

## KAMUS KOMPETENSI

NO.	KOMPETENSI DASAR	PENGERTIAN	TINGKAT KOMPETENSI
1.	Berorientasi pada pelayanan	Keinginan untuk membantu atau melayani orang lain guna memenuhi kebutuhan mereka, artinya selalu berusaha untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan orang lain yang menggunakan hasil kerja kita, baik internal maupun eksternal organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Memberikan pelayanan minimal</b> Memberikan pelayanan seadanya untuk memenuhi kebutuhan orang lain.</li> <li>2. <b>Berupaya untuk memenuhi kebutuhan orang lain</b> Secara aktif mencari informasi untuk memenuhi kebutuhan seperti permintaan, pertanyaan, dan keluhan dalam pelayanan, serta menyesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab organisasinya.</li> <li>3. <b>Menindaklanjuti kebutuhan orang lain</b> Menyiapkan informasi yang dibutuhkan dalam pelayanan berdasarkan prosedur yang berlaku dan memberikan pelayanan dengan baik.</li> <li>4. <b>Memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat</b> Melakukan kegiatan nyata dengan cepat untuk memenuhi kebutuhan orang lain dan menyelesaikan masalah dengan tepat.</li> <li>5. <b>Menanggapi kebutuhan mendasar terhadap pelayanan</b> Mencari informasi mengenai kebutuhan publik yang sifatnya mendasar atau spesifik, selain yang telah diketahui sebelumnya dan menyesuaikannya dengan kebijakan pelayanan yang ada.</li> <li>6. <b>Menentukan kebijakan pelayanan jangka panjang</b> Menentukan strategi pelayanan dengan menggunakan perspektif jangka panjang dalam menyelesaikan permasalahan untuk memenuhi kepentingan publik.</li> </ol>
2.	Berpikir konseptual	Kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan dalam pelaksanaan tugas, mengolah data yang beragam dan tidak lengkap menjadi informasi yang jelas, mengidentifikasi pokok permasalahan serta menciptakan konsep-konsep baru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Menggunakan rumusan praktis</b> Menggunakan akal sehat dan pengalaman masa lalu untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi.</li> <li>2. <b>Menggunakan rumusan kompleks</b> Menerapkan teori atau pengalaman masa lalu untuk mengatasi suatu masalah, memodifikasi konsep, atau metode tertentu agar dapat dengan tepat digunakan untuk mengatasi suatu masalah.</li> <li>3. <b>Menyederhanakan masalah yang kompleks</b> Menyederhanakan suatu masalah yang kompleks agar lebih jelas dan menentukan faktor kunci penyebab masalah.</li> <li>4. <b>Menciptakan konsep baru</b> Memecahkan suatu masalah dengan menggunakan suatu model atau cara yang lebih efisien.</li> </ol>
3.	Empati	Kemampuan untuk mendengarkan dan memahami pikiran, perasaan, atau masalah orang lain yang tidak terucapkan atau tidak sepenuhnya disampaikan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mendengarkan ucapan orang lain</b> Berupaya mendengarkan ucapan atau perkataan orang lain dengan seksama.</li> </ol>

			<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Memahami isi pesan secara verbal Mampu memahami isi pesan yang terkandung di dalam ucapan seseorang.</li> <li>3. Memahami emosi orang lain Mampu memahami perasaan seseorang dan sekaligus menangkap isi pesan yang disampaikan.</li> <li>4. Memahami isu yang ada dibalik suatu percakapan Mampu mengerti hal-hal yang mendasari suatu permasalahan. Mampu menunjukkan suatu pandangan yang seimbang tentang kekuatan dan kelemahan tertentu seseorang.</li> <li>5. Memahami isu kompleks yang ada dibalik suatu percakapan Mampu mengerti penyebab yang kompleks dari perbuatan, pola kebiasaan maupun masalah lama seseorang.</li> </ol>
4.	Integritas	Bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi dengan mempertahankan norma-norma sosial, etika dan organisasi walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya sehingga terdapat satu kesatuan antara kata dan perbuatan. Dalam setiap keadaan dapat mengkomunikasikan maksud, ide, serta perasaan secara terbuka, jujur dan langsung.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menunjukkan kejujuran Bersikap jujur dan memberikan informasi serta data secara akurat dan lengkap sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.</li> <li>2. Memahami dan berperilaku sesuai dengan kode etik Mengikuti norma-norma sosial, etika, dan organisasi serta meluangkan waktu untuk memastikan bahwa apa yang dilakukan tidak melanggar nilai-nilai, kebijakan organisasi dan kode etik profesi.</li> <li>3. Melakukan tindakan yang konsisten dengan nilai dan keyakinannya Melakukan tindakan yang konsisten dengan nilai dan keyakinannya, meskipun hal itu akan menyinggung perasaan orang lain atau teman dekat.</li> <li>4. Bertindak berdasarkan nilai walaupun sulit untuk melakukannya Secara terbuka mengakui telah melakukan kesalahan. Mengambil tindakan atas perilaku orang lain yang tidak etis, meskipun menimbulkan resiko yang signifikan untuk diri sendiri dan pekerjaan.</li> </ol>
5.	Inisiatif	Melakukan tindakan dengan cepat tanpa menunggu perintah lebih dahulu untuk mencapai tujuan/sasaran unit organisasi, tindakan ini dilakukan untuk mencapai sasaran melampaui dari yang disyaratkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan tanggapan dengan cepat Melaksanakan tugas dengan cepat pada saat menghadapi suatu masalah atau menyadari akan suatu situasi (krisis atau tanpa informasi yang lengkap).</li> <li>2. Melakukan tugas atau inisiatif sendiri Memulai dan melaksanakan tugas-tugas baru, tanpa menunggu atau meminta orang lain untuk mengambil tindakan.</li> <li>3. Melaksanakan tugas melampaui dari yang disyaratkan Melaksanakan tugas yang melampaui persyaratan atau standar pekerjaan agar dapat mencapai tujuan unit organisasi yang telah ditetapkan.</li> </ol>

			<p>4. Bertindak dengan orientasi jangka panjang Berfikir dengan orientasi jauh kedepan lebih dari 1 (satu) tahun dan mengidentifikasi peluang dan rintangan yang mungkin muncul serta melakukan tindakan yang sesuai dengan tuntutan yang ada.</p>
6.	Semangat untuk berprestasi	Derajat kepedulian seseorang terhadap pekerjaannya sehingga ia terdorong berusaha untuk bekerja dengan lebih baik atau di atas standar	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Fokus pada tugas yang diberikan Mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik sesuai target dan prestasi rata-rata.</li><li>2. Meningkatkan kinerja Menunjukkan keinginan untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan kinerja, misalnya cara kerja yang lebih cepat, efisien dan murah.</li><li>3. Mampu menetapkan ukuran prestasi kerja sendiri Berfikir mandiri dalam menetapkan ukuran keberhasilan kinerjanya.</li><li>4. Terus berusaha untuk memperbaiki kinerja Mempunyai kebijakan dalam sistem kerja atau dalam kebiasaan kerjanya untuk memperbaiki kinerjanya.</li><li>5. Mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang Memanfaatkan sumber daya dan waktu untuk meningkatkan kinerja (dalam ketidakpastian), mencoba sesuatu yang baru dan suatu tujuan baru yang menantang dengan penuh pertimbangan.</li><li>6. Konsisten dalam tindakan kewirausahaan melakukan tindakan diluar waktu kerja dalam situasi ketidakpastian untuk mencapai tujuan atau dengan sukses melakukan tindakan kewirausahaan.</li></ol>

NO.	KOMPETENSI BIDANG	PENGERTIAN	TINGKAT KOMPETANSI
1.	Berorientasi terhadap kualitas	Melaksanakan tugas-tugas dengan teliti berdasarkan prosedur yang berlaku dan mempertimbangkan semua aspek dari pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mengikuti prosedur</b> Secara akurat dan penuh ketelitian mengikuti prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas.</li> <li>2. <b>Memastikan hasil kerja yang berkualitas</b> Dengan teliti dan cermat mengamati prosedur kerja, pelaksanaan tugas, dan hasil kerja untuk menghindari kekurangan atau kesalahan.</li> <li>3. <b>Melakukan tindakan yang tepat</b> melaksanakan suatu tindakan untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas hasil kerja, atau memperingatkan bawahan akan pentingnya kualitas kerja.</li> </ol>
2.	Berpikir analitis	Kemampuan untuk memahami situasi atau masalah dengan menguraikan masalah tersebut menjadi bagian-bagian yang lebih rinci dan mengidentifikasi penyebab dan situasi atau masalah tersebut serta memprediksi akibatnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Memahami masalah</b> Menyadari adanya masalah dan melaksanakan tugas yang ada atau yang diperintahkan oleh atasan langsung.</li> <li>2. <b>Menguraikan masalah</b> Memahami situasi atau masalah dan menguraikannya menjadi urutan tugas serta menemukan hubungan sebab akibatnya.</li> <li>3. <b>Menentukan hubungan terkait dengan situasi atau masalah dalam tugas</b> Menguraikan hubungan berbagai unsur yang terkait dengan situasi atau masalah, mengidentifikasi indikator-indikator yang menyebabkan terjadi situasi atau masalah tersebut dan memprediksi akibat-akibat dari tindakan yang akan dilakukan.</li> <li>4. <b>Membuat analisis yang menyeluruh</b> Menguraikan masalah menjadi bagian-bagian yang lebih rinci agar mudah dipahami, menemukan hubungan sebab akibat dari suatu masalah, dan mengkaji konsekuensi dari setiap tindakan.</li> </ol>
3.	Dapat diandalkan	Secara konsisten bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai komitmen, dapat dipercaya dan bertindak dengan integritas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Menyelesaikan suatu tugas walaupun mendapat interupsi</b> Mempelajari suatu masalah secara menyeluruh sebelum mendiskusikannya dengan atasan, mengetahui suatu kesalahan kecil yang merupakan tanggung jawab seseorang dan segera bertindak untuk memperbaikinya; tetap menyelesaikan satu tugas bahkan setelah diinterupsi oleh beberapa rekan kerja.</li> <li>2. <b>Berusaha mencari solusi masalah dalam penyelesaian tugas</b> Menghubungi pihak yang dilayani sebagai upaya untuk memperbaiki tanggapan atas suatu pertanyaan teknis sebelumnya yang sebagian dikoreksi; menghindari gangguan periodik dan tetap fokus pada penyelesaian tugas; mengenali dan mengoreksi suatu kesalahan dalam rancangan</li> </ol>

			<p>laporan tanpa berkonsultasi kepada atasan.</p> <p>3. <b>Menyelesaikan tugas yang rumit tepat waktu</b> Menyelesaikan semua pekerjaan tepat waktu bahkan ketika perubahan prioritas seringkali mengganggu kegiatan memelihara informasi rahasia yang penting bagi organisasi secara keseluruhan dan yang merupakan tanggung jawab orang lain untuk membukanya; menyelesaikan serangkaian tugas atau tanggung jawab dalam waktu beberapa bulan tanpa pengarahan.</p>
4.	Daya juang	Mengatasi kekecewaan dan/atau penolakan serta mengetahui kapan harus berhenti, tetapi tetap memiliki semangat kerja dan mempertahankan efektivitas pelaksanaan tugas pekerjaan.	<p>1. <b>Tetap positif</b> Mempertahankan semangat dan fokus pada hal-hal yang positif setelah mengalami kekecewaan atau penolakan atas pelaksanaan pekerjaan.</p> <p>2. <b>Mempertahankan fokus pada pekerjaan</b> Tetap bekerja keras dan melaksanakan pekerjaan dengan tanggung jawab sepenuhnya setelah mengalami kekecewaan atau penolakan; menanggapi penolakan sebagai tantangan untuk bekerja lebih baik lagi.</p>
5.	Energi	Mempertahankan tingkat aktivitas atau produktivitas yang tinggi secara konsisten antara lain apabila diperlukan dapat bekerja secara efektif melebihi jam kerja yang ditentukan serta tetap bersemangat.	<p>1. <b>Berupaya bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan</b> Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan dan tetap memperlihatkan stamina yang baik.</p> <p>2. <b>Menjaga dan mempertahankan stamina</b> Menjaga kecepatan kerja dengan baik selama jam kerja yang ditentukan, menampilkan intensitas dalam menyelesaikan pekerjaan.</p> <p>3. <b>Menjaga efektivitas kerja</b> Melakukan pekerjaan yang menuntut ketahanan mental dan fisik yang tinggi; mempertahankan kapasitas penyelesaian tugas dengan efektif melebihi jam kerja yang ditentukan.</p>
6.	Keahlian teknis/profesional/manajerial	Penguasaan bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan berupa teknik, manajerial maupun profesional; serta memiliki motivasi untuk menggunakan dan mengembangkan serta memberikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan orang lain.	<p>1. <b>Menunjukkan keterkaitan pada suatu bidang tertentu</b> Selalu sadar akan teknologi baru dan secara aktif mengembangkan keterampilan yang dimiliki serta mengembangkan rasa ingin tahu untuk mendapatkan hal baru dan tetap mengetahui perkembangan yang terbaru dari suatu bidang ilmu pengetahuan tertentu.</p> <p>2. <b>Menguasai keterampilan dan pengetahuan teknik/profesional/manajerial</b> Memiliki keterampilan dari tingkat dasar sampai dengan pakar yang didapat dari pendidikan khusus dan pengalaman di bidang tertentu, untuk bidang manajerial menyatukan pelayanan staf unit terkecil sampai dengan mengatur berbagai unit organisasi yang kompleks.</p>

			<p>3. Menyampaikan dan menjelaskan pengetahuan yang dimiliki</p> <p>Menyampaikan dan menjelaskan pengetahuan terkait dalam peran sebagai ahli, membantu kesulitan teknis orang lain, menyebarkan teknologi baru keluar organisasi, menerbitkan tulisan tentang metode baru melalui artikel atau jurnal profesional.</p>
7.	Ketepatan pengambilan keputusan	Melakukan tindakan dan mengambil keputusan dengan tepat untuk menyelesaikan masalah dalam tugas pekerjaan	<p>1. Menggunakan informasi yang terbatas</p> <p>Melakukan tindakan yang tepat dengan menggunakan data informasi yang terbatas untuk kelancaran pelaksanaan tugas.</p> <p>2. Menentukan keputusan yang tepat</p> <p>Melakukan tindakan dan mengambil keputusan dengan tepat berdasarkan faktor-faktor penyebab masalah.</p> <p>3. Menetapkan keputusan dengan tepat dan mempertimbangkan berbagai faktor</p> <p>Menginterpretasikan data dan informasi yang ada untuk menentukan tindakan dan mengambil keputusan yang tepat dengan mempertimbangkan berbagai faktor termasuk dampak yang ditimbulkannya.</p>
8.	Kegigihan	Tetap pada posisi atau rencana tindakan sampai tujuan yang diharapkan tercapai atau tidak mungkin dicapai lagi.	<p>1. Mempertahankan upaya mencapai tujuan</p> <p>Bekerja untuk mencapai tujuan walaupun banyak hambatan dan kesulitan; secara aktif bekerja untuk mengatasi rintangan-rintangan dengan mengubah strategi, melakukan usaha-usaha ekstra, menggunakan berbagai pendekatan dan sebagainya.</p> <p>2. Mengarahkan untuk kembali fokus</p> <p>Menyesuaikan fokus ketika sesuatu kelihatannya sudah tidak dapat dicapai lagi; bila diperlukan, mengarahkan kembali tenaga kepada tujuan-tujuan yang masih bisa dicapai.</p>
9.	Komunikasi	Menyampaikan informasi atau pendapat dengan jelas kepada pihak lain, dan membantu mereka untuk memahami informasi atau pendapat yang disampaikan.	<p>1. Memahami arti komunikasi</p> <p>Berupaya memahami tujuan dan pentingnya komunikasi dan mengikuti alur komunikasi yang berlaku.</p> <p>2. Mempertahankan perhatian pendengar</p> <p>Mempertahankan perhatian pendengar dengan menggunakan teknik-teknik analogi, ilustrasi, tekanan suara, dan bahasa tubuh.</p> <p>3. Berkomunikasi sesuai dengan kebutuhan pendengar</p> <p>Menggunakan kata-kata, istilah-istilah, contoh-contoh, ilustrasi, analogi, yang sesuai dengan latar belakang, pengalaman, dan harapan pendengar.</p>

			<p>4. <b>Memastikan pemahaman pendengar</b> Melakukan tanya jawab, menegaskan kembali apa yang disampaikan terhadap pendengar.</p> <p>5. <b>Memahami pembicaraan orang lain</b> Berupaya agar dapat menangkap pokok-pokok pikiran yang disampaikan oleh orang lain.</p>
10.	Kreatifitas	Kemampuan untuk menerapkan pendekatan inovatif pada saat yang tepat dan mengembangkan ide-ide, metode, atau teknik baru untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja.	<p>1. <b>Mengembangkan ide-ide baru untuk meningkatkan metode kerja individu</b> Menata ulang ruang kerja sebagai upaya memfasilitasi pelaksanaan pekerjaan; menyarankan pengaturan baru atas peralatan kantor; doumen-dokumen atau furnitur untuk meningkatkan efisiensi; mengembangkan ide-ide baru untuk meningkatkan metode kerja individu.</p> <p>2. <b>Mengembangkan ide/teknik/solusi baru untuk pelaksanaan tugas di unit kerja</b> Membuat daftar periksa untuk digunakan dalam penyebaran informasi; mengembangkan suatu pendekatan alternatif untuk masalah di unit kerja yang bukan merupakan keahlian di bidangnya; merumuskan suatu metode baru yang inovatif untuk digunakan para anggota unit kerjanya</p> <p>3. <b>Mengembangkan ide/teknik/solusi baru untuk organisasi</b> Menerjemahkan suatu ide baru menjadi sebuah metode kerja inovatif untuk penyelesaian laporan organisasi yang efisien; mengembangkan suatu metode baru untuk suatu produk/kinerja baru berdasarkan interaksi dengan pihak yang dilayani.</p>
11.	Manajemen konflik	Mengatasi konflik yang terjadi pada orang lain dengan cara menyesuaikan nilai-nilai yang ada pada orang-orang tersebut untuk mengatasi konflik yang terjadi	<p>1. <b>Membuka pertemuan</b> Memulai pembicaraan dan menjelaskan situasi yang terjadi; mengumpulkan informasi dari sumber-sumber yang relevan untuk memahami konflik.</p> <p>2. <b>Mengupayakan keterbukaan</b> Mengisyaratkan bahwa semua pihak harus terbuka dan secara objektif membicarakan konflik dari berbagai sudut pandang untuk penyelesaian masalah.</p> <p>3. <b>Menggali pendapat-pendapat</b> Mengembangkan pendapat-pendapat dengan cara mengajukan dan mencari solusi-solusi yang potensial atau serangkaian tindakan yang positif dengan tetap terfokus pada penyelesaian suatu konflik dan menghindari isu dan sanggahan pribadi.</p> <p>4. <b>Mengambil keputusan</b> Mengambil tindakan positif untuk penyelesaian konflik dan menjaga hubungan baik; memastikan bahwa semua pihak menyadari akan kesepakatan dan tindakan yang dibutuhkan.</p>

12.	Membangun kepercayaan	Menjalin dan membina hubungan kerja dengan pihak-pihak yang terkait dalam rangka pencapaian tujuan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Melakukan kontak dengan pihak lain</b> Menjalin hubungan dengan pihak-pihak lain yang berkaitan dengan pekerjaan, termasuk pembicaraan yang tidak terstruktur, tetapi masih sekitar pekerjaan.</li> <li>2. <b>Melakukan kontak informal</b> Melakukan kontak informal selain kontak formal yang berkaitan dengan pekerjaan, termasuk memprakarsai pembicaraan-pembicaraan ringan yang berhubungan dengan hal umum misalnya keluarga, olah raga, musik, berita koran dan sebagainya.</li> <li>3. <b>Membangun kesepakatan</b> Melakukan kesepakatan dengan pihak-pihak yang terkait mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.</li> </ol>
13.	Memfasilitasi perubahan	Mendorong orang lain untuk melihat dan mencari kesempatan/kemungkinan lain untuk melakukan pendekatan yang berbeda dan inovatif dalam menyelesaikan persoalan, serta memfasilitasi implementasi dan penerimaan atas perubahan di lingkungan kerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mendorong untuk memecahkan batasan</b> Mendorong rekan kerja untuk mempertanyakan proses atau asumsi kerja yang sudah ada untuk menemukan penyebab utama permasalahan; mendorong rekan sekerja untuk turut berpartisipasi dalam tindakan atau alternatif peningkatan yang berkesinambungan.</li> <li>2. <b>Menghargai pendekatan-pendekatan yang baik untuk digunakan</b> Secara konsisten tetap terbuka akan ide-ide yang diajukan oleh orang lain; mendukung dan menggunakan ide-ide yang baik untuk menyelesaikan masalah atau mengatasi isu.</li> <li>3. <b>Memberikan penghargaan untuk perubahan</b> Mengenali dan memberikan penghargaan kepada para mitra kerja yang membuat perubahan-perubahan yang berguna.</li> <li>4. <b>Mengatasi adanya penolakan terhadap perubahan</b> Membantu para individu dalam mengatasi penolakan terhadap perubahan; menunjukkan empati kepada orang-orang yang merasa dirugikan sebagai akibat dari perubahan.</li> <li>5. <b>Mengelola kompleksitas dan kontradiksi</b> Mencoba meminimalkan kompleksitas, kontradiksi dan paradok atau mengurangi dampaknya; memperjelas arah dan memperlancar proses perubahan.</li> </ol>
14.	Memotivasi orang lain	Mendorong orang lain agar mempunyai kemauan melaksanakan tugas dan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama; termasuk dengan cara memberi contoh perilaku yang positif.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Secara diam-diam memotivasi orang lain</b> Memberi contoh yang baik dalam melaksanakan pekerjaan akan secara tidak langsung memotivasi orang lain, diantaranya dengan mencari tahu masalah pihak yang dilayani, menyelesaikan tugas dengan menggunakan waktu kerja lebih dari semestinya.</li> </ol>

			<p>2. Menghargai pekerjaan orang lain yang dilakukan dengan baik Memberikan ungkapan penghargaan secara langsung kepada rekan kerja yang telah menyelesaikan suatu masalah yang sulit.</p> <p>3. Mencari berbagai cara untuk memotivasi orang lain Giat mencari berbagai cara untuk memotivasi orang lain, diantaranya dengan mendapatkan masukan atau ide-ide dari anggota tim secara konsisten, juga memberikan teladan yang baik dan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih baik.</p>
15.	Mengambil resiko	Keberanian melakukan tindakan yang didasarkan pada perhitungan manfaat maupun dampak yang ditimbulkan oleh tindakan tersebut.	<p>1. Secara aktif mencari kesempatan Mencari kesempatan dalam berbagai keadaan (situasi) untuk melakukan perbaikan.</p> <p>2. Menghitung resiko Mengumpulkan sebanyak-banyaknya informasi untuk memastikan kemungkinan keberhasilan atau konsekuensi kegagalan.</p> <p>3. Komitmen untuk bertindak Memprakarsai suatu tindakan walaupun hasilnya belum pasti dan bersedia menerima dampak dari sebuah kegagalan.</p>
16.	Mengarahkan/memberikan perintah	Kemampuan memerintah dan mengarahkan orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan posisi dan kewenangannya.	<p>1. Memberi petunjuk Memberi petunjuk secara rinci dan jelas tentang tugas yang diharapkan.</p> <p>2. Menentukan batas perilaku Memberikan ketegasan menolak permintaan yang tidak masuk akal atau menentukan batasan untuk perilaku orang lain.</p> <p>3. Menuntut kinerja yang tinggi Secara sepihak menentukan standar, menuntut kinerja yang tinggi, kualitas, dan sumber daya yang baik; meminta kepatuhan atas perintah atau permintaannya dengan pengawasan yang ketat.</p> <p>4. Menuntut orang lain untuk bertanggung jawab terhadap kinerjanya Secara konsisten membandingkan kinerja orang dengan standar; menghadapi masalah performansi orang lain secara terbuka dan langsung dalam masalah kinerja.</p>
17.	Mengembangkan orang lain	Melakukan upaya untuk mendorong pengembangan orang lain agar bekerja lebih optimal.	<p>1. Memberi harapan positif Menyatakan harapan tentang masa depan, potensi sekarang dan masa depan serta memberikan wacana bahwa dengan belajar dapat meningkatkan kinerja.</p>

			<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <b>Memberikan saran</b> Memberikan penghargaan tentang cara mengerjakan sesuatu dan memberi saran yang bermanfaat untuk mempermudah pekerjaan.</li> <li>3. <b>Memberikan dukungan</b> Memberikan penjelasan dan dukungan praktis (informasi dan nasehat dari para pakar) serta meyakinkan bahwa orang lain mampu untuk melaksanakannya.</li> <li>4. <b>Memberikan semangat</b> Membesarkan hati orang yang baru mengalami kegagalan dan memberikan harapan positif serta saran pribadi untuk pengembangan menuju perbaikan.</li> </ol>
18.	Negosiasi	Secara efektif mencari alternatif-alternatif dan posisi kedua belah pihak untuk mencapai hasil yang mendapat dukungan dan penerimaan dari semua pihak.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mengidentifikasi butir-butir kesepakatan atau ketidaksepakatan</b> Membentuk persepsi yang sama dengan cara menekankan pada hal-hal yang disepakati; memfokuskan upaya-upaya pada hal-hal yang tidak disepakati.</li> <li>2. <b>Menjaga agar diskusi diarahkan pada isu</b> Mengelola proses interpersonal agar tetap terfokus pada tugas; menyalurkan emosi dan konflik secara proporsional.</li> <li>3. <b>Mengembangkan ide-ide sendiri dan pihak lain</b> Terlibat dalam penyelesaian masalah bersama dengan cara saling memberikan alternatif pendekatan dan mengevaluasinya secara terbuka dan adil.</li> <li>4. <b>Membangun dukungan bagi alternatif-alternatif yang lebih disukai</b> Membangun nilai-nilai dari alternatif-alternatif yang lebih disukai dengan mengaitkannya pada kebutuhan pihak lain; memberikan tanggapan terhadap keberatan pihak lain dengan menekankan pada nilai; menyoroti masalah yang alternatifnya tidak diinginkan.</li> <li>5. <b>Memfasilitasi kesepakatan</b> Mencari suatu "solusi yang merupakan hasil kesepakatan" melalui proses memberi saran/pendapat dan menerima masukan yang menjawab kebutuhan-kebutuhan utama dari semua pihak.</li> </ol>
19.	Pencarian informasi	Mengumpulkan data/informasi yang dibutuhkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Mengumpulkan informasi</b> Berinisiatif untuk mencari informasi kepada orang lain yang mengetahui permasalahan tersebut.</li> <li>2. <b>Menggali lebih dalam</b> Mengajukan sejumlah pertanyaan kepada orang lain yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menemukan akar permasalahan.</li> </ol>

			<p>3. <b>Melakukan pengkajian</b> Berupaya secara sistematis untuk memperoleh data yang diinginkan atau menganalisis berita surat kabar, majalah, internet, atau sumber lainnya.</p> <p>4. <b>Menggunakan cara kerja sendiri</b> Merencanakan cara kerja atau kebiasaan sendiri untuk mendapatkan berbagai jenis informasi, misalnya dengan melakukan pertemuan informasi secara periodik.</p>
20.	Perbaikan terus menerus	Melakukan tindakan perbaikan secara terus menerus dengan menggunakan cara-cara yang tepat agar pekerjaan dapat terlaksana dengan efisien dan efektif	<p>1. <b>Menilai kesempatan-kesempatan yang ada</b> Mengkaji kembali proses yang ada untuk melihat adanya perbedaan yang mencolok antara persyaratan yang harus dipenuhi dan hasil yang telah diperoleh selama ini.</p> <p>2. <b>Menemukan penyebab masalah</b> Mengenali kondisi potensial yang menjadi penyebab timbulnya kesenjangan dan mempelajari hubungan antara situasi dan dampak yang ditimbulkan, serta mengidentifikasi penyebab utama masalah.</p> <p>3. <b>Memiliki target untuk ide perbaikan</b> Membuat ide-ide pemecahan masalah, menganalisis dampak dari setiap solusi yang dihasilkan, dan memilih solusi yang tepat.</p> <p>4. <b>Melaksanakan perbaikan secara efektif</b> Melakukan uji coba setiap solusi yang diterapkan, mengumpulkan umpan balik kegunaannya dan memodifikasi solusi untuk memastikan efektifitasnya.</p>
21.	Percaya diri	Keyakinan pada kemampuan diri sendiri dalam melaksanakan tugas pekerjaan	<p>1. <b>Tampil percaya diri</b> Bekerja sendiri tanpa perlu pengawasan, mengambil keputusan tanpa perlu persetujuan orang lain, namun tetap sesuai dengan peraturan yang berlaku.</p> <p>2. <b>Menunjukkan rasa percaya diri</b> Menempatkan posisi secara jelas dalam suatu konflik dan melakukan perbuatan untuk membuktikan apa yang telah diucapkan.</p> <p>3. <b>Menerima tantangan atau konflik</b> Merasa senang dengan tantangan, mencari tanggung jawab yang lebih besar tanpa diminta.</p> <p>4. <b>Bertanggung jawab atas kesalahan yang diperbuat</b> Mengakui kesalahan secara spesifik dan tidak berdalih.</p> <p>5. <b>Belajar dari kesalahan</b> Menganalisis kinerja diri dan mengerti kesalahannya serta melakukan perbaikan atas</p>

			kecerobohannya.
22.	Proaktif	Dorongan untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut oleh pekerjaan/lingkungannya dan melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu. Tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan; menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Menunjukkan usaha yang konsisten</b> Konsisten mengambil inisiatif untuk mengatasi ketidakjelasan atau penolakan serta tidak mudah menyerah jika rencana tidak berjalan dengan mulus.</li> <li>2. <b>Bertindak cepat dalam krisis</b> Cepat mengambil keputusan dan bertindak dalam suatu krisis (sedangkan norma yang berlaku biasanya adalah bersifat menunggu dan berharap masalah akan selesai dengan sendirinya).</li> <li>3. <b>Mengantisipasi masalah untuk masa 2-12 bulan ke depan</b> Mengantisipasi masalah yang mungkin muncul dalam periode waktu beberapa bulan mendatang dan mengambil tindakan untuk mencegahnya; menyiapkan peluang untuk masa yang akan datang.</li> <li>4. <b>Mengantisipasi masalah untuk masa 1-2 tahun ke depan</b> Mengantisipasi situasi 1-2 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan peluang serta menghindari masalah.</li> <li>5. <b>Mengantisipasi masalah untuk masa 2-5 tahun ke depan</b> Mengantisipasi situasi untuk masa 2-5 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan peluang serta menghindari masalah.</li> <li>6. <b>Mengantisipasi masalah untuk masa 5-10 tahun ke depan</b> Mengantisipasi situasi 5-10 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan peluang serta menghindari masalah.</li> </ol>
23.	Toleransi terhadap stress	Memelihara stabilitas kinerja dalam situasi yang penuh tekanan (seperti tekanan waktu atau ketidakjelasan pekerjaan); menangani stress sedemikian rupa, sehingga dapat diterima baik oleh orang lain maupun organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Menjaga fokus</b> Tetap terfokus pada tugas-tugas, menggunakan waktu dan tenaga secara produktif dalam keadaan stress.</li> <li>2. <b>Menjaga hubungan</b> Menunjukkan sikap yang positif dan memelihara hubungan kerja yang konstruktif dalam keadaan stress.</li> <li>3. <b>Menyesuaikan secara efektif</b> Mengembangkan strategi-strategi yang sesuai dengan kebutuhan untuk mengalihkan kondisi-kondisi yang mengarah kepada stress serta mempertahankan kesehatan fisik dan mental.</li> </ol>
24.	Perhatian terhadap keteraturan	Dorongan dalam diri seseorang untuk memastikan/mengurangi ketidakpastian khususnya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Memelihara lingkungan kerja</b> Memelihara lingkungan kerja yang teratur dengan meja, berkas-berkas, perkakas dan lain-lain</li> </ol>

		berkaitan dengan penugasan, kualitas, dan ketepatan/ketelitian data serta informasi di tempat kerja.	<p>dalam susunan baik.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. <b>Memperhatikan aturan dan kejelasan tugas</b> Mencari kejelasan tugas dan hasil yang diharapkan terutama penugasan secara tertulis. Selalu memeriksa ulang akurasi informasi atau pekerjaan diri sendiri.</li><li>3. <b>Memonitor pekerjaan orang lain, data atau proyek</b> Memantau kualitas pekerjaan orang lain untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan tugas telah sesuai prosedur. Memantau data dan kekurangannya, batas waktu serta mencari informasi untuk menjaga keteraturan.</li><li>4. <b>Mengembangkan sistem</b> Mengembangkan dan menggunakan sistem untuk mengelola serta menjaga kemampuan melacak setiap informasi.</li><li>5. <b>Mengembangkan sistem yang kompleks</b> Mengembangkan suatu sistem yang baru, detail dan kompleks (terdiri dari banyak komponen dan banyak pihak yang terkait) untuk meningkatkan keteraturan dan meningkatkan kualitas data atau mengurangi kebutuhan-kebutuhan baru dari ketidakteraturan sebelumnya.</li></ol>
--	--	--	--

KEPALA LEMBAGA SANDI NEGARA,

WIRJONO BUDIHARSO