawai baru, penempatan, promosi, serta program kaderisasi, program pelatihan dan sistem penilaian kinerja.

Hal ini dikarenakan Kamus Kompetensi Perilaku menyediakan informasi lengkap tentang masing masing Kompetensi perilaku yang terdiri dari:

- a) Nama kompetensi
- b) Definisi kompetensi perilaku
- c) Level kompetensi
- d) Kata perilaku kunci dari masing masing level
- e) Indikator perilaku dari masing masing kompetensi

Daftar kompetensi perilaku yang tercantum dalam Kamus ini, terdiri dari Kompetensi Inti, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi fungsional.

Kompetensi-kompetensi perilaku tersebut hasil dari proses pengidentifikasian secara sistematis dari Kajian terhadap Visi, Misi, Strategi, Tantangan, Nilai nilai dari Universitas Terbuka, pemikiran pemikiran dari Rektor dan para Wakil Rektor melalui wawancara secara individual serta persepsi dari para perwakilan pegawai yang kami jaring melalui metode Forced Rank Questionnaire (*FRQ*). Hasil dari semua itu kemudian dianalisa dan oleh menjadi 5 Kompetensi Inti, 5 Kompetensi Manajerial dan 6 alternatif kompetensi fungsional.

B. PENGERTIAN UMUM

1. Kompetensi Perilaku adalah sejumlah karakteristik (sifat, motif, sikap, dan perilaku) yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan hasil kerja yang superior dalam suatu pekerjaan.

2. Kamus Kompetensi adalah panduan atau sumber informasi tentang masing-masing kompetensi perilaku yang berisi nama kompetensi, definisi kompetensi, level kompetensi, kata kunci, dan perilaku kunci/indikator perilaku.
3. Model Kompetensi adalah profil kompetensi dari suatu jabatan/pekerjaan.
4. Kompetensi Inti adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai Universitas Terbuka (UT) yang terkait dengan nilai dasar sebagai pegawai UT.
5. Kompetensi Manajerial adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai UT yang berada di jajaran struktural.
6. Kompetensi Fungsional adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai UT yang berada di rumpun jabatan (*job family*) tertentu yang menjadi ciri khas dari rumpun jabatan tersebut.
7. Rumpun Jabatan adalah sekumpulan jabatan/pekerjaan yang memiliki profil kompetensi yang relatif sama.
8. Standar Kompetensi Jabatan adalah batas minimal kompetensi yang harus dapat dipenuhi pegawai UT sesuai tingkatan jabatannya.

C. KAMUS KOMPETENSI

Kamus Kompetensi Perilaku menyediakan informasi lengkap tentang masing-masing kompetensi perilaku yang terdiri dari:

1. Nama kompetensi
2. Definisi kompetensi
3. Level kompetensi
4. Kata kunci dari masing-masing level kompetensi
5. Perilaku kunci/Indikator perilaku dari masing-masing kompetensi

Bahasa yang dipergunakan dalam Nama kompetensi adalah bahasa Indonesia disertai bahasa Inggris untuk memudahkan pencarian padanan dalam referensi lain. Sedangkan penjelasan Definisi kompetensi, Kata perilaku kunci, dan Indikator perilaku ditulis dalam bahasa Indonesia.

Daftar Kompetensi perilaku yang tercantum dalam Kamus, terdiri dari Kompetensi Inti (5), Kompetensi Manajerial (5) dan Kompetensi Fungsional (7).

Struktur Kamus Kompetensi

| | | |
|--|---|--|
| KLUSTER | Informasi tentang kluster dari kompetensi perilaku apakah termasuk Kompetensi Inti, Kompetensi Manajerial atau Kompetensi Fungsional | |
| KOMPETENSI | Nama kompetensi dalam bahasa Indonesia disertai nama padanan dalam istilah bahasa Inggris | |
| DEFINISI | Informasi yang menjelaskan lebih rinci tentang kompetensi yang dimaksud | |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | |
| PERILAKU KUNCI | | |
| Menunjukkan tingkatan atau level dari kompetensi dan kata kunci dari masing masing level | Memuat beberapa contoh perilaku penting atau perilaku kunci dalam kehidupan nyata dilingkungan kerja, sesuai level kompetensi yang ada. Perilaku kunci memuat perilaku yang muncul atau ditampilkan oleh seseorang dan dapat diobservasi. Informasi dan contoh dari perilaku kunci ini menjadi acuan dalam menentukan tingkat penguasaan seseorang dalam kompetensi terkait | |
| TINGKAT | KATA KUNCI | |
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |

D. KOMPETENSI INTI

Kompetensi Inti adalah kompetensi perilaku yang wajib dikuasai oleh semua pegawai yang bekerja di lingkungan UT, di semua unit kerja dan untuk semua level dan jabatan. Kompetensi Inti merupakan perilaku-perilaku yang diperkirakan menjadi persyaratan utama untuk pencapaian Sasaran, Misi dan Visi UT, jika seluruh pegawai mampu memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan.

Beberapa Kompetensi Inti yang sudah diidentifikasi berlaku untuk semua pegawai UT adalah :

1. Integritas (*Integrity*)
2. Inisiatif (*Initiative*)
3. Belajar dan adaptasi (*Learning & Adaptability*)
4. Kerjasama (*Teamwork*)
5. Orientasi untuk berprestasi (*Achievement Orientation*)

| KLUSTER | | | KI | KOMPETENSI INTI |
|--------------------|--------|---|--|---|
| KOMPETENSI | | | K101 | INTEGRITAS (<i>INTEGRITY</i>) |
| DEFINISI | | | | Upaya dan kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggung dengan menegakkan sikap dan perilaku sesuai nilai nilai moral, nilai nilai organisasi, dan kode etik profesi yang berlaku di Universitas Terbuka |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | K101-1 | Patuh terhadap peraturan dan prosedur organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Menghargai dan patuh terhadap norma, kode etik organisasi dan peraturan yang berlaku. • Mampu memahami dan menjaga kerahasiaan data, mengolah data sesuai dengan prosedur yang berlaku • Bekerja sesuai dengan prosedur dan peraturan organisasi. • Tidak menggunakan data dan informasi organisasi untuk kepentingan pribadi. | |
| 2 | K101-2 | Berperilaku sesuai dengan nilai, moral dan etika sosial | <ul style="list-style-type: none"> • Menghindari situasi dimana terdapat konflik kepentingan, yaitu ketika terjadi bias antara tujuan yang ingin dicapai organisasi dengan kepentingan pribadi. • Bertindak secara konsisten sejalan dengan perkataannya (<i>do what you say</i>). • Memperlakukan semua orang secara adil. • Secara terbuka mengakui telah melakukan kesalahan dan bertanggung jawab akan kesalahan tersebut. | |
| 3 | K101-3 | Mengambil tindakan korektif terkait isu integritas | <ul style="list-style-type: none"> • Berani dan mampu memberikan koreksi atas penyimpangan pekerjaan dan etika yang dilakukan oleh orang lain (dan atasan) minimal di bidangnya. • Menyampaikan keberatan/ketidaksetujuan akan hal-hal yang bertentangan dengan moral, etika bisnis dan nilai-nilai, meskipun hal itu akan membuat pihak lain tidak nyaman. • Melaporkan segala perilaku dan aktivitas yang tidak etis atau melanggar norma, etika dan nilai-nilai. | |
| 4 | K101-4 | Proaktif dalam mengajak orang lain untuk berperilaku sesuai dengan integritas | <ul style="list-style-type: none"> • Mengajak orang lain (termasuk atasan dan rekan kerja) untuk berperilaku konsisten sesuai dengan nilai-nilai ideal, moral dan etika. • Mengajak orang lain untuk selalu mempertimbangkan etika dalam setiap pengambilan keputusan • Memastikan adanya transparansi penuh dalam sebuah kesepakatan, dengan memfasilitasi diskusi akan biaya dan hambatan, selain juga profit. | |
| 5 | K101-5 | Menciptakan integritas sebagai budaya organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Mendorong orang lain (termasuk di dalamnya) menggunakan <i>reward & punishment</i>, yang dapat memperkuat integritas dalam bekerja. • Memfasilitasi media/wadah yang memungkinkan tersampainya isu terkait pelanggaran integritas. • Menginspirasi orang lain untuk berperilaku integritas melalui contoh perilaku (<i>role model</i>). | |

| KLUSTER | | | KI | KOMPETENSI INTI |
|--------------------|---------|---|---|--|
| KOMPETENSI | | | KI102 | INISIATIF (<i>INITIATIVE</i>) |
| DEFINISI | | | | Upaya untuk melakukan aktivitas yang relevan dalam lingkup tugasnya tanpa harus diminta, yang ditujukan untuk meningkatkan atau mengembangkan hasil kerja, menghindari kesalahan yang akan timbul serta menciptakan peningkatan kualitas proses dan hasil. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KI102-1 | Responsif akan isu / peluang saat ini | <ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi dan mengambil tindakan atas peluang yang ada saat ini. • Bertindak atas masalah yang ada termasuk di dalamnya mengatasi hambatan atau isu yang dihadapi saat ini | |
| 2 | KI102-2 | Bertindak cepat / sigap dalam situasi krisis | <ul style="list-style-type: none"> • Bertindak cepat dan sigap (<i>decisive</i>) dalam menangani situasi krisis yang sangat mendesak dan waktu yang pendek • Tidak menunggu situasi menjadi lebih buruk, namun mengambil langkah segera untuk mengatasi situasi yang dihadapi | |
| 3 | KI102-3 | Menciptakan peluang atau meminimalisasi potensi isu | <ul style="list-style-type: none"> • Mengambil langkah cepat dan sigap dalam menciptakan peluang positif bagi organisasi atau dengan meminimalisasi potensi isu di kemudian hari • Mengambil langkah pasti sebagai upaya menindaklanjuti situasi yang memiliki dampak terhadap pertumbuhan perusahaan saat ini atau ke depan harinya • Menindaklanjuti rencana kerja untuk mencapai tujuan jangka pendek tanpa mengorbankan tujuan jangka panjang perusahaan | |
| 4 | KI102-4 | Menciptakan peluang bagi pertumbuhan organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Mengantisipasi potensi isu di masa yang akan datang, termasuk di dalamnya membuat rencana akan strategi maupun langkah yang akan diambil guna mengantisipasi potensi isu di masa yang akan datang • Mengidentifikasi peluang yang mungkin terjadi di masa yang akan datang, serta mempersiapkan langkah yang diperlukan guna merespon peluang tersebut | |
| 5 | KI102-5 | Mengantisipasi isu / peluang jangka panjang bagi organisasi | <ul style="list-style-type: none"> • Membekali unit kerja / organisasi dengan kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah guna mengantisipasi peluang dan isu jangka panjang • Membangun kapabilitas dan kemampuan tim internal dalam mengidentifikasi, merespon dan mengambil langkah yang tepat akan isu atau peluang jangka panjang | |

| KLUSTER | | KI | KOMPETENSI INTI |
|--------------------|----------------|------------------------|---|
| KOMPETENSI | | KI103 | BELAJAR & BERADAPTASI (<i>LEARNING & ADAPTABILITY</i>) |
| DEFINISI | | | Upaya untuk selalu memperbaruidan memperluas pengetahuan, meningkatkan ketrampilan dan kemampuan pribadi dibarengi dengan kemampuan untuk menyesuaikan diri secara cepat dan luwes terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja tanpa menimbulkan dampak yang negatif baik bagi dirinya maupun lingkungan terdekatnya. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | |
| 1 | KI103-1 | Kesiapan untuk belajar | <ul style="list-style-type: none"> • Menerima perubahan dengan sikap yang positif. • Belajar dari kejadian atau kesalahan masa lalu. • Meneladani tingkah laku orang-orang yang berhasil. |
| 2 | KI103-2 | Pengenalan diri | <ul style="list-style-type: none"> • Memahami nilai, kebutuhan, minat, gaya dan kompetensi pribadi serta memahami seberapa jauh hal tersebut sesuai dengan persyaratan yang ditentukan oleh perusahaan. • Menerima umpan balik tentang kelebihan dan kekurangan diri secara terbuka. • Mengambil prakarsa untuk menerapkan hasil pembelajaran dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. • Mengikuti kegiatan perkumpulan atau komunitas profesional, membaca jurnal untuk meningkatkan kompetensi pribadi. |
| 3 | KI103-3 | Pelatihan | <ul style="list-style-type: none"> • Mengambil tindakan perbaikan sesuai dengan umpan balik yang diterima. • Mengelola stres akibat perubahan-perubahan. Menerima berbagai penugasan untuk memaksimalkan proses belajar. • Berbagi pengalaman tentang kegagalan dalam melaksanakan tugas untuk mendapatkan pemahaman tentang situasi yang melatarbelakangi kegagalan tersebut. |
| 4 | KI103-4 | Pengembangan baru | <ul style="list-style-type: none"> • Merespon secara terbuka terhadap tuntutan dan tantangan yang baru. • Menerima tantangan baru meskipun hal tersebut mengandung risiko. • Mempelajari berbagai hal baru yang tidak langsung terkait dengan pekerjaan. • Mencari pengetahuan lintas-fungsional dengan menjalin jejaring dan berdiskusi dengan orang lain yang kompeten di bidangnya. • Merencanakan pengembangan diri untuk tugas-tugas di masa yang akan datang. • Menerapkan pengetahuan yang diperoleh dalam membangun perusahaan di masa depan. |
| 5 | KI103-5 | Budaya Belajar | <ul style="list-style-type: none"> • Menjadi model pembelajaran • Membangun budaya belajar. |

| KLUSTER | | KI | KOMPETENSI INTI |
|--------------------|---------|---|---|
| KOMPETENSI | | KI104 | KERJASAMA (<i>TEAMWORK</i>) |
| DEFINISI | | | Upaya untuk saling berbagi, mendukung dan membantu antar anggota tim dalam rangka pencapaian target tim dan perusahaan. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | |
| 1 | KI104-1 | Mampu berkolaborasi sebagai bagian dari tim | <ul style="list-style-type: none"> Berpartisipasi sebagai bagian dari tim dengan melakukan tugas / bagiannya dan mendukung keputusan yang diambil oleh Organisasi. Memastikan distribusi informasi terkini dan relevan dengan pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien. Memberikan informasi terkini kepada anggota tim lain akan perkembangan dari pekerjaan yang dilakukan tim atau informasi relevan yang berdampak terhadap pencapaian kerja tim. |
| 2 | KI104-2 | Menunjukkan sikap menghargai anggota tim lain | <ul style="list-style-type: none"> Memahami dan mendengarkan anggota tim lain (sudut pandang, kebutuhan dan minat yang mereka sampaikan dalam diskusi). Menunjukkan sikap menghargai anggota tim lain yang memiliki sudut pandang yang berbeda-beda Menjalin komunikasi dan interaksi dengan anggota tim lain sehingga dapat menghasilkan kerjasama yang efektif. |
| 3 | KI104-3 | Proaktif dalam menciptakan iklim kerja yang kolaboratif | <ul style="list-style-type: none"> Mampu membina komunikasi 2 arah dengan tim; menyeimbangkan antara masukan yang diberikan kepada tim sekaligus meminta anggota tim lain untuk menyampaikan ide dalam diskusi Meminta ide dan pendapat dari orang lain untuk membantu mengambil sebuah keputusan tertentu atau membantu menyusun rencana. Memberikan dukungan dan bantuan kepada anggota tim lain yang dapat membantu mereka dalam menjalankan pekerjaannya |
| 4 | KI104-4 | Memastikan efektivitas dari tim | <ul style="list-style-type: none"> Mendorong terciptanya efektivitas kerja dalam tim, dengan memastikan kesamaan pandangan, tujuan dan adanya saling menghargai dalam tim Menunjukkan upaya untuk menyelesaikan isu atau konflik dalam tim, guna memastikan terciptanya kolaborasi yang harmonis dalam tim dalam upaya mencapai sasaran dengan efektif |
| 5 | KI104-5 | Membangun komitmen tim | <ul style="list-style-type: none"> Menciptakan dan menunjukkan ciri khas dari organisasi dalam rangka membangun kesatuan dan rasa memiliki tim Memahami dinamika kelompok dan menggunakan pemahaman ini untuk meningkatkan kinerja tim Menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif dalam tim, sehingga memungkinkan tim dalam menunjukkan kinerja terbaiknya dalam mencapai sasaran tim. |

| KLUSTER | | | KI | KOMPETENSI INTI |
|--------------------|---------|--|---|---|
| KOMPETENSI | | | KI105 | ORIENTASI UNTUK BERPRESTASI (<i>ACHIEVEMENT ORIENTATION</i>) |
| DEFINISI | | | | Upaya yang terus menerus untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai atau melebihi standar prestasi yang ditentukan. Standar tersebut dapat berupa prestasi diri sendiri di masa lampau (<i>improvement</i>); ukuran yang obyektif (<i>result orientation</i>); melebihi orang lain (<i>competitiveness</i>); sasaran yang menantang; atau sesuatu yang belum dilakukan orang lain (<i>innovation</i>). |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KI105-1 | Bekerja sesuai dengan ekspektasi dan target | <ul style="list-style-type: none"> Menjalankan pekerjaan sesuai dengan target dan ekspektasi yang ditetapkan oleh manajemen UT. Memastikan pekerjaan dijalankan sesuai dengan tenggat waktu, kualitas dan target yang ditetapkan oleh Manajemen UT | |
| 2 | KI105-2 | Menetapkan standar kinerja pribadi | <ul style="list-style-type: none"> Secara aktif mengukur dan memonitor pencapaian kinerjanya sesuai dengan parameter keberhasilan yang telah ditetapkan Menetapkan standar kinerja yang dijadikan tolak ukur keberhasilan pribadi dalam bekerja | |
| 3 | KI105-3 | Melakukan perbaikan kinerja | <ul style="list-style-type: none"> Membuat perubahan spesifik dalam sistem atau metode kerjanya untuk meningkatkan kinerja dan memberikan hasil yang terbukti efektif / efisien. Fokus untuk menghasilkan kinerja / output yang lebih baik | |
| 4 | KI105-4 | Proaktif dalam menetapkan target yang menantang | <ul style="list-style-type: none"> Menetapkan target dan tujuan kinerja yang menantang bagi dirinya dan timnya, namun masih memungkinkan untuk dicapai dengan berbagai upaya Berupaya untuk menjadi yang terbaik dengan menetapkan target yang menantang sebagai ukuran keberhasilan individu | |
| 5 | KI105-5 | Menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian kinerja terbaik | <ul style="list-style-type: none"> Menjadi teladan / <i>role model</i> bagi unit kerjanya dalam upaya membangun budaya kerja yang berbasis pada kinerja unggul / <i>operational excellence</i> Menerapkan sistem dan atau program yang dapat memperkuat terciptanya <i>mindset</i> akan kinerja unggul / <i>operational excellence</i>, misal menerapkan <i>rewards & punishment</i> guna memperkuat perilaku | |

D. KOMPETENSI MANAJERIAL

Kompetensi Manajerial adalah kompetensi perilaku yang wajib dikuasai oleh semua pegawai yang menduduki jabatan struktural atau jabatan yang secara formal mempunyai tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan satu orang atau lebih bawahan.

Kompetensi Manajerial merupakan perilaku-perilaku yang diperkirakan menjadi persyaratan atau standar bagi para pemegang jabatan agar fungsi supervisi atau manajerial menjadi efektif dan secara langsung atau tidak langsung akan mendorong pencapaian prestasi unit kerja dan organisasi.

Kompetensi-kompetensi Manajerial tersebut adalah :

- A. Perencanaan dan Pengorganisasian (*Planning & Organizing*)
- B. Pemikiran Stratejik (*Strategic thinking*)
- C. Pemecahan masalah & pengambilan keputusan (*Problem solving & Decision making*)
- D. Dampak dan pengaruh (*Impact and influence*)
- E. Pembinaan (*Coaching*)

| KLUSTER | | | KM | KOMPETENSI MANAJERIAL |
|--------------------|---------|--|---|---|
| KOMPETENSI | | | KM201 | PERENCANAAN & PENGORGANISASIAN (<i>PLANNING & ORGANIZING</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan membuat tahapan perencanaan kerja secara sistematis, terperinci dan lengkap; serta mengoptimalkan semua sumber daya dalam rangka pencapaian target. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KM201-1 | Lingkup Satu Jabatan | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun perencanaan kerja dan pengorganisasian dalam lingkup satu jabatan Untuk kurun mingguan sampai bulanan Tingkat kompleksitas standar | |
| 2 | KM201-2 | Lingkup Seksi/sub bagian/sub bidang | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun perencanaan kerja dan pengorganisasian sumberdaya untuk lingkup keperluan sub bagian / sub bidang dalam satu unit kerja Mengkoordinir penyusunan beberapa jabatan Untuk kurun triwulan, kuartal, semester Tingkat kompleksitas medium | |
| 3 | KM201-3 | Lingkup Satu Bagian/satu Bidang | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun perencanaan kerja dan pengorganisasian sumberdaya untuk lingkup keperluan beberapa kelompok jabatan atau satu Bagian / satu Bidang Mengkoordinir penyusunan beberapa seksi/sub bagian/sub biro Untuk kurun semester - setahun Tingkat kompleksitas medium | |
| 4 | KM201-4 | Lingkup satu satuan Biro/Pusat/UPT /Lembaga/Fakultas | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun perencanaan kerja dan pengorganisasian sumberdaya untuk lingkup keperluan setingkat Divisi / satu Unit kerja / satuan unit bisnis / Biro / Pusat / UPT / Lembaga / Fakultas Mengkoordinir penyusunan beberapa Bagian/Bidang Untuk kurun bulanan sampai setahun Kompleksitas tinggi Mempertimbangkan aspek makro Nasional | |
| 5 | KM201-5 | Lingkup Universitas | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun perencanaan kerja dan pengorganisasian sumberdaya untuk lingkup keperluan Universitas Untuk kurun setahun - beberapa tahun kedepan Kompleksitas tinggi Mempertimbangkan situasi makro Nasional dan Internasional | |

| KLUSTER | | | KM | KOMPETENSI MANAJERIAL |
|--------------------|---------------------|---|--|---|
| KOMPETENSI | | | KM202 | BERPIKIR STRATEGIS (<i>STRATEGIC THINKING</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan mengajukan analisa dan solusi pemecahan masalah yang kompleks, dengan mempertimbangkan dampak dari kondisi internal dan situasi eksternal secara menyeluruh (komprehensif) dalam rangka pencapaian Sasaran, Misi dan Visi Universitas Terbuka |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KM20 2-1 | Berpikir tentang keterkaitan pekerjaannya dengan Bagian/Bidang | <ul style="list-style-type: none"> • Memahami Visi, Misi dan Sasaran stratejik UT • Memahami keterkaitan secara umum factor luar yang berpengaruh kepada Universitas Terbuka • Mengajukan pemikiran atau program yang mengkaitkan fungsi pekerjaannya dengan fungsi tim kerjanya | |
| 2 | KM20 2-2 | Berpikir tentang keterkaitan antar Bagian/Bidang | <ul style="list-style-type: none"> • Memahami keterkaitan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian pencapaian sasaran kerja Bagian/Bidang • Mengajukan analisa pemikiran yang terintegrasi dengan fungsi fungsi Bagian/ Bidang lain | |
| 3 | KM20 2-3 | Berpikir tentang fungsi, dan strategi UT secara menyeluruh | <ul style="list-style-type: none"> • Memahami keterkaitan antara sesama Bagian /Bidang/Biro/Lembaga / UPT dan dalam rangka pencapaian Sasaran Universitas Terbuka • Mengajukan program kerja yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka menterjemahkan Sasaran kerja Bagian/Bidang/Lembaga/UPT • Mampu melakukan pembagian atau pendistribusian tugas dan tanggung jawab kepada bawahan | |
| 4 | KM20 2-4 | Berpikir tentang kebijakan dan Strategi UT dalam konteks Nasional | <ul style="list-style-type: none"> • Mengajukan konsep pemikiran atau solusi yang menyeluruh tentang UT, dikaitkan dengan analisa yang dalam dan komprehensif tentang kondisi internal UT serta analisa yang luas dan komprehensif tentang situasi Eksternal yang dihadapi UT dalam skala Nasional. | |
| 5 | KM20 2-5 | Berpikir Misi, Visi UT dalam konteks Global/Internasional | <ul style="list-style-type: none"> • Mengajukan konsep pemikiran yang menyeluruh tentang UT, dikaitkan dengan analisa yang dalam dan komprehensif tentang kondisi internal UT serta analisa yang luas dan komprehensif tentang situasi Eksternal yang dihadapi UT, Nasional maupun Internasional. • Memberikan arahan penyusunan program kerja dan anggaran tahunan yang sudah dikaitkan analisa dan prediksi ilmiah kondisi internal dan situasi eksternal jangka panjang (5 tahunan) | |

| KLUSTER | | KM | KOMPETENSI MANAJERIAL |
|--------------------|---------|---|--|
| KOMPETENSI | | KM203 | PEMECAHAN MASALAH & PENGAMBILAN KEPUTUSAN (<i>PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING</i>) |
| DEFINISI | | | Kemampuan untuk menganalisa solusi pemecahan masalah dan mengambil keputusan secara efektif, dalam situasi yang jelas sampai yang belum ada panduannya. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | |
| 1 | KM203-1 | Situasi Normal; Peraturan jelas. | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan untuk permasalahan rutin dan mengacu pada SOP atau panduan yang ada Melakukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan masih dibawah supervisi atasan Melakukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dengan resiko ringan |
| 2 | KM203-2 | Permasalahan tidak persis sama dgn SOP/ panduan. | <ul style="list-style-type: none"> Memecahkan masalah dan mengambil keputusan bukan saja mengacu pada SOP /panduan yang sudah ada, tapi juga dengan mengacu pada pengalaman masa lalu, melakukan studi banding (<i>benchmark</i>) dari pengalaman orang lain dan penyelesaian masalah ditempat lain Menanyakan pada ahli untuk analisa pemecahan masalah Tingkat resiko terukur |
| 3 | KM203-3 | Perlu intepretasi terhadap SOP dan Ketentuan. | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berdasarkan intepretasi pada SOP dan panduan Menganalisa pengalaman pengalan sejenis dari orang lain dan tempat lain untuk kemudian disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi Melakukan pengambilan keputusan dengan cepat dan efektif Sudah mulai memanfaatkan instrumen atau metode ilmiah Tingkat resiko medium |
| 4 | KM203-4 | SOP dan Ketentuan tidak sama; Ada kebijakan yang umum. | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berdasarkan analisa menyeluruh dengan memanfaatkan informasi berbagai sumber Sudah mempersiapkan dampak dan resiko dari pengambilan keputusan Resiko mencakup organisasi dan nama baik pribadi Memanfaatkan instrumen atau metode ilmiah Tingkat resiko medium tinggi |
| 5 | KM203-5 | Belum ada SOP, ketentuan dan pedomannya; Permasalahan kompleks. | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan analisa pemecahan masalah dan pengambilan keputusan untuk mengantisipasi penyelesaian masalah yang akan datang Memanfaatkan semua data dan informasi dari semua sumber Memanfaatkan tekhnologi IT dalam penganalisaan Melakukan persiapan atas semua potensi dampak dan akibat Tingkat resiko tinggi – tidak terukur |

| KLUSTER | | | KM | KOMPETENSI MANAJERIAL |
|--------------------|---------|---|--|---|
| KOMPETENSI | | | KM204 | DAMPAK & PENGARUH (<i>IMPACT & INFLUENCE</i>) |
| DEFINISI | | | | Tindakan yang ditujukan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi orang lain agar memperoleh dukungan mereka untuk pencapaian sasaran organisasi |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KM204-1 | Mempengaruhi dengan menggunakan data dan fakta | <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan pendekatan tunggal dalam upaya membujuk pihak lain. Membujuk secara langsung dalam diskusi atau presentasi dengan menggunakan data, fakta dan informasi tanpa menyesuaikan dengan minat atau kebutuhan dari target individu yang dituju. | |
| 2 | KM204-2 | Menggunakan berbagai pendekatan dalam mempengaruhi pihak lain | <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kombinasi dari berbagai pendekatan dalam upaya meyakinkan pihak lain, sebagai contoh menggunakan kombinasi data/fakta dengan kecanggihan teknologi sehingga pesan yang ingin disampaikan dapat lebih mudah diterima. Memberikan dua atau lebih argumen pendukung yang berbeda dalam presentasi atau diskusi. | |
| 3 | KM204-3 | Menyesuaikan pendekatan dengan target individu yang dituju | <ul style="list-style-type: none"> Mengadaptasi perilaku atau presentasi agar sesuai dengan minat dan tingkatan dari pendengar atau <i>audience</i>. Berpikir atau bertindak dramatis atau tidak biasa dalam rangka untuk memperoleh pengaruh khusus terhadap target individu yang dituju. Mengantisipasi kebutuhan dan minat <i>audience</i> dalam pemilihan pendekatan yang digunakan dalam upaya meyakinkan pihak lain. | |
| 4 | KM204-4 | Menggunakan pengaruh tidak langsung dalam meyakinkan pihak lain | <ul style="list-style-type: none"> Membuat perencanaan akan serangkaian pendekatan yang digunakan dalam upaya mempengaruhi pihak lain, termasuk di dalamnya mengidentifikasi tokoh kunci, alternatif rencana pendekatan yang akan dilakukan, identifikasi tingkat penerimaan individu akan pesan yang ingin disampaikan. Mengantisipasi adanya resiko penolakan dari pihak lain akan agenda yang ingin disampaikan, serta mengambil langkah proaktif guna meminimalisasi resiko. | |
| 5 | KM204-5 | Menggunakan strategi mempengaruhi yang kompleks | <ul style="list-style-type: none"> Menciptakan dukungan di belakang layar untuk sebuah ide. Membangun dukungan dari pihak yang berpengaruh (baik itu internal maupun eksternal UT) guna memastikan agenda atau pesan yang ingin disampaikan dapat diterima dengan baik. Mampu menyelaraskan konten (WHAT) dari pesan yang ingin disampaikan dengan pendekatan (HOW) yang digunakan dalam penyampaian pesan tersebut. | |

| KLUSTER | | | KM | KOMPETENSI MANAJERIAL |
|--------------------|---------|--|---|---|
| KOMPETENSI | | | KM205 | PEMBINAAN (<i>COACHING</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan dan usaha yang konsisten untuk mendorong potensi dan kompetensi seseorang atau sekelompok orang bagi pengembangan jangka panjang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KM205-1 | Memberikan arahan yang jelas | <ul style="list-style-type: none"> Memberikan instruksi yang jelas, spesifik dan sistematis kepada tim/anggota kerja. Memastikan bahwa tim/anggota kerja memiliki pemahaman yang baik akan tugas dan tanggung jawab yang mereka kerjakan. | |
| 2 | KM205-2 | Memfasilitasi tim dalam mencapai tujuan | <ul style="list-style-type: none"> Memastikan ketersediaan dari sarana, prasarana dan fasilitas (termasuk di dalamnya memberikan arahan dan panduan) bagi tim/anggota kerja guna memastikan ketersediaan infrastruktur, perlengkapan, material, ataupun bentuk bantuan lain dalam upaya menyelesaikan pekerjaan mereka. | |
| 3 | KM205-3 | Meningkatkan efektifitas dalam tim | <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan moral dan produktivitas kelompok (seperti menyelesaikan konflik atau isu dalam kelompok dan memfasilitasi kelompok untuk saling memberikan umpan balik mengenai kinerja). Mengatur penugasan tim kerja (formal maupun informal) guna mendorong proses belajar tim dalam menunjukkan kinerja terbaik mereka. | |
| 4 | KM205-4 | Memberikan “ <i>empowerment</i> ” kepada tim | <ul style="list-style-type: none"> Memberikan kesempatan atau peluang kepada bawahan untuk mengambil keputusan yang penting dengan dukungan moral. Menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan mengajak / mendorong bawahan untuk menyampaikan ide mereka secara bebas dan terbuka. | |
| 5 | KM205-5 | Menciptakan calon pemimpin / kaderisasi | <ul style="list-style-type: none"> Menciptakan ruang bagi orang lain yang berpotensi untuk menduduki posisi puncak. Menciptakan generasi baru pemimpin dan <i>legacy</i> bagi organisasi. Bertindak sebagai mentor untuk calon pemimpin yang potensial. | |

E. KOMPETENSI FUNGSIONAL

Kompetensi Fungsional merupakan kompetensi yang menjadi ciri khas dari masing masing rumpun jabatan (*job family*) yang ada di lingkungan UT. Masing masing rumpun jabatan memiliki sekitar 2 (dua) sampai 3 (tiga) kompetensi fungsional.

Pemenuhan pada standar kompetensi fungsional oleh pegawai, diperkirakan akan mendorong pencapaian prestasi pada masing-masing rumpun jabatan.

Beberapa Kompetensi Fungsional adalah:

1. Kepedulian terhadap keteraturan dan kualitas (*Concern for Order & Quality*)
2. Mencari informasi (*Information Seeking*)
3. Jejaring sosial (*Networking*)
4. Perhatian kepada pemangku kepentingan (*Stakeholder Focus*)
5. Inovasi (*Innovation*)
6. Orientasi bisnis (*Business Acumen*)
7. Analisis masalah (*Problem Analysis*)
8. Pemahaman digital (*Digital Literacy*)

| KLUSTER | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|----------------|--|--|
| KOMPETENSI | | KF301 | KEPEDULIAN TERHADAP KETERATURAN & KUALITAS (<i>CONCERN FOR ORDER & QUALITY</i>) |
| DEFINISI | | | Upaya dan kemampuan untuk mengikuti dan mematuhi standar prosedur kerja (Kebijakan / Juklak / Juknis) serta standar kualitas hasil kerja |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | |
| 1 | KF301-1 | Memperhatikan keteraturan dalam bekerja | <ul style="list-style-type: none"> • Menunjukkan kepedulian dan fokus akan aspek detail dalam menjalankan pekerjaan • Menginginkan kejelasan peran, tugas, data, informasi, seringkali dalam bentuk tertulis |
| 2 | KF301-2 | Memeriksa ulang pekerjaannya sendiri | <ul style="list-style-type: none"> • Berupaya menjalankan pekerjaan sesuai SOP dan Standar kualitas dengan selalu mengikuti panduan disetiap tahap • Memeriksa kembali ketepatan data, informasi, atau hasil kerja sendiri • Membuat <i>check list</i> untuk memastikan keteraturan dan akurasi dari pekerjaan yang dilakukan |
| 3 | KF301-3 | Memonitor pekerjaan orang lain/ tim | <ul style="list-style-type: none"> • Memonitor kualitas pekerjaan orang lain atau tim • Mendokumentasikan dengan jelas dan rinci tentang kegiatan diri sendiri dan orang lain dan tim • Mengajak dan mendorong orang lain/ tim mematuhi SOP atau petunjuk pelaksanaan |
| 4 | KF301-4 | Memonitor perkembangan pekerjaan atau proyek | <ul style="list-style-type: none"> • Memonitor kemajuan dari suatu proyek terhadap milestones (tahapan proyek) atau deadlines (tenggat waktu yang telah ditetapkan) • Menemukan area perbaikan (kelemahan atau data yang hilang) dan mencari informasi untuk melengkapinya |
| 5 | KF301-5 | Membangun budaya kerja yang berbasis keteraturan | <ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan sistem pengawasan terpadu (sistem, proses pengawasan dan bagaimana proses pengawasan dijalankan) untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai prosedur dan dan kualitas terjaga • Mengajak dan mendorong terciptanya iklim kerja yang berorientasi pada keteraturan dan akurasi dalam bekerja, salah satunya adalah dengan menggunakan metode <i>reward and punishment</i>. |

| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|-----------------------------|--|---|
| KOMPETENSI | | | KF302 | MENCARI INFORMASI (<i>INFORMATION SEEKING</i>) |
| DEFINISI | | | | Dorongan dan upaya untuk mencari data dan informasi secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan semua alternatif sarana dan prasarana yang ada untuk kepentingan Universitas Terbuka |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF302-1 | Bertanya; Pencarian awal | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencarian informasi dengan bertanya dengan orang-orang sekitar Mencari informasi melalui internet, dalam tahap permulaan (hanya sepintas topik utama) | |
| 2 | KF302-2 | Investigasi | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencarian informasi dengan melakukan pertanyaan-pertanyaan yang lebih lanjut dan atau lebih dalam Melakukan penelusuran lebih dalam dan lebih luas, dari berbagai sumber di internet | |
| 3 | KF302-3 | Penggalian informasi | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencarian informasi dari berbagai sumber yang secara langsung atau tidak langsung lebih mengetahui Melakukan pembicaraan khusus atau wawancara dengan sumber-sumber yang dianggap mempunyai informasi lebih banyak Menyediakan waktu khusus untuk melakukan penelusuran lebih dalam dan lebih luas di internet dan kemudian mengolah dan menganalisisnya | |
| 4 | KF302-4 | Mengolah dan menganalisa | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencarian informasi dengan memanfaatkan dan mengolah lebih lanjut sarana atau media yang sudah ada, seperti Rapat, Pertemuan berkala, saran, komplain, usulan pengguna jasa atau pihak lain yang terkait. Mengolah dan menganalisa dari semua data sekunder yang tersedia Membaca dan mengolah data dari 'database' sistem informasi yang sudah ada. | |
| 5 | KF302-5 | Melakukan Riset | <ul style="list-style-type: none"> Melakukan pencarian informasi secara lebih valid, sistematis dan terorganisir walau memerlukan sumber dana dan persiapan khusus, misalnya dengan melakukan survei, riset, penelitian | |

| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|---|--|--|
| KOMPETENSI | | | KF303 | JEJARING SOSIAL (<i>NETWORKING</i>) |
| DEFINISI | | | | Upaya untuk memelihara dan meningkatkan jejaring hubungan kerjasama dengan para mitra internal, Nasional dan Internasional, untuk kepentingan kelancaran pekerjaan dan pencapaian target Universitas Terbuka |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF303-1 | Memelihara | <ul style="list-style-type: none"> • Meng-<i>update</i> data dan informasi tentang semua mitra kerja internal maupun eksternal Universitas Terbuka • Melakukan kontak komunikasi dengan para mitra kerja yang sudah ada dalam batas formal | |
| 2 | KF303-2 | Memelihara dan meningkatkan | <ul style="list-style-type: none"> • Memelihara hubungan komunikasi dan hubungan baik dengan para mitra kerja • Melakukan upaya upaya peningkatan intensitas atau kualitas hubungan agar lebih erat dan memperlancar pekerjaan. • Mulai menggunakan aktivitas sosial sebagai media pemeliharaan jejaring sosial | |
| 3 | KF303-3 | Memelihara, Meningkatkan & Memperluas | <ul style="list-style-type: none"> • Selain memelihara dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan mitra yang sudah ada, juga berupaya memperluas dimensi dimensi kerjasama. • Bersikap lebih aktif menggunakan pendekatan atau media informal dan pendekatan pribadi untuk meningkatkan hubungan dengan mitra • Lebih aktif memanfaatkan aktivitas sosial untuk peningkatan jejaring social | |
| 4 | KF303-4 | Meningkatkan sampai tingkat Internasional | <ul style="list-style-type: none"> • Berupaya lebih aktif meningkatkan intensitas atau kualitas hubungan dengan mitra kerja dengan menyelenggarakan event atau kegiatan kegiatan dan atau pendekatan informal atau pribadi • Berupaya lebih aktif meningkatkan intensitas atau kualitas hubungan dengan mitra mitra Internasional, dengan pendekatan pribadi | |
| 5 | KF303-5 | Kerjasama strategik tingkat Internasional | <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan tindakan proaktif dan inisiatif penjajakan kerjasama baru dengan pihak pihak mitra Internasional untuk manfaat yang lebih strategik dan jangka panjang • Memproses upaya penjajakan sampai dengan pertemuan dan kerjasama • Penjajakan kerjasama berdampak pada peningkatan citra Universitas Terbuka. | |

| KLUSTER | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|--|--|
| KOMPETENSI | | KF304 | PERHATIAN KEPADA PEMANGKU KEPENTINGAN (<i>STAKEHOLDER FOCUS</i>) |
| DEFINISI | | | Mengidentifikasi dan merespon kebutuhan saat ini dan yang akan datang dari pemangku kepentingan, dengan memberi pelayanan yang terbaik untuk kelancaran pekerjaan dan pencapaian sasaran Universitas Terbuka |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | |
| 1 | KF304-1 | Merespon permintaan | <ul style="list-style-type: none"> • Merespon permintaan kebutuhan dari <i>stakeholder</i> dengan cepat dan baik • Memenuhi standar pelayanan kepada pemangku kepentingan • Memberi penjelasan secara detil untuk apa yang ditanyakan |
| 2 | KF304-2 | Memelihara hubungan positif | <ul style="list-style-type: none"> • Meminta umpan balik atas pelayanan sebelumnya • Menanyakan adanya kebutuhan lain • Menjalin komunikasi dengan ramah dan menghargai • Menyelesaikan permasalahan yang ditemui <i>stakeholder</i> dengan cepat • Melakukan pendokumentasian terhadap data dan kebutuhan Pemangku kepentingan |
| 3 | KF304-3 | Lebih Aktif; Mengantisipasi kebutuhan berikutnya | <ul style="list-style-type: none"> • Menganalisa dan mengantisipasi kebutuhan pemangku kepentingan untuk waktu berikutnya • Memberi pelayanan optimal atau yang terbaik • Memberikan data / jalur komunikasi pribadi sebagai upaya memberi pelayanan secara cepat • Mendorong bawahan atau rekan sekerja untuk memberikan perhatian dan pelayanan sesuai standar yang ditetapkan |
| 4 | KF304-4 | Memberi pelayanan di atas harapan | <ul style="list-style-type: none"> • Aktif memelihara hubungan dengan pemangku kepentingan secara periodik • Memberikan pelayanan dengan empati dan pribadi (personal) • Memberikan pelayanan lebih dari standar yang diharapkan pemangku kepentingan (ada nilai tambah dari standar) |
| 5 | KF304-5 | Menciptakan budaya | <ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan iklim pelayanan kepada <i>stakeholder</i> di Tim kerja • Menciptakan sistem kerja / SOP yang menjamin tercapai dan terjaganya standar pelayanan yang baik terhadap pemangku kepentingan |

| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|---|---|---|
| KOMPETENSI | | | KF305 | INOVASI (<i>INNOVATION</i>) |
| DEFINISI | | | | Upaya dan kemampuan untuk meningkatkan proses kerja lebih efektif dan efisien serta hasil kerja menjadi lebih optimal dengan menggunakan pemikiran, metode, atau teknik baru. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF305-1 | Mulai mempertanyakan | <ul style="list-style-type: none"> • Mulai mempertanyakan dan memikirkan cara-cara baru untuk meningkatkan kinerja • Melakukan perbandingan (<i>benchmark</i>) dari tempat lain dan eksplorasi informasi dari berbagai sumber • Melakukan '<i>brainstorming</i>.' untuk mengumpulkan berbagai ide dan alternatif | |
| 2 | KF305-2 | Menemukan cara; Mencoba dalam skala kecil | <ul style="list-style-type: none"> • Berupaya menemukan cara, teknik, atau metode yang berbeda dengan melalui modifikasi atau penemuan baru • Mencoba cara, teknik atau metode yang berbeda walau dalam skala kecil atau dalam suatu bagian / tahapan kecil atau untuk tujuan '<i>pilot project</i>' | |
| 3 | KF305-3 | Melakukan Evaluasi; Menerapkan hasil inovasi tahap uji coba | <ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan dan melakukan cara, teknik atau metode baru pada pekerjaan walau dalam tahap uji coba • Melakukan evaluasi terhadap hasil dan dampak dari cara, teknik dan metode baru | |
| 4 | KF305-4 | Menerapkan inovasi secara penuh | <ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan cara, teknik, atau metode baru untuk suatu penyelesaian pekerjaan atau pemecahan suatu permasalahan secara penuh • Mempersiapkan tindak lanjut atau langkah langkah untuk mengantisipasi dampak dari inovasi | |
| 5 | KF305-5 | Menciptakan iklim penunjang | <ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan iklim kerja yang mendorong anggota tim atau bawahan senantiasa berani untuk berinovasi • Membuat kebijakan atau ketentuan yang membuat semua orang termotivasi atau tergerak untuk berinovasi | |

| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|---|---|--|
| KOMPETENSI | | | KF306 | ORIENTASI BISNIS (<i>BUSINESS ACUMEN</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan mengambil keputusan atau tindakan untuk tujuan bisnis yang dilandasi oleh tingkat kepekaan terhadap berbagai situasi aktual maupun tantangan masa datang yang dihadapi oleh organisasi (UT). |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF306-1 | Memahami dasar-dasar bisnis | <ul style="list-style-type: none"> Mengetahui visi dan misi perusahaan Memahami peran fungsi seksi/departemennya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keuntungan atau kerugian perusahaan. Memahami peran masing-masing fungsi dalam organisasi dan sumbangannya terhadap pencapaian tujuan perusahaan | |
| 2 | KF306-2 | Memahami keterkaitan antara strategi tindakan dan tujuan bisnis | <ul style="list-style-type: none"> Memahami bahwa fungsi-fungsi dalam organisasi harus berintegrasi untuk mencapai tujuan perusahaan Menjelaskan alasan langkah-langkah yang diambil berdasarkan nilai tambah yang disumbangkan kepada perusahaan, keberkaitannya dengan tujuan jangka panjang serta dampak terhadap fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan | |
| 3 | KF306-3 | Memiliki perspektif bisnis | <ul style="list-style-type: none"> Mempertimbangkan faktor <i>next process</i> dan pesaing dalam mengkaji langkah tindakan yang diambil. Memahami bahwa perubahan yang diprediksikan dapat mempengaruhi perusahaan dan membuat penyesuaian terhadap rencana yang dibuat. | |
| 4 | KF306-4 | Memiliki multi perspektif untuk kelangsungan bisnis | <ul style="list-style-type: none"> Mengkaji dan menganalisa kondisi lingkungan eksternal (politik, ekonomi, persaingan usaha, UU dan teknologi) di luar lingkungan bisnis yang digeluti oleh perusahaan dan menganalisa pengaruhnya terhadap perusahaan. Merancang ulang organisasi sehingga lebih sesuai dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Menjelaskan arah perkembangan industri perusahaan dan bagaimana posisi perusahaan dalam persaingan usaha di masa yang akan datang. Memahami secara jelas bagaimana menempatkan perusahaan dalam persaingan usaha masa depan sesuai dengan kondisi lingkungan, pasar dan pesaing yang berubah | |
| 5 | KF306-5 | Mengembangkan bisnis baru | <ul style="list-style-type: none"> Menyusun, menterjemahkan dan menetapkan serangkaian tindakan dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan sesuai dengan antisipasi terhadap perkembangan bisnis di masa yang akan datang. Mengembangkan bisnis-bisnis baru | |

| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |
|--------------------|---------|-----------------------------------|--|---|
| KOMPETENSI | | | KF307 | ANALISIS MASALAH (<i>PROBLEM ANALYSIS</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan menguraikan suatu masalah menjadi bagian-bagian secara sistematis serta mengidentifikasi kaitan di antaranya. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF307-1 | Tingkat Dasar | <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan aturan sederhana, <i>common sense</i>, dan pengalaman dalam mengidentifikasi suatu permasalahan. Mengenali kesamaan antara situasi yang dihadapi sekarang dengan situasi masa lalu. Menguraikan suatu masalah menjadi daftar tugas atau aktivitas sederhana. Membuat daftar tugas atau aktivitas tanpa disertai pola urutan atau prioritas. | |
| 2 | KF307-2 | Mengenal Pola | <ul style="list-style-type: none"> Melihat pola dan kecenderungan dalam informasi yang tidak begitu nyata bagi orang lain. Melihat persamaan antara situasi sekarang dengan situasi yang lalu. Menguraikan masalah menjadi bagian-bagian. Menyatukan bagian-bagian suatu permasalahan berdasarkan suatu tema pengait tunggal. Mendaftar tugas atau aktivitas berdasarkan urutan kepentingan. | |
| 3 | KF307-3 | Berpikir Kompleks | <ul style="list-style-type: none"> Mengumpulkan berbagai gagasan, persoalan dan hasil pengamatan menjadi suatu gambaran yang jelas sehingga orang lain dapat memahaminya. Mengintegrasikan bagian-bagian kecil data menjadi suatu struktur yang koheren dan jelas. Membuat kaitan sebab-akibat ganda, mengidentifikasi beberapa penyebab suatu peristiwa dan mengidentifikasi beberapa konsekuensi dari suatu tindakan. Mengantisipasi hambatan dan memikirkan langkah-langkah berikut. | |
| 4 | KF307-4 | Aplikasi konsep | <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan pengetahuan teoretis atau kedalaman pengetahuan tentang kecenderungan dan situasi masa lalu untuk menerangkan situasi saat ini. Menerapkan beberapa teknik analisis untuk menguraikan suatu masalah yang kompleks menjadi komponen masalah. Menggunakan contoh nyata untuk menjelaskan konsep yang abstrak. | |
| 5 | KF307-5 | Mengembangkan model (konsep baru) | <ul style="list-style-type: none"> Menguraikan masalah multi dimensi secara sistematis menjadi komponen masalah. Menerapkan beberapa teknik analisis untuk mengidentifikasi beberapa alternatif pemecahan masalah dan mempertimbangkan nilai dari setiap alternatif pemecahan masalah. Merumuskan suatu penjelasan baru dan berguna terhadap suatu permasalahan, situasi atau kesempatan yang kompleks. Menguji berbagai konsep, hipotesa atau penjelasan suatu situasi. Mengidentifikasi hubungan yang bermanfaat di antara data yang kompleks dan menciptakan teori baru yang menjelaskan suatu permasalahan yang kompleks. | |
| KLUSTER | | | KF | KOMPETENSI FUNGSIONAL |

| | | | | |
|---------------------------|----------------|---|---|--|
| KOMPETENSI | | | KF308 | PEMAHAMAN DIGITAL (<i>DIGITAL LITERACY</i>) |
| DEFINISI | | | | Kemampuan untuk memahami, menjalankan, mempraktekkan serta mendorong lingkungan untuk menggunakan peralatan, instrumen, aplikasi atau sistem berbasis digital untuk efisiensi dan efektivitas kerja. |
| TINGKAT PENCAPAIAN | | | PERILAKU KUNCI | |
| TINGKAT | KODE | KATA KUNCI | | |
| 1 | KF308-1 | Paham secara pasif | <ul style="list-style-type: none"> Bersikap terbuka terhadap teknologi digital Memahami proses kerja peralatan / instrumen digital walau belum menjadi pengguna aktif | |
| 2 | KF308-2 | Bisa menjalankan untuk diri sendiri | <ul style="list-style-type: none"> Bisa menjalankan peralatan, instrumen atau aplikasi berbasis digital untuk pekerjaannya sendiri Bersedia mengikuti arahan, pelatihan atau coaching dari rekan kerja atau senior untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan tentang digital | |
| 3 | KF308-3 | Bekerja dengan rekan kerja/tim | <ul style="list-style-type: none"> Sudah terbiasa berkomunikasi dan menjalankan pekerjaan bersama dalam tim kerja dengan menggunakan peralatan, instrumen, aplikasi berbasis digital Berupaya mencari tahu atau meningkatkan pengetahuan tentang penggunaan peralatan / instrumen / aplikasi berbasis digital atas kemauan sendiri | |
| 4 | KF308-4 | Mendorong/mengajak orang lain | <ul style="list-style-type: none"> Secara aktif berupaya mengajak, mendorong, mengkampanyekan atau melatih rekan kerjanya untuk belajar atau meningkatkan ketrampilan untuk hal yang berkaitan dengan digital Berupaya mengotimalkan penggunaan aplikasi atau sistem digital dalam proses kerja agar hasil pekerjaan lebih efektif dan efisien di unit kerjanya | |
| 5 | KF308-5 | Memfasilitasi dan merancang sistem kerja berbasis digital | <ul style="list-style-type: none"> Menginisiasi, mengkampanyekan, memelopori atau mengkoordinir penerapan aplikasi berbasis digital kedalam sistem atau proses kerja Mengeluarkan kebijakan atau peraturan untuk memperkuat penerapan / implementasi sistem kerja berbasis digital | |

F. MODEL KOMPETENSI

Model Kompetensi Perilaku merupakan profil kompetensi dari suatu jabatan/pekerjaan yang memuat informasi tentang kompetensi inti, kompetensi manajerial (hanya untuk jabatan struktural), dan kompetensi fungsional, serta level kompetensi yang dipersyaratkan untuk jabatan/pekerjaan tersebut.

Jadi model kompetensi ini merupakan bagian tak terpisahkan dari Kamus Kompetensi Perilaku.

Model Kompetensi menyediakan informasi tentang Rumpun Jabatan (*Job Family*) dan Standar Kompetensi Jabatan :

1. Rumpun Jabatan

Rumpun Jabatan adalah sekumpulan jabatan/pekerjaan yang memiliki profil kompetensi yang relatif sama.

RUMPUN JABATAN (*JOB FAMILY*)

| NO | Rumpun Jabatan | Sifat Pekerjaan | Kompetensi |
|----|---------------------------------------|--|---|
| 1 | Akademik | Menangani berbagai kegiatan akademik dalam rangka mendukung proses belajar dan pengalaman akademik mahasiswa, meliputi Pengembangan Program Studi (PS), Pengembangan Pembelajaran, Pengembangan Bahan Ajar, Pengembangan Bahan Ujian, Pembimbingan Mahasiswa, Penelitian, Pengabdian Masyarakat, Publikasi, Pembimbingan kegiatan akademik mahasiswa (penulisan karya ilmiah, lomba ilmiah, dll) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari Informasi (<i>Information seeking</i>) 2. Inovasi (<i>Innovation</i>) 3. Kerjasama (<i>Teamwork</i>) 4. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |
| 2 | Administratif/ Pendukung akademik | Menangani kegiatan perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan evaluasi berbagai layanan yang mendukung kegiatan proses belajar dan pengalaman akademik mahasiswa, meliputi : Layanan registrasi mahasiswa, Pengembangan multi media, Layanan distribusi BA, Layanan penyelenggaraan Ujian, Layanan kelulusan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) 3. Analisa masalah (<i>Problem analysis</i>) 4. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |
| 3 | Layanan Mahasiswa/ <i>customer</i> | Melakukan berbagai kegiatan yang mendukung dan meningkatkan kualitas kehidupan mahasiswa di UT, termasuk keterlibatan sosial, konseling, dll, meliputi Layanan konsultasi administrasi akademik, Layanan konseling, Layanan kegiatan mahasiswa, Layanan perpustakaan, Layanan pembelajaran mahasiswa | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) |

| NO | Rumpun Jabatan | Sifat Pekerjaan | Kompetensi |
|----|------------------------------------|---|---|
| 4 | Administrasi umum | Bertanggungjawab terhadap perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan berbagai fungsi bisnis dan / atau manajemen umum yang berkontribusi terhadap efektivitas operasional UT, meliputi Audit/Manajemen resiko, Legal, Administrasi program, Layanan pendukung operasional | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Analisa masalah (<i>Problem analysis</i>) 3. Ketajaman bisnis (<i>Business acumen</i>) |
| 5 | Komunikasi/ Promosi | Terlibat dalam pengumpulan, pengembangan, dan penyebaran informasi tentang UT kepada masyarakat internal dan eksternal melalui berbagai media untuk mempromosikan UT meliputi : Sosialisasi dan promosi, Hubungan masyarakat, Hubungan dengan media, Publikasi, Riset pemasaran | <ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi (<i>Innovation</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) 3. Jejaring sosial (<i>Networking</i>) 4. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |
| 6 | Keuangan | Menangani semua aspek operasional keuangan UT, termasuk pengumpulan, pencairan, akuntansi, pelaporan, perencanaan, dan investasi dana UT meliputi: Anggaran, Akuntansi, Audit, Penagihan dan pembayaran, Klaim, Investasi, Penggajian, Pajak, Perbendaharaan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) 3. Ketajaman bisnis (<i>Business acumen</i>) 4. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |
| 7 | SDM/ Kepegawaian | Melakukan kegiatan yang mendukung pengelolaan SDM di UT, meliputi Rekrutmen dan seleksi, Pelatihan dan pengembangan, Penilaian kinerja, Pengembangan karir, Kompensasi dan reward (Remunerasi), Pembinaan SDM, Pemberhentian SDM, dan Pengembangan organisasi. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) 3. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |
| 8 | Teknologi Informasi dan Komunikasi | Menangani berbagai kegiatan yang terkait dengan operasional komputer, pengembangan dan pemeliharaan sistem, dukungan pengguna, dan konsultasi meliputi Layanan jaringan, Programming dan analisis, Sistem aplikasi, Sistem bisnis, Administrasi database, Help desk, Layanan konsultasi IT, Pengolahan data, Operasional komputer, Layanan web manajemen proyek | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Inovasi (<i>Innovation</i>) 3. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) 4. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |

| NO | Rumpun Jabatan | Sifat Pekerjaan | Kompetensi |
|----|----------------|---|---|
| 9 | Infrastruktur | Menangani berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengadaan barjas, desain, konstruksi dan operasional bangunan dan lahan UT, termasuk inspeksi / monitoring dan pemeliharannya meliputi Pengadaan barjas, Perencanaan fasilitas, Teknik, Konstruksi, Pemeriksaan dan pemeliharaan fasilitas, Manajemen proyek, Layanan customer / internal | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Stakeholder focus</i>) |
| 10 | UPBJJ | Menangani berbagai kegiatan yang berkaitan dengan Sosialisasi dan promosi, Layanan registrasi mahasiswa, Layanan distribusi BA, Layanan pembelajaran mahasiswa, Layanan penyelenggaraan Ujian, Layanan konsultasi administrasi akademik, Layanan kegiatan mahasiswa, dan Layanan administrasi lainnya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas (<i>Concern for order and Quality</i>) 2. Perhatian kepada pemangku kepentingan (<i>Concern for order and Quality</i>) 3. Ketajaman bisnis (<i>Business acumen</i>) 4. Jejaring sosial (<i>Networking</i>) 5. Pemahaman digital (<i>Digital literacy</i>) |

2. Standar Kompetensi Jabatan

Standar Kompetensi Jabatan adalah batas minimal level kompetensi yang harus dimiliki pegawai sesuai jabatan/pekerjaannya

| KEPANGKATAN | JABATAN | STANDAR LEVEL KOMPETENSI |
|------------------------|--|--------------------------|
| Eselon I/disetarakan | Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Ketua Lembaga | 5 |
| Eselon II/disetarakan | Kepala Biro, Sekretaris Lembaga, Kepala Pusat, Kepala UPBJJ, Wakil Dekan | 4 |
| Eselon III/disetarakan | Koordinator, Penanggung Jawab Bidang, Ketua Jurusan | 3 |
| Eselon IV/disetarakan | Sub Koordinator, Ketua Program Studi | 2 |
| Staf | Staf | 1 |

3. Model Kompetensi

| | | Jabatan | Rektor /Wakil Rektor /Dekan /Ketua Lembaga | | | | |
|----------|------------------------------|--|--|----------|-----------|----------|---------|
| | | Rumpun Jabatan | Level Pencapaian | | | | |
| | | | Staf | Esel. IV | Esel. III | Esel. II | Esel. I |
| | | Kompetensi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A | Kompetensi Inti | | | | | | |
| | 1 | Integritas | | | | | |
| | 2 | Inisiatif | | | | | |
| | 3 | Belajar dan adaptasi | | | | | |
| | 4 | Kerjasama | | | | | |
| | 5 | Dorongan berprestasi | | | | | |
| B | Kompetensi Manajerial | | | | | | |
| | 1 | Perencanaan & Pengorganisasian | | | | | |
| | 2 | Berpikir Stratejik | | | | | |
| | 3 | Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan | | | | | |
| | 4 | Dampak & Pengaruh | | | | | |
| | 5 | Pembinaan | | | | | |
| C | Kompetensi Fungsi | | | | | | |
| | 1 | Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas | | | | | |
| | 2 | Mencari informasi | | | | | |
| | 3 | Jejaring sosial | | | | | |
| | 4 | Perhatian kepada pemangku kepentingan | | | | | |
| | 5 | Inovasi | | | | | |
| | 6 | Ketajaman bisnis | | | | | |
| | 7 | Analisa masalah | | | | | |
| | 8 | Pemahaman digital | | | | | |

| | |
|--------------------------|--|
| Kompetensi Fungsi | Kompetensi fungsi dipilih sesuai dengan rumpun jabatan yang relevan dengan jabatan, tetapi tetap pada tuntutan level yang sama |
|--------------------------|--|

| | | Jabatan | Kepala Biro, Sekretaris Lembaga, Kepala Pusat, Kepala UPBJJ, Wakil Dekan | | | | |
|----------|------------------------------|--|--|----------|-----------|----------|---------|
| | | Rumpun Jabatan | | | | | |
| | | | Level Pencapaian | | | | |
| | | | Staf | Esel. IV | Esel. III | Esel. II | Esel. I |
| | | Kompetensi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A | Kompetensi Inti | | | | | | |
| | 1 | Integritas | | | | | |
| | 2 | Inisiatif | | | | | |
| | 3 | Belajar dan adaptasi | | | | | |
| | 4 | Kerjasama | | | | | |
| | 5 | Dorongan berprestasi | | | | | |
| | | | | | | | |
| B | Kompetensi Manajerial | | | | | | |
| | 1 | Perencanaan & Pengorganisasian | | | | | |
| | 2 | Berpikir Stratejik | | | | | |
| | 3 | Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan | | | | | |
| | 4 | Dampak & Pengaruh | | | | | |
| | 5 | Pembinaan | | | | | |
| | | | | | | | |
| C | Kompetensi Fungsi | | | | | | |
| | 1 | Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas | | | | | |
| | 2 | Mencari informasi | | | | | |
| | 3 | Jejaring sosial | | | | | |
| | 4 | Perhatian kepada pemangku kepentingan | | | | | |
| | 5 | Inovasi | | | | | |
| | 6 | Ketajaman bisnis | | | | | |
| | 7 | Analisa masalah | | | | | |
| | 8 | Pemahaman digital | | | | | |

| | |
|--------------------------|---|
| Kompetensi Fungsi | Kompetensi fungsi dipilih sesuai dengan rumpun jabatan yang relevan dengan jabatan tetapi tetap pada tuntutan level yang sama |
|--------------------------|---|

| | | Jabatan | Koordinator, Penanggung Jawab Bidang, Ketua Jurusan | | | | |
|----------|------------------------------|--|---|----------|-----------|----------|---------|
| | | Rumpun Jabatan | | | | | |
| | | | Level Pencapaian | | | | |
| | | | Staf | Esel. IV | Esel. III | Esel. II | Esel. I |
| | | Kompetensi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A | Kompetensi Inti | | | | | | |
| | 1 | Integritas | | | | | |
| | 2 | Inisiatif | | | | | |
| | 3 | Belajar dan adaptasi | | | | | |
| | 4 | Kerjasama | | | | | |
| | 5 | Dorongan berprestasi | | | | | |
| | | | | | | | |
| B | Kompetensi Manajerial | | | | | | |
| | 1 | Perencanaan & Pengorganisasian | | | | | |
| | 2 | Berpikir Stratejik | | | | | |
| | 3 | Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan | | | | | |
| | 4 | Dampak & Pengaruh | | | | | |
| | 5 | Pembinaan | | | | | |
| | | | | | | | |
| C | Kompetensi Fungsi | | | | | | |
| | 1 | Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas | | | | | |
| | 2 | Mencari informasi | | | | | |
| | 3 | Jejaring sosial | | | | | |
| | 4 | Perhatian kepada pemangku kepentingan | | | | | |
| | 5 | Inovasi | | | | | |
| | 6 | Ketajaman bisnis | | | | | |
| | 7 | Analisa masalah | | | | | |
| | 8 | Pemahaman digital | | | | | |

| | |
|--------------------------|---|
| Kompetensi Fungsi | Kompetensi fungsi dipilih sesuai dengan rumpun jabatan yang relevan dengan jabatan tetapi tetap pada tuntutan level yang sama |
|--------------------------|---|

| | | Jabatan | Sub Koordinator, Ketua Program Studi | | | | |
|----------|------------------------------|--|--------------------------------------|----------|-----------|----------|---------|
| | | Rumpun Jabatan | | | | | |
| | | | Level Pencapaian | | | | |
| | | | Staf | Esel. IV | Esel. III | Esel. II | Esel. I |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Kompetensi | | | | | | |
| A | Kompetensi Inti | | | | | | |
| | 1 | Integritas | | | | | |
| | 2 | Inisiatif | | | | | |
| | 3 | Belajar dan adaptasi | | | | | |
| | 4 | Kerjasama | | | | | |
| | 5 | Dorongan berprestasi | | | | | |
| | | | | | | | |
| B | Kompetensi Manajerial | | | | | | |
| | 1 | Perencanaan & Pengorganisasian | | | | | |
| | 2 | Berpikir Stratejik | | | | | |
| | 3 | Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan | | | | | |
| | 4 | Dampak & Pengaruh | | | | | |
| | 5 | Pembinaan | | | | | |
| | | | | | | | |
| C | Kompetensi Fungsi | | | | | | |
| | 1 | Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas | | | | | |
| | 2 | Mencari informasi | | | | | |
| | 3 | Jejaring sosial | | | | | |
| | 4 | Perhatian kepada pemangku kepentingan | | | | | |
| | 5 | Inovasi | | | | | |
| | 6 | Ketajaman bisnis | | | | | |
| | 7 | Analisa masalah | | | | | |
| | 8 | Pemahaman digital | | | | | |

| | |
|--------------------------|---|
| Kompetensi Fungsi | Kompetensi fungsi dipilih sesuai dengan rumpun jabatan yang relevan dengan jabatan tetapi tetap pada tuntutan level yang sama |
|--------------------------|---|

| | | Jabatan | Staf | | | | |
|----------|------------------------------|--|------------------|----------|-----------|----------|---------|
| | | Rumpun Jabatan | Level Pencapaian | | | | |
| | | | Staf | Esel. IV | Esel. III | Esel. II | Esel. I |
| | | Kompetensi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A | Kompetensi Inti | | | | | | |
| | 1 | Integritas | | | | | |
| | 2 | Inisiatif | | | | | |
| | 3 | Belajar dan adaptasi | | | | | |
| | 4 | Kerjasama | | | | | |
| | 5 | Dorongan berprestasi | | | | | |
| B | Kompetensi Manajerial | | | | | | |
| | 1 | Perencanaan & Pengorganisasian | | | | | |
| | 2 | Berpikir Stratejik | | | | | |
| | 3 | Pemecahan Masalah & Pengambilan Keputusan | | | | | |
| | 4 | Dampak & Pengaruh | | | | | |
| | 5 | Pembinaan | | | | | |
| C | Kompetensi Fungsi | | | | | | |
| | 1 | Kepedulian terhadap keteraturan & Kualitas | | | | | |
| | 2 | Mencari informasi | | | | | |
| | 3 | Jejaring sosial | | | | | |
| | 4 | Perhatian kepada pemangku kepentingan | | | | | |
| | 5 | Inovasi | | | | | |
| | 6 | Ketajaman bisnis | | | | | |
| | 7 | Analisa masalah | | | | | |
| | 8 | Pemahaman digital | | | | | |

| | |
|--------------------------|---|
| Kompetensi Fungsi | Kompetensi fungsi dipilih sesuai dengan rumpun jabatan yang relevan dengan jabatan tetapi tetap pada tuntutan level yang sama |
|--------------------------|---|

G. IMPLEMENTASI KAMUS DAN MODEL KOMPETENSI

Kamus dan model kompetensi menjadi dasar bagi implementasi berbagai aktivitas Manajemen SDM seperti dalam penetapan persyaratan jabatan; asesmen untuk tujuan seleksi pegawai baru maupun untuk promosi jabatan; untuk program pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, ataupun dalam sistem remunerasi.

