

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Standar Kompetensi Personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial

- a. “Komunikasi” dengan deskripsi berkomunikasi secara asertif, terampil berkomunikasi lisan/ tertulis untuk menyampaikan informasi yang sensitif/ rumit/ kompleks.
- b. “Pengembangan diri dan Orang Lain” dengan deskripsi mampu meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan.
- c. “Pengambilan Keputusan” dengan deskripsi Menganalisis masalah secara mendalam.
- d. “Kerjasama” dengan deskripsi Menciptakan situasi kerja sama secara konsisten, baik di dalam maupun di luar instansi.

2. Kompetensi Sosial Kultural

“Perekat bangsa” Mempromosikan, mengembangkan sikap toleransi dan persatuan.

3. Kompetensi Teknis

- a. “Berfikir konseptual” dengan deskripsi Menyederhanakan kerumitan.
- b. “Inisiatif” deskripsi kompetensi, Melakukan tindakan untuk 2-5 tahun ke depan.
- c. “Keahlian teknis” deskripsi kompetensi “Profesional dasar”.
- d. “Kesadaran berorganisasi” dengan deskripsi Memahami isu-isu yang berada di belakang organisasi
- e. “Membangun hubungan” dengan deskripsi Mengadakan kontak yang melibatkan keluarga.
- f. “Dampak dan pengaruhnya” Deskripsi kompetensi Memperhitungkan akibat dari tindakan atau kata-kata orang lain.
- g. “Orientasi pencapaian” dengan deskripsi kompetensi Terus-menerus berusaha untuk memperbaiki performansi.
- h. “Perhatian terhadap perintah” deskripsi kompetensi Memonitor data atau proyek.
- i. “Pengumpulan informasi” deskripsi kompetensi Menggali lebih dalam.
- j. “Berfikir analisis” deskripsi kompetensi Melihat hubungan bertingkat.

E. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang belum dapat diselesaikan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Agar Dinas Administrasi dan Personil Angkatan Laut menyusun kamus kompetensi yang diberlakukan di lingkungan TNI Angkatan Laut.
2. Agar Dinas Administrasi dan Personil Angkatan Laut melaksanakan penelitian lanjutan untuk menentukan standar kompetensi personil yang lebih luas di lingkungan TNI Angkatan Laut.
3. Agar dalam penelitian lanjutan tentang kompetensi dilaksanakan dengan survey yang lebih luas melibatkan personil yang lebih banyak dan nara sumber yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. and Baron, A. 1998. *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development
- Bungin, Burhan. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta. Prenada Media Group.
- Clinical Practice Guildelines, 1990, National Academy Press, Washington, D.C.
- Christopher & Schooner, (2007). “Pengadaan atau Procurement adalah kegiatan untuk mendapatkan barang atau jasa secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaanya”.
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif (dasar-dasar dan aplikasi)*. Malang: Ya3 Malang.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta. Gajah Mada University.
- Moleong, Lexy J. 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya
- Huberman, Michael dan Matthew, Miles. 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta, UI Press.
- Susetyo. *Metode Penelitian Kualitatif* (Makalah). disampaikan pada Pelatihan Metodologi Penelitian Kualitatif PHK A2 Umum JIP FISIP Unila.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok. Rajawali Pers PT RajaGrafindo Persada.
- Spencer, Lyle M. Jr., PhD, Spencer, Signe M, 1993, *Competence At Work: Models For Superior Performance*. Jhon Wiley & Son Inc
- Weele, A. V. (2010). *Purchasing and Supply Chain Management*. London: Cengage Learning EMEA
- Zwell, Michael. (2000). *Creating a Culture of Competence*. New York: Jhon Wiley & Sons, Inc.

JURNAL TERKAIT

Fernandez Claudia S. P., 2015, *The Behavioral Event Interview: Avoiding Interviewing Pitfalls When Hiring*, Journal of Public Health management and Practice: JPHMP November 2006.

Preuss Michael, Eric Sosa, Jason Rodin, Jorje Ramos, Christine Dorsett, Chenoa Burleson, 2019, *Competence of Faculty, Staff, and Administrators in Hispanic Culture: Evidence from Three Surveys of Personnel and Students at Hispanic Serving Institutions*. International Journal of Research in Education and Science (IJRES).

Mc Clelland David C, 1998, *Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews*. American Psychological Society

Thompson Juliana, 2018, *Development of a workforce competency framework for older people with complex needs*, J Comm Pub Health Nurs 2018, Volume4

Anguo Xu, Long Ye, 2014, *Impacts of Teachers Competency on Job Performance in Research Universities with Industry Characteristics: Taking Academic Atmosphere as Moderator*. Journal of Industrial Engineering and Management.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 102 tahun 2000 tentang Standardisasi Nasional

Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 tahun 2017 tentang standar kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara.

Surat Keputusan Kasal Nomor KEP/94/I/2010 tanggal 22 Januari 2010 tentang Organisasi dan Prosedur Dinas Pengadaan TNI Angkatan Laut.

Petunjuk Kerja Disadal tahun 2010

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kamus Kompetensi Manajerial
2. Kamus Kompetensi Sosial Kultural.
3. Kamus Kompetensi Teknis.
4. Pedoman Telaah Dokumen
5. Pengolahan Hasil Telaah Dokumen
6. Pedoman Wawancara
7. Transkrip Wawancara
8. Surat Permohonan Ijin Penelitian
9. Surat Telah Menyelesaikan Penelitian
10. Daftar Riwayat Hidup



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KAMUS KOMPETENSI MANAJERIAL

1. INTEGRITAS

Kode Kompetensi	:	M.01
Nama Kompetensi	:	Integritas
Definisi	:	Konsisten berperilaku selaras dengan nilai, norma dan/atau etika organisasi, dan jujur dalam hubungan dengan manajemen, rekan kerja, bawahan langsung, dan pemangku kepentingan, menciptakan budaya etika tinggi, bertanggungjawab atas tindakan atau keputusan beserta risiko yang menyertainya.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mampu bertindak sesuai nilai, norma, etika organisasi dalam kapasitas pribadi	1.1. Bertingkah laku sesuai dengan perkataan; berkata sesuai dengan fakta; 1.2. Melaksanakan peraturan, kode etik organisasi dalam lingkungan kerja sehari-hari, pada tataran individu/pribadi; 1.3. Tidak menjanjikan/memberikan sesuatu yang bertentangan dengan
2	Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi	2.1. Mengingatkan rekan kerja untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi; Mengajak orang lain untuk bertindak sesuai etika dan kode etik. 2.2. Menerapkan norma-norma secara konsisten dalam setiap situasi, pada unit kerja terkecil/kelompok kerjanya. 2.3. Memberikan informasi yang dapat dipercaya sesuai dengan etika

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal	3.1. Memastikan anggota yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 3.2. Mampu untuk memberi apresiasi dan teguran bagi anggota yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 3.3. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam unit kerja yang dipimpin.
4	Mampu menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai, norma, dan etika organisasi	4.1. Menciptakan situasi kerja yang mendorong seluruh pemangku kepentingan mematuhi nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi. 4.2. Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung konsekuensinya. 4.3. Berani melakukan koreksi atau mengambil tindakan atas penyimpangan kode etik/nilai-nilai yang dilakukan oleh orang lain, pada tataran lingkup kerja setingkat instansi meskipun ada resiko.

J A K A R T A

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
5	Mampu menjadi <i>role model</i> dalam penerapan standar keadilan dan etika di tingkat nasional	5.1. Mempertahankan tingkat standar keadilan dan etika yang tinggi dalam perkataan dan tindakan sehari-hari yang dipatuhi oleh seluruh pemangku kepentingan pada lingkup instansi yang dipimpinnya. 5.2. Menjadi “<i>role model</i>” /keteladanan dalam penerapan standar keadilan dan etika yang tinggi di tingkat nasional. 5.3. Membuat konsep kebijakan dan strategi penerapan sikap integritas dalam pelaksanaan tugas dan norma-norma yang sejalan dengan nilai strategis organisasi

2. KERJASAMA

Kode Kompetensi	:	M.02
Nama Kompetensi	:	Kerjasama
Definisi	:	Kemampuan menjalin, membina, mempertahankan hubungan kerja yang efektif, memiliki komitmen saling membantu dalam penyelesaian tugas, dan mengoptimalkan segala sumberdaya untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Berpartisipasi dalam kelompok kerja	1.1. Berpartisipasi sebagai anggota tim yang baik, melakukan tugas/bagiannya, dan mendukung keputusan tim; 1.2. Mendengarkan dan menghargai masukan dari orang lain dan memberikan usulan-usulan bagi kepentingan tim; 1.2 Mampu menjalin interaksi sosial untuk

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
2	Menumbuhkan tim kerja yang partisipatif dan efektif	2.1. Membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka untuk mendukung sasaran tim; 2.2. Berbagi informasi yang relevan atau bermanfaat pada anggota tim; mempertimbangkan masukan dan keahlian anggota dalam tim/keompok kerja serta bersedia untuk belajar dari orang lain; 2.3. Membangun komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas tim.
3	Efektif membangun tim kerja untuk peningkatan kinerja organisasi	3.1. Melihat kekuatan/kelemahan anggota tim, membentuk tim yang tepat, 3.2. mengantisipasi kemungkinan hambatan, dan mencari solusi yang optimal 3.3. Mengupayakan dan mengutamakan pengambilan keputusan berdasarkan usulan-usulan anggota tim/keompok, bernegosiasi secara efektif untuk upaya penyelesaian pekerjaan yang menjadi target kinerja kelompok dan/atau unit kerja 3.4. Membangun aliansi dengan para pemangku kepentingan dalam rangka mendukung penyelesaian

J A K A R T A

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
4	Membangun komitmen tim, sinergi	4.1. Membangun sinergi antar unit kerja di lingkup instansi yang dipimpin 4.2. Memfasilitasi kepentingan yang berbeda dari unit kerja lain sehingga tercipta sinergi dalam rangka pencapaian target kerja organisasi. 4.3. Mengembangkan sistem yang menghargai kerja sama antar unit, memberikan dukungan / semangat untuk memastikan tercapainya sinergi dalam rangka
5	Menciptakan situasi kerja sama secara konsisten, baik di dalam maupun di luar instansi	5.1. Menciptakan hubungan kerja yang konstruktif dengan menerapkan norma / etos / nilai-nilai kerja yang baik di dalam dan di luar organisasi; meningkatkan produktivitas dan menjadi panutan dalam organisasi 5.2. Secara konsisten menjaga sinergi agar pemangku kepentingan dapat bekerja sama dengan orang di dalam maupun di luar organisasi. 5.3. Membangun konsensus untuk menggabungkan sumberdaya dari berbagai pemangku kepentingan untuk tujuan bangsa dan negara.

3. KOMUNIKASI

Kode Kompetensi	:	M.03
Nama Kompetensi	:	Komunikasi
Definisi	:	Kemampuan untuk menerangkan pandangan dan gagasan secara jelas, sistematis disertai argumentasi yang logis dengan cara-cara yang sesuai baik secara lisan maupun tertulis; memastikan pemahaman; mendengarkan secara aktif dan efektif; mempersuasi, meyakinkan dan membujuk orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Menyampaikan informasi dengan jelas, lengkap, pemahaman yang sama	1.1. Menyampaikan informasi (data), pikiran atau pendapat dengan jelas, singkat dan tepat dengan menggunakan cara/media yang sesuai dan mengikuti alur yang logis; 1.2. Memastikan pemahaman yang sama atas instruksi yang diterima/diberikan 1.3. Mampu melaksanakan kegiatan surat menyurat sesuai tata naskah
2	Aktif menjalankan komunikasi secara formal dan informal; Bersedia mendengarkan orang lain, menginterpretasikan pesan dengan respon yang sesuai, mampu menyusun materi presentasi, pidato, naskah, laporan, dll	2.1. Menggunakan gaya komunikasi informal untuk meningkatkan hubungan profesional; 2.2. Mendengarkan pihak lain secara aktif; menangkap dan menginterpretasikan pesan-pesan dari orang lain, serta memberikan respon yang sesuai; 2.3. Membuat materi presentasi, pidato, draft naskah, laporan dll sesuai arahan pimpinan.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Berkomunikasi secara asertif, terampil berkomunikasi lisan/tertulis untuk menyampaikan informasi yang sensitif/ rumit/ kompleks	3.1. Menyampaikan suatu informasi yang sensitif/rumit dengan cara penyampaian dan kondisi yang tepat, sehingga dapat dipahami dan diterima oleh pihak lain; 3.2. Menyederhanakan topik yang rumit dan sensitif sehingga lebih mudah dipahami dan diterima orang lain; 3.3. Membuat laporan tahunan/periodik/naskah/dokumen/proposal yang kompleks; Membuat surat resmi yang sistematis dan tidak menimbulkan pemahaman yang berbeda; membuat proposal yang rinci dan lengkap;
4	Mampu mengemukakan pemikiran multidimensi secara lisan dan tertulis untuk mendorong kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja secara Keseluruhan	4.1. Mengintegrasikan informasi-informasi penting dari berbagai sumber dengan pihak lain untuk mendapatkan pemahaman yang sama; 4.2. Menuangkan pemikiran/konsep dari berbagai sudut pandang/multidimensi dalam bentuk tulisan formal; 4.3. Menyampaikan informasi secara persuasif untuk mendorong pemangku kepentingan sepakat pada langkah-langkah bersama dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
5	Menggagas sistem komunikasi yang terbuka secara strategis untuk mencari solusi dengan tujuan meningkatkan kinerja	5.1. Menghilangkan hambatan komunikasi, mampu berkomunikasi dalam isu-isu nasional yang memiliki resiko tinggi, menggalang hubungan dalam skala strategis di tingkat nasional 5.2. Menggunakan saluran komunikasi formal dan non formal guna mencapai kesepakatan dengan tujuan meningkatkan kinerja di tingkat instansi/nasional 5.3. Menggagas sistem komunikasi dengan melibatkan pemangku kepentingan sejak dini untuk

4. ORIENTASI PADA HASIL

Kode Kompetensi	:	M.04
Nama Kompetensi	:	Orientasi pada Hasil
Definisi	:	Kemampuan mempertahankan komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas, dapat diandalkan, bertanggung jawab, mampu secara sistematis mengidentifikasi risiko dan peluang dengan memperhatikan keterhubungan antara perencanaan dan hasil, untuk keberhasilan organisasi.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Bertanggung jawab untuk memenuhi standar kerja	1.1. Menyelesaikan tugas dengan tuntas; dapat diandalkan; 1.2. Bekerja dengan teliti dan hati-hati guna meminimalkan kesalahan dengan mengacu pada standar kualitas (SOP). 1.3. Bersedia menerima masukan, mengikuti contoh cara bekerja yang lebih efektif, efisien di lingkungan kerjanya.
2	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja	2.1. Menetapkan dan berupaya mencapai standar kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar kerja yang ditetapkan organisasi 2.2. Mencari, mencoba metode kerja alternatif untuk meningkatkan hasil kerjanya. 2.3. Memberi contoh kepada orang-orang di unit kerjanya untuk mencoba menerapkan metode kerja yang lebih efektif yang sudah dilakukannya

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Menetapkan target kerja yang menantang bagi unit kerja, memberi apresiasi dan teguran untuk mendorong kinerja	3.1. Menetapkan target kinerja unit yang lebih tinggi dari target yang ditetapkan organisasi. 3.2. Memberikan apresiasi dan teguran untuk mendorong pencapaian hasil unit kerjanya. 3.3. Mengembangkan metode kerja yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai target kerja unitnya.
4	Mendorong unit kerja mencapai target yang ditetapkan atau melebihi hasil kerja sebelumnya	4.1. Mendorong unit kerja di tingkat instansi untuk mencapai kinerja yang melebihi target yang ditetapkan. 4.2. Memantau dan mengevaluasi hasil kerja unitnya agar selaras dengan sasaran strategis instansi. 4.3. Mendorong pemanfaatan sumber daya bersama antar unit kerja dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi pencaian target organisasi
5	Meningkatkan mutu pencapaian kerja organisasi	5.1. Memastikan kualitas sesuai standar dan keberlanjutan hasil kerja organisasi yang memberi kontribusi pada pencapaian target prioritas nasional. 5.2. Memastikan tersedianya sumber daya organisasi untuk menjamin tercapainya target prioritas instansi/nasional. 5.3. Membuat kebijakan untuk menerapkan metode kerja yang lebih efektif-efisien dalam mencapai tujuan prioritas nasional

5. PELAYANAN PUBLIK

Kode Kompetensi	:	M.05
Nama Kompetensi	:	Pelayanan Publik
Definisi	:	Kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan publik secara profesional, transparan, mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/golongan/partai politik

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Menjalankan tugas mengikuti standar pelayanan.	1.1. Mampu mengerjakan tugas-tugas dengan mengikuti standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan dan tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik. 1.2. Melayani kebutuhan, permintaan dan keluhan pemangku kepentingan 1.3. Menyelesaikan masalah dengan tepat tanpa bersikap membela diri dalam kapasitas sebagai pelaksana pelayanan publik.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
2	Mampu mensupervisi/mengawasi/menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas tugas pemerintahan/pelayanan publik secara transparan	2.1. Menunjukkan sikap yakin dalam mengerjakan tugas-tugas pemerintahan/pelayanan publik, mampu menyelia dan menjelaskan secara obyektif bila ada yang mempertanyakan kebijakan yang diambil; 2.2. Secara aktif mencari informasi untuk mengenali kebutuhan pemangku kepentingan agar dapat menjalankan pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik secara cepat dan tanggap; 2.3. Mampu mengenali dan memanfaatkan kebiasaan, tatacara, situasi tertentu sehingga apa yang disampaikan menjadi perhatian pemangku kepentingan dalam hal penyelesaian tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan

POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Mampu memanfaatkan kekuatan kelompok serta memperbaiki standar pelayanan publik di lingkup unit kerja	3.1. Memahami, mendeskripsikan pengaruh dan hubungan/kekuatan kelompok yang sedang berjalan di organisasi (aliansi atau persaingan), dan dampaknya terhadap unit kerja untuk menjalankan tugas pemerintahan secara profesional dan netral, tidak memihak; 3.2. Menggunakan keterampilan dan pemahaman lintas organisasi untuk secara efektif memfasilitasi kebutuhan kelompok yang lebih besar dengan cara-cara yang mengikuti standar objektif, transparan, profesional, sehingga tidak merugikan para pihak di lingkup pelayanan publik unit kerjanya; 3.3. Mengimplementasikan cara-cara yang efektif untuk memantau dan mengevaluasi masalah yang dihadapi pemangku kepentingan/masyarakat serta mengantisipasi kebutuhan mereka saat menjalankan tugas pelayanan publik di unit kerjanya.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
4	Mampu memonitor, mengevaluasi, memperhitungkan dan mengantisipasi dampak dari isu-isu jangka panjang, kesempatan, atau kekuatan politik dalam hal pelayanan kebutuhan pemangku kepentingan yang transparan, objektif, dan profesional	4.1. Memahami dan memberi perhatian kepada isu-isu jangka panjang, kesempatan atau kekuatan politik yang mempengaruhi organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar, memperhitungkan dan mengantisipasi dampak terhadap pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik secara objektif, transparan, dan professional dalam lingkup organisasi; 4.2. Menjaga agar kebijakan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansinya telah selaras dengan standar pelayanan yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik; 4.3. Menerapkan strategi jangka panjang yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan dalam menyusun kebijakan dengan mengikuti standar objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan, tidak

STIA LAN
J A K A R T A

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
5	Mampu memastikan kebijakan pelayanan publik yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/p artai politik.	5.1. Mampu menciptakan kebijakan pelayanan publik yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, serta tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok/partai politik. 5.2. Menginternalisasikan nilai dan semangat pelayanan publik yang mengikuti standar objektif, netral, tidak memihak, tidak diskriminatif, transparan, tidak terpengaruh kepentingan pribadi/kelompok kepada setiap individu di lingkungan instansi/nasional. 5.3. Menjamin terselenggaranya pelayanan publik yang objektif, netral, tidak memihak, tidak

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

6. PENGEMBANGAN DIRI DAN ORANG LAIN:

Kode Kompetensi	:	M.06
Nama Kompetensi	:	Pengembangan diri dan Orang Lain
Definisi	:	Kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan menyempurnakan keterampilan diri; menginspirasi orang lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan pengembangan karir jangka panjang, mendorong kemauan belajar sepanjang hidup, memberikan saran/bantuan, umpan balik, bimbingan untuk membantu orang lain untuk mengembangkan potensi dirinya.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Pengembangan diri	1.1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri dan menyeleksi sumber serta metodologi pembelajaran yang diperlukan 1.2. Menunjukkan usaha mandiri untuk mempelajari keterampilan atau kemampuan baru dari berbagai media pembelajaran 1.3. Berupaya meningkatkan diri dengan belajar dari orang-orang lain yang berwawasan luas di dalam
2	Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan	2.1. Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh, instruksi, penjelasan dan petunjuk praktis yang jelas kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. 2.2. Membantu bawahan untuk mempelajari proses, program atau sistem baru 2.3. Menggunakan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Memberikan umpan balik, membimbing	3.1. Memberikan tugas-tugas yang menantang pada bawahan sebagai media belajar untuk mengembangkan kemampuannya. 3.2. Mengamati bawahan dalam mengerjakan tugasnya dan memberikan umpan balik yang objektif dan jujur; melakukan diskusi dengan bawahan untuk memberikan bimbingan dan umpan balik yang berguna bagi bawahan. 3.3. Mendorong kepercayaan diri bawahan; memberikan kepercayaan penuh pada bawahan untuk mengerjakan tugas dengan caranya sendiri; memberi kesempatan dan membantu bawahan menemukan peluang untuk berkembang.
4	Menyusun program pengembangan jangka panjang dalam rangka mendorong manajemen pembelajaran	4.1. Menyusun program pengembangan jangka panjang bersama-sama dengan bawahan, termasuk didalamnya penetapan tujuan, bimbingan, penugasan dan pengalaman lainnya, serta mengalokasikan waktu untuk mengikuti pelatihan/pendidikan/pengembangan kompetensi dan karir; 4.2. Melaksanakan manajemen pembelajaran termasuk evaluasi dan umpan balik pada tataran organisasi; 4.3. Mengembangkan orang-orang disekitarnya secara

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
5	Menciptakan situasi yang mendorong organisasi untuk mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan dalam rangka mendukung pencapaian hasil	5.1. Menciptakan situasi yang mendorong individu, kelompok, unit kerja untuk mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan di tingkat instansi; 5.2. Merekomendasikan/memberikan penghargaan bagi upaya pengembangan yang berhasil, memastikan dukungan bagi orang lain dalam mengembangkan kemampuan dalam unit kerja di tingkat instansi; 5.3. Memberikan inspirasi kepada individu atau kelompok untuk belajar secara berkelanjutan dalam penerapan di tingkat instansi.

7. MENGELOLA PERUBAHAN

Kode Kompetensi	:	M.07
Nama Kompetensi	:	Mengelola Perubahan
Definisi	:	Kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan situasi yang baru atau berubah dan tidak bergantung secara berlebihan pada metode dan proses lama, mengambil tindakan untuk mendukung dan melaksanakan inisiatif perubahan, memimpin usaha perubahan, mengambil tanggung jawab pribadi untuk memastikan perubahan berhasil diimplementasikan secara efektif.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mengikuti perubahan dengan arahan	1.1. Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut 1.2. Mengikuti perubahan secara terbuka sesuai petunjuk/pedoman. 1.3. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru dengan bimbingan orang lain.
2	Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan	2.1. Menyesuaikan cara kerja lama dengan menerapkan metode/proses baru selaras dengan ketentuan yang berlaku tanpa arahan orang lain 2.2. Mengembangkan kemampuan diri untuk menghadapi perubahan 2.3. Cepat dan tanggap dalam menerima perubahan

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat	3.1. Membantu orang lain dalam melakukan perubahan 3.2. Menyesuaikan prioritas kerja secara berulang-ulang jika diperlukan 3.3. Mengantisipasi perubahan yang dibutuhkan oleh unit kerjanya secara tepat. Memberikan solusi efektif terhadap masalah yang ditimbulkan oleh adanya perubahan
4	Memimpin perubahan pada unit kerja	4.1. Mengarahkan unit kerja untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan termasuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi; 4.2. Memastikan perubahan sudah diterapkan secara aktif di lingkup unit kerjanya secara berkala; 4.3. Memimpin dan memastikan penerapan program-program perubahan selaras antar unit kerja.
5	Memimpin, menggalang dan menggerakkan dukungan pemangku kepentingan untuk menjalankan perubahan secara berkelanjutan pada tingkat instansi/nasional	5.1. Membuat kebijakan-kebijakan yang mendorong perubahan yang berdampak pada pencapaian sasaran prioritas nasional; 5.2. Menggalang dan menggerakkan dukungan para pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan perubahan yang telah ditetapkan 5.3. Secara berkelanjutan, mencari cara-cara baru untuk memberi nilai tambah bagi perubahan yang tengah dijalankan agar memberi manfaat yang lebih besar bagi para pemangku kepentingan.

8. PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Kode Kompetensi	:	M.08
Nama Kompetensi	:	Pengambilan Keputusan
Definisi	:	Kemampuan membuat keputusan yang baik secara tepat waktu dan dengan keyakinan diri setelah mempertimbangkan prinsip kehati-hatian, dirumuskan secara sistematis dan seksama berdasarkan berbagai informasi, alternatif pemecahan masalah dan konsekuensinya, serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Mengumpulkan informasi untuk bertindak sesuai kewenangan	1.1. Mengumpulkan dan mempertimbangkan informasi yang dibutuhkan dalam mencari solusi. 1.2. Mengenali situasi/pilihan yang tepat untuk bertindak sesuai kewenangan. 1.3. Mempertimbangkan kemungkinan solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan rutin
2	Menganalisis masalah secara mendalam	2.1. Melakukan analisis secara mendalam terhadap informasi yang tersedia dalam upaya mencari solusi. 2.2. Mempertimbangkan berbagai alternatif yang ada sebelum membuat kesimpulan; 2.3. Membuat keputusan operasional berdasarkan kesimpulan dari berbagai sumber informasi sesuai dengan pedoman yang ada.

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
3	Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan risiko keberhasilan dalam implementasi	3.1. Membandingkan berbagai alternatif tindakan dan implikasinya, 3.2. Memilih alternatif solusi yang terbaik, membuat keputusan operasional mengacu pada alternatif solusi terbaik yang didasarkan pada analisis data yang sistematis, seksama, mengikuti prinsip kehati-hatian. 3.3. Menyeimbangkan antara
4	Menyelesaikan masalah yang mengandung risiko tinggi, mengantisipasi dampak keputusan, membuat tindakan pengamanan; mitigasi risiko	4.1. Menyusun dan/atau memutuskan konsep penyelesaian masalah yang melibatkan beberapa/seluruh fungsi dalam organisasi. 4.2. Menghasilkan solusi dari berbagai masalah yang kompleks, terkait dengan bidang kerjanya yang berdampak pada pihak lain.
5	Menghasilkan solusi dan mengambil keputusan untuk mengatasi permasalahan jangka panjang/strategis, berdampak nasional	5.1. Menghasilkan solusi yang dapat mengatasi permasalahan jangka panjang. 5.2. Menghasilkan solusi strategis yang berdampak pada tataran instansi/nasional. 5.3. Membuat keputusan atau kebijakan yang berdampak nasional dengan memitigasi risiko yang mungkin timbul.

J A K A R T A

KAMUS KOMPETENSI SOSIAL KULTURAL

1. PEREKAT BANGSA

Kode Kompetensi	:	SK.01
Nama Kompetensi	:	Perekat Bangsa
Definisi	:	Kemampuan dalam mempromosikan sikap toleransi, keterbukaan, peka terhadap perbedaan individu/kelompok masyarakat; mampu menjadi perpanjangan tangan pemerintah dalam mempersatukan masyarakat dan membangun hubungan sosial psikologis dengan masyarakat di tengah kemajemukan Indonesia sehingga menciptakan kelekatan yang kuat antara ASN dan para pemangku kepentingan serta diantara para pemangku kepentingan itu sendiri; menjaga, mengembangkan, dan mewujudkan rasa persatuan dan kesatuan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara Indonesia

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
1	Peka memahami dan menerima kemajemukan	1.1. Mampu memahami, menerima, peka terhadap perbedaan individu/kelompok masyarakat; 1.2. Terbuka, ingin belajar tentang perbedaan/kemajemukan masyarakat; 1.3. Mampu bekerja bersama dengan individu yang berbeda latar belakang

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
2	Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan	2.1. Menampilkan sikap dan perilaku yang peduli akan nilai-nilai keberagaman dan menghargai perbedaan; 2.2. Membangun hubungan baik antar individu dalam organisasi, mitra kerja, pemangku kepentingan; 2.3. Bersikap tenang, mampu mengendalikan emosi, kemarahan dan frustrasi dalam menghadapi pertentangan yang ditimbulkan oleh perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik di lingkungan unit kerjanya.
3	Mempromosikan, mengembangkan sikap toleransi dan persatuan	3.1. Mempromosikan sikap menghargai perbedaan di antara orang-orang yang mendorong toleransi dan keterbukaan. 3.2. Melakukan pemetaan sosial di masyarakat sehingga dapat memberikan respon yang sesuai dengan budaya yang berlaku. Mengidentifikasi potensi kesalahpahaman yang diakibatkan adanya keragaman budaya yang ada 3.3. Menjadi mediator untuk menyelesaikan konflik atau mengurangi dampak negatif dari konflik atau potensi konflik

J A K A R T A

Level	Deskripsi	Indikator Perilaku
4	Mendayagunakan perbedaan secara konstruktif dan kreatif untuk meningkatkan efektifitas organisasi	4.1. Menginisiasi dan merepresentasikan pemerintah di lingkungan kerja dan masyarakat untuk senantiasa menjaga persatuan dan kesatuan dalam keberagaman dan menerima segala bentuk perbedaan dalam kehidupan bermasyarakat; 4.2. Mampu mendayagunakan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk mencapai kelancaran pencapaian tujuan organisasi. 4.3. Mampu membuat program yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik
5	Wakil pemerintah untuk membangun hubungan sosial psikologis	5.1. Menjadi wakil pemerintah yang mampu membangun hubungan sosial psikologis dengan masyarakat sehingga menciptakan kelekatan yang kuat antara ASN dan para pemangku kepentingan serta diantara para pemangku kepentingan itu sendiri. 5.2. Mampu mengkomunikasikan dampak risiko yang teridentifikasi dan merekomendasikan tindakan korektif berdasarkan pertimbangan perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi politik untuk membangun hubungan jangka panjang 5.3. Mampu membuat kebijakan yang mengakomodasi perbedaan latar belakang, agama/kepercayaan, suku, jender, sosial ekonomi, preferensi

KAMUS KOMPETENSI TEKNIS

ACHIEVEMENT AND ACTION

Skala Orientasi Pencapaian (ACH)

Dimensi Kompetensi : Orientasi Pencapaian

Definisi: Orientasi pencapaian adalah kepedulian untuk bekerja dengan baik atau untuk bersaing dengan standar keunggulan

Level	Gambaran Perilaku
A	intensitas dan kelengkapan tindakan yang didorong oleh prestasi
A. -1	tidak ada standar keunggulan dalam bekerja. Tidak menunjukkan perhatian khusus pada pekerjaan, hanya melakukan apa yang diminta (mungkin disibukkan oleh keprihatinan di luar pekerjaan seperti kehidupan sosial, status, hobi, keluarga, olahraga, pertemanan). Dalam wawancara, ini mungkin tampak sebagai ketidakmampuan untuk memberikan cerita yang jelas atau rinci tentang pekerjaan, ditambah dengan antusiasme dalam menggambarkan beberapa aktivitas diluar
A. 0	Berfokus pada tugas yang diberikan. Memberikan usahanya dengan fokus pada tugas yang diberikan. Tidak diperlukan inisiatif untuk memulai suatu tugas atau cara kerja baru.
A. 1	Bermotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik. Memiliki inisiatif dan menunjukkan keinginan untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan (minimum sama dengan prestasi rata-rata). Senang mencoba untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik atau benar, misalnya ingin menemukan cara kerja yang lebih cepat, lebih efisien, lebih murah dsb
A. 2	Selalu berusaha untuk menyamai standar orang lain/prestasi rata-rata. Harus mampu bekerja untuk mencapai suatu standar kinerja yang ditetapkan oleh pihak manajemen (misalnya, menyesuaikan dengan anggaran, mencapai kuota/target penjualan, dan persyaratan kualitas, dsb.
A. 3	Mampu menetapkan ukuran prestasi/kepuasan kerja sendiri, tidak perlu ada pedoman performansi dari atasan/manajemen. Berpikir mandiri dalam menetapkan ukuran keberhasilan kerjanya; misalnya, jumlah uang yang dikeluarkan, tingkatan penjualan yang ingin dicapai, menilai performansi orang lain, penggunaan waktu, tingkat scrap, memenangkan persaingan, dan sebagainya. Level ini juga dapat diberikan untuk jabatan yang pemegang jabatannya perlu menetapkan target kerjanya secara mandiri, tetapi belum benar-benar menantang, tetapi selalu menetapkan target baru yang sedikit lebih baik.[Catatan: untuk target kerja yang benar-benar menantang dapat diberi nilai untuk level 5, jika tidak benar-benar menantang (agak ragu) diberi skor ini]

A.4	Terus-menerus berusaha untuk memperbaiki performansi. Mempunyai kebijakan dalam sistem kerja, atau dalam kebiasaan kerjanya sendiri untuk memperbaiki performansi (menetapkan target kerja selalu meningkat dari waktu ke waktu, misalnya mengerjakan sesuatu dengan lebih baik, lebih cepat, dengan biaya yang lebih murah, lebih efisien; meningkatkan kualitas, kepuasan konsumen, semangat, pendapatan), tanpa menetapkan suatu target/tujuan tertentu pada awal kerjanya.
A.5	Berusaha menetapkan tujuan yang menantang. Menetapkan dan melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang menantang baik menurut standar diri sendiri maupun menurut standar orang lain. (misalnya, 'meningkatkan penjualan/kualitas/produktivitas sebanyak 15% dalam waktu 6 bulan'). "menantang" disini maksudnya ada kemungkinan 50-50 untuk mencapai tujuan tersebut-merupakan suatu tujuan yang ketat, namun realistis, atau mungkin dilaksanakan. Individu yang biasa merencanakan dan melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang menantang tetapcdiberi skor 5, bahkan jika tujuan itu pada akhirnya tidak dapat dicapai. Sebaliknya untuk individu yang dalam kesehariannya membuat target rencana yang "aman" dalam arti pasti bisa dicapai dan benar-benar tidak menantang, tidak diberi skor 5, tetapi 3. Skor 5 diberikan juga kepada individu yang tidak menyatakan target kerjanya di awal, tetapi terbukti performansinya meningkat tajam. 'Tadinya ketika saya mengambil alih, efisiensinya sebesar 20%, sekarang menjadi 85%
A.6	Terbiasa menganalisis segala tindakan dan keputusannya berdasarkan pertimbangan Biaya-Manfaat (Cost Benefit Analysis). Menentukan keputusan-keputusan, menetapkan prioritas, atau memilih tujuan-tujuan dalam basis input dan output: membuat pertimbangan secara ilmiah dan eksplisit mengenai potensi profit, Return on Investment, atau analisis Biaya-Manfaat
A.7	Senang mengambil resiko entrepreneurial dengan pertimbangan yang matang. Memanfaatkan sumberdaya dan atau waktu yang signifikan (dalam ketidakpastian) untuk meningkatkan performansi, mencoba sesuatu yang baru, mencapai suatu tujuan yang menantang (misalnya, mengeluarkan produk atau jasa baru, memilih operasi 'turn aroun'), disamping itu juga melaksanakan kegiatan untuk meminimasi resiko yang akan terjadi (misalnya, melakukan riset pemasaran, melakukan pendekatan kepada konsumen, dan sebagainya); atau dalam Achievement for Other, memberikan semangat dan mendukung bawahan dalam menanggung resiko entrepreneurial. Mengambil kesempatan baru dengan penuh pertimbangan, dan meninggalkan apa yang telah dicapai/dimiliki dengan resiko terbesar akan kehilangan yang telah dimiliki jika ternyata kesempatan baru yang diambil tersebut gagal

A.8	Konsisten dalam mengembangkan usaha-usaha baru (entrepreneurial secara konsisten). Melaksanakan tindakan-tindakan yang diperlukan diluar waktu kerja dalam ketidakpastian untuk meraih tujuan entrepreneurial; atau dengan sukses menyelesaikan usaha-usaha entrepreneurial
B	Dampak Pencapaian (diaplikasikan pada skor Pencapaian 3 atau lebih)
B.1	Hanya performansi individu. Bekerja untuk meningkatkan efisiensinya melalui teknik time-management, metoda kerja personal yang baik, dan sebagainya. Termasuk di dalamnya usaha-usaha untuk meningkatkan efisiensi personal dari satu orang lainnya (salah satu bawahan, sekretaris, dan sebagainya)
B.2	Mempengaruhi satu atau dua orang lain. Mungkin akan mengakibatkan terjadinya suatu komitmen finansial kecil
B.3	Mempengaruhi suatu kelompok kerja (4-15 orang). Mungkin akan mencapai suatu komitmen finansial atau penjualan dengan ukuran yang moderat. Bekerja untuk membuat sistem yang menjadi lebih efisien, mempengaruhi orang lain untuk bekerja dengan lebih efisien (ACH Others), meningkatkan performansi kelompok (ACH Team)
B.4	Mempengaruhi satu departemen (lebih dari 15 orang). Mungkin akan mengakibatkan penjualan dalam jumlah besar atau komitmen finansial yang sebanding.
B.5	Mempengaruhi keseluruhan perusahaan dalam skala menengah. (atau suatu divisi dalam suatu perusahaan besar)
B.6	Mempengaruhi sebagian besar unit organisasi
B.7	Mempengaruhi unit organisasi
C	Tingkat Inovasi (diaplikasikan pada skor Pencapaian 3 atau lebih)
C.0	Tidak melakukan hal baru
C.1	Hal baru untuk pekerjaan atau unit kerja. Melakukan hal-hal tertentu (untuk meningkatkan performansi) yang belum pernah dilakukan untuk pekerjaan tertentu, namun mungkin sudah dilakukan dibagian lain perusahaan.
C.2	Hal baru untuk organisasi. Meningkatkan performansi dengan melaksanakan hal-hal baru dan berbeda (yang belum pernah dilakukan sebelumnya di perusahaan tersebut, namun bukan hal yang baru di dalam industri yang bersangkutan)
C.3	Hal baru untuk industri. Meningkatkan performansi dengan melakukan hal yang unik, melawan arus, dan baru bagi industri yang bersangkutan
C.4	Transformasi. Melakukan hal-hal yang benar-benar baru dan efektif

	yang merubah industri (misalnya transformasi yang dimulai Apple, terhadap industri komputer personal, pengembangan transistor oleh Schockley, yang mengawali langkah industri elektronik, transformasi yang dilakukan oleh Henry Ford terhadap industri manufaktur mobil). Level ini, sesuai dengan definisinya, jarang sekali terlihat
--	---

Skala Perhatian Terhadap Perintah Dan Kualitas (CO)

Dimensi Kompetensi : Perintah terhadap Tugas (kerapihan, kualitas dan ketelitian)

Definisi: Dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan data dan informasi skala kepedulian terhadap perintah dan kualitas

Level	Gambaran Perilaku
-1	Kurangnya aturan. Kurangnya perhatian terhadap aturan, meskipun masalah- masalah yang ada disebabkan karena ketidakteraturan tersebut
0	Tidak dapat diaplikasikan. Pelaksanaan aturan secara aktif tidak diperlukan , atau dilakukan oleh orang lain atau kurangnya perhatian terhadap aturan diketahui, namun tidak menimbulkan masalah
1	Menjaga lingkungan kerja yang terorganisir. Memelihara lingkungan kerja yang teratur dengan meja, berkas-berkas, perkakas, dan sebagainya dalam susunan yang baik
2	Memperlihatkan perhatian umum terhadap aturan dan kejelasan. Bekerja untuk hal yang jelas,- menginginkan adanya aturan, ekspektasi, tugas-tugas, data yang benar-benar jelas, dan lebih menyukai data yang tertulis
3	Mengecek pekerjaan sendiri. Mengecek dua kali keakuratan informasi atau pekerjaan sendiri
4	Memonitor pekerjaan orang lain. Memonitor kualitas pekerjaan orang lain, mengecek untuk meyakinkan bahwa prosedur yang berlaku sudah dilaksanakan. Atau menjaga catatan detail dan jelas mengenai aktivitas diri sendiri atau orang lain
5	Memonitor data atau proyek. Memonitor kemajuan dari suatu proyek terhadap suatu batas waktu. Memonitor data, menemukan kelemahan atau kehilangan data, dan mencari informasi untuk menjaga keteraturan; memberikan perhatian besar terhadap peningkatan keteraturan di suatu sistem
6	Mengembangkan sistem. Mengembangkan dan menggunakan sistem untuk mengorganisir dan menjaga kemampuan lacak setiap informasi
7	Mengembangkan sistem yang kompleks. Mengembangkan suatu sistem yang baru, detail, dan kompleks pada tempatnya untuk meningkatkan keteraturan dan meningkatkan kualitas data.atau mengurangi kebutuhan-kebutuhan baru (yang tidak berkaitan dengan yang lain) dari ketidakteraturan yang ada



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Skala Inisiatif (INT)

Dimensi Kompetensi : Inisiatif/Proaktif

Definis : Keinginan untuk bertindak melebihi kebutuhan atau yang diharapkan pekerjaan – melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu, tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru

Level	Gambaran Perilaku
A	Dimensi Waktu
A.-1	Hanya memikirkan yang sudah terjadi. Tidak mampu melakukan kegiatan yang memiliki kesempatan yang jelas
A.0	Tidak dapat diaplilkasikan atau tidak mengambil inisiatif
A.1	Menunjukkan kekonsistenan. Konsisten-mengambil 2 atau lebih langkah untuk mengatasi ketidakjelasan atau penolakan [dimensi waktu: tugas masa lalu atau tugas yang sedang dilaksanakan]. Tidak mudah menyerah jika rencana tidak berjalan dengan mulus.
A.2	Memusatkan pada kesempatan atau masalah yang dihadapi pada saat sekarang. Mengenali dan melakukan tindakan terhadap kesempatan yang ada sekarang atau memfokuskan pada masalah yang dihadapi pada saat sekarang (biasanya diselesaikan dalam waktu 1-2 hari
A.3	Menentukankah dalam suatu krisis? Bertindak dengan cepat dan menentukan dalam suatu krisis (dimana norma yang berlaku adalah menunggu, ‘belajar’, dan berharap bahwa masalah akan selesai dengan sendirinya
A.4	Melakukan tindakan untuk lebih dari 2 bulan ke depan. Menciptakan kesempatan atau meminimasi masalah-masalah potensial dengan usaha-usaha khusus ekstra 9melakukan program-program baru, mengadakan perjalanan khusus, dan sebagainya) yang dilakukan untuk 1-2 bulan berikutnya
A.5	Melakukan tindakan untuk 3-12 bulan ke depan. Mengantisipasi dan menyiapkan segala sesuatu untuk kesempatan dan masalah yang tidak diperhatikan oleh orang lain. Melakukan tindakan untuk menciptakan kesempatan atau menghindari krisis yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Melihat jauh ke 3-12 bulan ke depan
A.6	Melakukan tindakan untuk 1-2 tahun ke depan. Mengantisipasi situasi 1-2 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan kesempatan dan menghindari masalah
A.7	Melakukan tindakan untuk 2-5 tahun ke depan. Mengantisipasi situasi 2-5 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan kesempatan dan menghindari masalah
A.8	Melakukan tindakan untuk 5-10 tahun ke depan. Mengantisipasi situasi 5-10 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan kesempatan dan menghindari masalah
A.9	Melakukan tindakan untuk lebih dari 10 tahun ke depan. Mengantisipasi situasi lebih dari 10 tahun ke depan dan bertindak untuk menciptakan kesempatan dan menghindari masalah

B	Motivasi pribadi , Jumlah upaya kebijakan
B.-1	Menghindari pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Mencoba melarikan diri atau menghindari pekerjaan
B.0	Tidak dapat diaplikasikan atau tidak terlihat. Membutuhkan pengawasan yang konstan
B.1	Bekerja secara independen. Menyelesaikan tugas tanpa pengawasan yang konstan
B.2	Melakukan usaha ekstra. Bekerja lembur, bekerja di malam hari, pada akhir pekan, dan sebagainya untuk menyelesaikan tugas, meskipun sebenarnya tidak dibutuhkan
B.3	Mengerjakan pekerjaan lebih dari yang diperintahkan. Melampaui deskripsi pekerjaan, misalnya mengerjakan tugas-tugas tambahan
B.4	Mengerjakan pekerjaan jauh lebih dari yang diperintahkan. Memulai dan melaksanakan tugas-tugas atau proyek-proyek baru
B.5	Melakukan usaha-usaha yang luar biasa atau heroik. Bertindak tanpa kewenangan formal, mengambil resiko personal, mengabaikan aturan demi memenuhi kebutuhan pekerjaan.(penekanan diberikan pada bagaimana memenuhi tuntutan pekerjaan, bukan bagaimana agar tidak melanggar norma yang berlaku
B.6	Melibatkan orang lain. Melibatkan orang lain dalam usaha ekstra yang tidak biasa (misalnya melibatkan keluarga, bawahan, anggota masyarakat,biasany atas dasar sukarela

Skala Pengumpulan Informasi (INF)

Dimensi Kompetensi : Pengumpulan Informasi

Definisi : Besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak

Level	Gambaran Perilaku
0	Tidak ada. Tidak mencari informasi tambahan selain yang diberikan kepadanya
1	Mengajukan pertanyaan. Mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pihak yang disediakan. Atau orang yang terlibat secara langsung.dalam situasi yang bersangkutan, bahkan jika orang tersebut tidak hadir secara fisik dalam situasi yang bersangkutan, berkonsultasi dengan suber daya yang ada. Menyadari bahwa orang dengan performasnsi superior sekalipun akan melakukan usaha untuk mengumpulkan informasi yang tersedia sebelum melakukan tindakan
2	Melakukan penyelidikan secara pribadi. Bergerak sendiri untuk melihat pesawat, pabrik, kapal, installasi konsumen, permohonan pinjaman bisnis, ruang kelas, paper, atau masalah-masalah lainnya. Menanyai orang orang yang paling dekat dengan masalah yang biasanya diabaikan oleh orang lain.
3	Menggali lebih dalam. Mengajukan seranghkaian pertanyaan untuk mencari akar permasalahan atau latar belakang situasi, jauh dibawah yang terlihat di permukaan
4	Menghubungi pihak-pihak lain. Menghubungi pihak lain yang tidak

	terlibat secara personal untuk mengetahui perspektif mereka mengenai, informasi yang melatarbelakangi, pengalaman (ini sering dilakukan tetapi tidak penting, suatu bentuk pemanfaatan hubungan yang dibina sebelumnya)
5	Melakukan riset. Melakukan usaha-usaha yang sistematis selama periode waktu yang terbatas, untuk memperoleh data atau umpan balik yang dibutuhkan; atau melakukan riset formal lewat surat kabar, majalah, dan media lainnya. [jika informasi adalah berupa data teknis yang sudah ada atau pengetahuan atau usaha sistematis tersebut memerlukan suatu bentuk pelatihan, maka, skornya diberikan untuk Technical Expertise C
6	Mempergunakan sistem yang direncanakan sendiri. Secara personal telah merencanakan sistem-sistem atau kebiasaan untuk mengumpulkan berbagai jenis informasi (bisa berupa 'management by walking around', pertemuan informal secara reguler, dan sebagainya), jika hal ini ditujukan benar-benar untuk mengumpulkan informasi
7	Melibatkan pihak lain. Melibatkan orang-orang yang secara normal semestinya tidak terlibat dan meminta mereka untuk mencari informasi yang diperlukan. [tidak memberikan skor untuk pendelegasian riset atau pencarian informasi kepada bawahan; poin ini hanya untuk melibatkan pihak-pihak yang seharusnya tidak terlibat]

HELPING AND HUMAN SERVICE

Skala Memahami Interpersonal (IU)

Dimensi Kompetensi : Empati

Definisi: Kemampuan untuk memahami dan mendengarkan hal-hal yang tidak dikatakan – bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan orang lain

Level	Gambaran Perilaku
A	Kedalaman Memahami Orang Lain
A.-1	Kurangnya pengertian. Salahpahaman ataupun terkejut atas tindakan maupun perasaan orang lain, atau melihat orang lain dengan stereotipe rasial, kultural maupun gender
A.0	Tidak diterapkan. Tidak menunjukkan kepedulian secara eksplisit terhadap orang lain tapi tidak terlihat adanya bukti kesalahpahaman yang serius. Level ini sering ditemui sebagai kombinasi dengan persuasi langsung (IMPACT level A-2 dan 3)
A.1	Mengerti hanya emosi atau isinya. Mengerti hanya emosi yang sekarang ataupun hanya isi yang eksplisit, tapi tidak kedua-duanya secara bersamaan.
A.2	Mengerti baik emosi maupun isinya. Mengerti baik emosi yang sekarang maupun isi yang eksplisit
A.3	Mengerti secara pengertian. Mengerti pikiran yang tidak terungkap, kepedulian maupun perasaan. Dan mampu membuat orang lain untuk bertindak sesuai dengan keinginan si pembicar
A.4	Mengerti hal-hal yang mendasari suatu masalah. Mampu mengerti hal-hal yang mendasari suatu permasalahan, alasan-alasan yang mendasari munculnya perasaan, tindakan, ataupun kepedulian seseorang. Mampu menunjukkan suatu pandangan yang seimbang tentang kekuatan dan kelemahan spesifik seseorang
A.5	Mengerti hal-hal kompleks yang mendasari suatu masalah. Mampu mengerti penyebab yang kompleks dari perbuatan, pola kebiasaan maupun masalah lama seseorang
B	Mendengarkan dan Merespon Orang Lain
B.-1	Tidak simpati. Bersikap menyerang seseorang.
B.0	Tidak diterapkan atau tidak berusaha untuk mendengarkan
B.1	Mendengarkan. Menangkap petunjuk-petunjuk perasaan seseorang atau mendengarkan hanya bila didekati oleh seseorang. Mengajukan pertanyaan untuk mengkonfirmasi pengertiannya tentang topik pembicaraan. Menggunakan pengertian untuk menerangkan kebiasaan lama seseorang
B.2	Menjadi pribadi yang selalu siap mendengarkan. Selalu menyediakan diri untuk mendengarkan dan secara aktif berusaha untuk mengerti persoalan
B.3	Mampu memprediksi respon orang lain. Mempergunakan pengertian yang didasari apa yang didengar dan dilihat dan kemudian bersiap

	atas respon dari orang lain
B.4	Mendengar dengan responsif. Merefleksikan kepedulian pada orang lain, mudah diajak bicara, merespon kepedulian orang lain dengan tindakan responsif untuk membantu
B.5	Bertindak untuk menolong. Menolong orang lain dengan masalah mereka baik yang yang mereka ungkapkan maupun tidak

Skala Orientasi Layanan Pelanggan (CSO)

Dimensi Kompetensi : Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan

Definisi : Keinginan untuk menolong atau melayani pelanggan/ orang lain.

Pelanggan adalah pelanggan aktual atau pengguna akhir dari organisasi yang sama

Level	Gambaran Perilaku
A	Fokus Pada Kebutuhan Pelanggan
A.-3	Menunjukkan ekspektasi negatif dari klien. Membuat komentar negatif secara global mengenai klien, menyalahkan klien akan hasil yang negatif. Termasuk komen yang bersifat SARA mengenai klien.[catatan : komentar negatif mengenai klien yang benar secara obyektif, (misalnya dia seorang penjahat mengenai seorang klien yang masuk penjara karena melakukan tindak kejahatan), tidak diberi skor ini
A.-2	Menunjukkan kurangnya kejelasan. Tidak mengerti akan kebutuhan klien dan detail dari keterlibatan dirinya sendiri.('tidak merasa benar-benar yakin akan tujuan diadakannya pertemuan,''tidak pernah meraa yakin mengetahui apa yang diinginkan konsumen') tanpa melakukan tindakan apapun untuk memperjelas keadaan
A.-1	Terfokus pada kemampuan diri sendiri. Ingin menunjukkan fakta – fakta kepada konsumen, atau lebih terfokus pada kemampuan sendiri atau perusahaan dibandingkan pada kebutuhan konsumen.
A.0	Memberikan servis minimal yang dibutuhkan. Memberikan respon seadanya atas pertanyaan klien tanpa mencoba mencari akar permasalahan atau mencari konteks masalah yang dihadapi oleh klien
A.1	Menindak lanjuti. Menindaklanjuti kebutuhan kebutuhan, permntaan, keluhan klien. Menjaga agar klien selalu mengetahui perkembangan terbaru dari proyek (tapi tidak berusaha mencari akar permasalahan yang dihadapi oleh konsumen
A.2	Menjaga agar tetap terjadi komunikasi yang jelas dengan konsumen dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan di kedua belah pihak. Memonitor kepuasan konsumen. Mendistribusikan informasi yang membantu kepada konsumen. Memberikan servis yang ramah dan bersahabat
A.3	Mengambil resiko pribadi. Memperbaiki masalah yang berkaitan dengan pelayanan konsumen secara sungguh-sungguh.
A.4	Membuat diri sendiri selalu siap sedia bagi konsumen. Hal ini sangat membantu terutam,a jika konsumen berada pada periode yang kritis. Memberikan nomor telepon rumah, atau cara akses lain yang mudah,

	atau menghabiskan lebih banyak waktu di lokasi konsumen.[level ini mungkin tidak relevan untuk beberapa situasi, namun kadang sangat diperlukan oleh situasi lain, tergantung dari struktur situasinya
A.5	Melakukan tindakan untuk membuat segalanya menjadi lebih baik. Melakukan kegiatan nyata untuk meningkatkan nilai tambah kepada klien, untuk membuat keadaan menjadi lebih baik bagi konsumen. Menunjukkan harapan yang positif terhadap klien.
A.6	Memfokuskan pada kebutuhan-kebutuhan dasar. Mencari informasi mengenai kebutuhan-kebutuhan yang mendasar dari klien, selain yang sudah diketahui sebelumnya, dan mencocokkannya dengan produk dan jasa yang ada
A.7	Menggunakan perspektif jangka panjang. Bekerja dengan mempergunakan perspektif jangka panjang. Mungkin akan mengakibatkan biaya, demi membina hubungan jangka panjang ini. Berusaha memenuhi keuntungan jangka panjang bagi konsumen. Kegiatan ini mungkin dimulai dengan memberikan sukses nyata kepada konsumen, dan kemudian meminta imbalan atas kesuksesan tersebut kepada konsumen
A.8	Bertindak sebagai penasihat yang dapat dipercaya. Membuat suatu opini independen mengenai keinginan, masalah dan kesempatan yang ditawarkan oleh konsumen, serta kemungkinan implementasinya. Bertindak atas dasar opini ini (misalnya, merekomendasikan pendekatan yang sesuai yang baru dan berbeda dengan apa yang diinginkan oleh konsumen). Terlibat secara langsung dan aktif dalam proses pengambilan keputusan oleh konsumen.[fungsi efektif dari level ini tergantung pada keberhasilan membangun hubungan dalam jangka panjang]. Memberikan dorongan kepada klien untuk menghadapi isu yang sulit
A.9	Bertindak sebagai penasihat hukum dari klien. Berada disisi klien, menentang perusahaan sendiri demi keuntungan jangka panjang perusahaan. misalnya memberikan nasehat kepada klien untuk menghentikan pembelian terhadap produk dari perusahaan sendiri (untuk membangun kesetiaan konsumen di masa yang akan datang) ; atau mendorong pihak manajemen untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan konsumen. Berada di sisikonsumen bila konsumen memiliki keluhan yang sangat beralasan, meskipun melawan perusahaan sendiri
B	Inisiatif (Upaya Discretioner) Untuk Membantu Atau Melayani Orang Lain
B.-1	Menghalangi orang lain untuk bertindak. Mungkin membuat penilaian negatif mengenai konsumen, atau menunjukkan konsumen yang menimbulkan masalah
B.0	Tidak melakukan apapun. Mungkin dengan cara membuat alasan, “saya tidak berwenang atas hal ini karena.....”

B.1	Melakukan tindakan rutin yang diperlukan. Memberikan perhatian terhadap bagaimana memenuhi kebutuhan konsumen.
B.2	Keluar dari jalur untuk memberikan pertolongan kepada konsumen. Melakukan lebih dari tindakan rutin untuk menolong konsumen (lebih dari 2 kali tindakan dan waktu yang normal)
B.3	Membuat usaha yang ekstra keras untuk memenuhi kebutuhan orang lain. Kurang lebih 2 sampai 6 kali waktu dan usaha yang normal dilakukan.
B.4	Melibatkan orang lain dalam tindakan non rutin untuk memenuhi kebutuhan seseorang
B.5	Melakukan usaha yang luar biasa keras. Menggunakan waktu atau usaha pribadi selama berminggu-minggu untuk menolong orang lain; atau melaksanakan tugas atau usaha yang jauh melebihi deskripsi tugas



POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

IMPACT AND INFLUENCE CLUSTER

Skala Dampak Dan Pengaruhnya (IMP)

Dimensi Kompetensi : Pengaruh strategis

Definisi : Tindakan membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau mengesankan sehingga orang lain mau mendukung agendanya

Level	Gambaran Perilaku
A	Aksi Diambil Untuk Mempengaruhi Orang Lain
A.-1	Power terpusat pada satu orang. Persaingan yang sangat ketat di dalam organisasi, lebih memperhatikan posisi personal dibandingkan apa yang bakal terjadi pada perusahaan sebagai akibatnya
A.0	Tidak dapat diaplikasikan. Atau tidak menunjukkan pengatuh atau pembujukan terhadap orang lain.
A.1	Menyatakan perhatian, namun tidak melakukan tindakan apapun. Cenderung akan menghasilkan efek atau pengaruh buruk berupa akan terlihatnya perhatian yang besar terhadap reputasi, status, dan penampilan
A.2	Mengambil satu langkah untuk membujuk. Tidak melakukan tindakan khusus untuk mengadaptasi level dan ketertarikan orang lain. Menggunakan pembujukan langsung dalam suatu diskusi atau presentasi. misalnya menampilkan alasan, data, tujuan yang lebih besar; menggunakan contoh-contoh yang kongkrit, alat bantu visual, demonstrasi dan sebagainya
A.3	Melakukan tindakan 2 langkah untuk mempengaruhi. Tidak melakukan adaptasi nyata terhadap level dan interes orang lain. Melakukan persiapan seksama untuk presentasi berbentuk data atau menyertakan 2 atau lebih argumen yang berbeda poin dalam suatu presentasi atau diskusi
A.4	Memperhitungkan akibat dari tindakan atau kata-kata orang lain. mengadaptasi presentasi atau diskusi dengan interes atau level orang lain. Mengantisipasi efek dari suatu tindakan atau detail lain terhadap image orang tentang pembicara
A.5	Memperhitungkan tindakan yang dramatis. Memodelkan perilaku orang lain yang diinginkan atau memperhitungkan perilaku yang tidak biasa atau dramatis untuk menghasilkan dampak yang spesifik.[catatan: tekanan atau kemarahan tidak diperhitungkan sebagai tindakan dramatis untuk mempengaruhi orang lain: lihat Directiveness level 8
A.6	Mengambil tindakan 2 langkah untuk mempengaruhi orang lain. Dimana setiap langkah diadaptasikan untuk orang yang berbeda atau direncanakan untuk menimbulkan efek tertentu atau mengantisipasi dan mempersiapkan diri untuk menghadapi reaksi orang lain
A.7	Tiga tindakan atau pengaruh yang tidak langsung. meminta bantuan dari ahli atau pihak ketiga untuk mempengaruhi, atau melakukan tiga tindakan yang berbeda, atau membuat argumen yang bertingkat dan

	kompleks. Membangun koalisi politis, membangun dukungan ide di belakang layar, memberikan informasi dengan bebas atau menahannya, demi untuk menimbulkan efek tertentu, menggunakan ‘group process skills’ untuk memimpin suatu kelompok
A.8	Strategi mempengaruhi yang kompleks. Menggunakan strategi yang kompleks yang disesuaikan dalam situasi tertentu. Misalnya menggunakan serangkaian pengaruh tidak langsung-‘ melakukan A untuk mendapatkan B, sehingga B akan mengatakan pada C, begini, begini.’’), menyusun situasi atau pekerjaan, merubah struktur organisasi untuk mengembangkan perilaku tertentu yang diinginkan; menggunakan manuver politis tertentu untuk mencapai tujuan atau menimbulkan efek tertentu. [level kompleksitas tindakan ini biasanya disertai dengan level 4, 5, dan 6 dari Interpersonal Understanding, atau dengan level yang terkait dalam Organizational Awareness]
B	Luasnya Pengaruh, Pemahaman, Atau Jaringan
B.1	Satu orang lain
B.2	Unit kerja atau team proyek
B.3	Departemen
B.4	Divisi atau keseluruhan perusahaan yang berskala menengah
B.5	Keseluruhan organisasi berskala besar
B.6	Pemerintah kota, organisasi politis atau profesional
B.7	Pemerintah negara, organisasi politis atau profesional
B.8	Politik nasional, organisasi pemerintahan atau profesional
B.9	Pemerintah internasional, organisasi politis atau profesional

Skala Kesadaran Berorganisasi (OA)

Dimensi Kompetensi : Kesadaran berorganisasi

Definisi : Kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi

Level	Gambaran Perilaku
A.-1	Salah paham mengenai struktur organisasi
A.0	Nonpolitik. Merespon pertanyaan eksplisit, terfokus pada bagaimana melaksanakan pekerjaannya dan tidak memperdulikan politik perusahaan
A.1	Memahami struktur formal. Mengenali dan dapat mendeskripsikan (menggunakan) struktur formal atau hirarki dari suatu organisasi, ‘ rantai perintah’, power menurut posisi, peraturan, dan Standard Operating Procedure, dan sebagainya
A.2	Memahami struktur informal. Memahami dan mungkin menggunakan struktur informal (mampu mengidentifikasi aktor kunci, orang yang bisa mempengaruhi keputusan, dan sebagainya)
A.3	Memahami iklim dan budaya. Mampu mengenali batasan organisasional yang tidak dinyatakan secara eksplisit-apa yang

	dimungkinkan dan apa yang tidak pada waktu tertentu atau posisi tertentu. Mampu mengenali dan mempergunakan budaya perusahaan, bahasa, dan sebagainya akan didengar dengan lebih baik
A.4	Memahami politik perusahaan. Memahami, mendeskripsikan (atau memanipulasi) power dan hubungan politik yang sedang berjalan dalam organisasi, (aliansi atau persaingan)
A.5	Memahami isu-isu yang berada di belakang organisasi. Memahami dan memperhatikan) alasan-alasan dari perilaku perusahaan yang sedang berjalan atau masalah yang berada di belakangnya, kesempatan, atau kekuatan politik yang mempengaruhi perusahaan. Atau mendeskripsikan struktur fungsional yang melatarbelakangi organisasi
A.6	Memahami isu-isu jangka panjang. Memahami dan memberikan perhatian kepada isu-isu yang berjangka panjang, kesempatan, atau kekuatan politik yang mempengaruhi organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar

Skala Pembangunan Hubungan (RB)

Dimensi Kompetensi : Membangun hubungan kerja

Definisi : Besarnya usaha untuk membina atau menjaga hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab

Level	Gambaran Perilaku
A	Kedekatan Hubungan Yang Dibangun
A.0	Menghindari kontak. Mengucilkan diri, menghindari interaksi sosial
A.1	Menerima undangan. Menerima undangan atau tawaran persahabatan lainnya, tapi tidak mengembangkan tawaran tersebut untuk membangun hubungan kerja
A.2	Membuat kontak yang berhubungan dengan pekerjaan. Mempertahankan hubungan pekerjaan (dalam hal ini maksudnya dalam hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan hal yang formal dalam hal gaya atau strukturnya). Termasuk obrolan yang tidak terstruktur mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
A.3	Kadang-kadang menyelenggarakan kontak informal. Kadang kadang menyelenggarakan hubungan informal atau kasual di lingkungan kerja, mengobrol tentang anak-anak, olahraga, berita dan sebagainya
A.4	Membangun kesepakatan. Sering menyelenggarakan kontak informal atau kasual di lingkungan kerja baik dengan teman, maupun dengan konsumen. Melakukan usaha sadar untuk mengadakan kesepakatan tersebut
A.5	Kadangkala menyelenggarakan kontak sosial. Kadangkala mengadakan kegiatan untuk membina persahabatan dengan teman atau konsumen di luar lingkungan kerja, di klub atau restoran dan sebagainya
A.6	Sering menyelenggarakan kontak sosial. Sering mengadakan kegiatan untuk membina persahabatan dengan teman atau konsumen di luar lingkungan kerja, di klub atau restoran dan sebagainya

A.7	Mengadakan kontak yang melibatkan keluarga. Kadangkala membawa teman atau konsumen ke rumah atau berkunjung ke rumah mereka
A.8	Membina persahabatan akrab dan pribadi. Sering menjamu teman atau konsumen di rumah. Menjalin hubungan yang akrab dengan mereka; atau menggunakan hubungan personal ini untuk memperluas jaringan bisnis



POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

MANAGERIAL

Skala Mengembangkan Orang Lain (DEV)

Dimensi Kompetensi : Mengajar dan melatih

Definisi : Keinginan untuk mengajarkan atau mendorong pengembangan orang lain

Skala	Gambaran Perilaku
A	Intensitas Orientasi Pengembangan Dan Kelengkapan Aksi Pengembangan
A.-1	Melemahkan semangat. Menunjukkan ekspektasi negatif secara personal atau stereotip, terhadap bawahan, siswa, klien. Memiliki gaya manajemen 'pacesetter'
A.0	Tidak dapat diaplikasikan, atau tidak melakukan usaha spesifik untuk mengembangkan orang lain. Hanya terfokus pada melaksanakan tuganya dengan baik, membuat contoh yang baik
A.1	Mengekspresikan ekspektasi positif mengenai orang lain. Membuat komentar yang positif mengenai kemampuan dan potensi orang lain bahkan dalam kasus yang sulit sekalipun. Percaya bahwa orang lain memiliki keinginan dan mampu untuk belajar
A.2	Memberikan instruksi secara mendetail, dan atau demonstrasi mengenai suatu pekerjaan.. memberi tahu bagaimana caranya melakukan suatu pekerjaan, memberikan nasehat yang menolong penyelesaian pekerjaan
A.3	Memberikan alasan atau dukungan yang lainnya. Memberikan pengarahan atau demonstrasi dengan alasan atau melibatkan rasio sebagai suatu strategi training.; atau memberikan bantuan atau dukungan praktis untuk mempermudah pekerjaan (misalnya tanpa diminta memberikan tambahan sumberdaya, perkakas, informasi dan nasehat dari para pakar). Mengajukan pertanyaan, memberikan ujian, atau menggunakan metode lain untuk meyakinkan bahwa orang lain telah memahami penjelasan atau pengarahan
A.4	Memberikan umpan balik positif atau campuran dengan tujuan pengembangan
A.5	Meyakinkan kembali dan memberikan semangat. meyakinkan kembali orang lain setelah mengalami langkah balik. Memilih untuk memberikan umpan balik yang negatif dalam perilaku dibandingkan dengan tekanan secara personal, dan mengekspresikan ekspektasi positif mengenai performansi di masa yang akan datang atau memberikan nasehat secara pribadi untuk perbaikan; atau memecahkan permasalahan yang sulit menjadi komponen yang lebih kecil atau menggunakan strategi yang berbeda
A.6	Melakukan pelatihan atau training jangka panjang. Menyiapkan tugas yang sesuai dan dapat membantu, training formal, atau pengalaman lainnya dengan tujuan untuk memaksa orang lain untuk belajar dan mengembangkan diri. Termasuk di dalamnya membuat

	orang menanyakan sesuatu mengenai masalah yang dihadapinya sehingga mereka benar –benar mengetahui, dan bukan hanya sekedar memberikan jawaban kepada mereka. Training formal secara sederhana yang dilakukan untuk memenuhi persyaratan dari perusahaan atau pemerintah tidak diperhitungkan di sini
A.7	Mengembangkan pelatihan atau training baru. Mengidentifikasi atau pengembangan seperti apa yang dibutuhkan dan merancang atau menyusun program baru atau material untuk melaksanakannya; atau merencanakan pengalaman yang sukses untuk orang lain untuk membangun sendiri keahlian dan kepercayaan diri mereka
A.8	Mendelegasikan secara penuh. Setelah mengukur kompetensi bawahan, dilakukan pendelegasian secara penuh tanggungjawab dan wewenang dengan rekan sejawat untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan caranya termasuk kesempatan untuk membuat dan belajar dari kesalahan dalam situasi yang tidak kritis
A.9	Memberikan penghargaan bagi pengembangan yang berhasil. Mempromosikan atau merencanakan promosi untuk bawahan yangberkompeten sebagai imbalan atas pengembangan yang dilakukannya; atau memberikan imbalan lain untuk performansinya. Perilaku ini diberi peringkat yang ini karena secara umum seseorang harus mengembangkan orang lain dengan baik untuk bisa memberikan imbalan kepada mereka dalam memberikan respon yang baik pula
B	Jumlah Dan Peringkat Orang Yang Dikembangkan Atau Langsung
B.1	Satu orang bawahan (atau siswa, atau klien)
B.2	Beberapa orang bawahan (2 – 6 orang)
B.3	Banyak bawahan (lebih dari 6 orang)
B.4	Seorang rekan sejawat (termasuk supplier, kolega, dan sebagainya)
B.5	Beberapa rekan sejawat
B.6	Banyak rekan sejawat
B.7	Satu orang atasan atau konsumen (atau klien bertipe konsumen)
B.8	Lebih dari satu orang atasan atau konsumen
B.9	Suatu grup besar (lebih dari 200 orang) pada level campuran

Skala Direktif (DIR)

Dimensi Kompetensi : Kemampuan memerintah

Definisi : Kemampuan memerintah dan mengarahkan orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai keinginannya

Level	Gambaran Perilaku
A	Intensitas memerintah
A.-1	Disebut Pasif. Menerima, lalu mengabaikan pekerjaan yang diperintahkan meski berakibat tertundanya pekerjaan utama. Terfokus

	pada pekerjaan yang disukai (bukan karena marah atau kecewa pada orang lain) daripada mementingkan pekerjaan itu selesai. Tidak berani mengganggu orang lain
A.0	Tidak memberi perintah yang jelas. Atau tidak memberikan pengarahan seperti yang diharuskan (ataupun tidak) untuk jabatan ini, Pada level ini manager kerap memberikan perintah yang kurang jelas meski disampaikan secara langsung. Gejala utamanya adalah bawahan yang tidak mengetahui apa yang harus dilakukan
A.1	Menjelaskan perintah rutin dan dasar. Memberikan penjelasan yang cukup, membuat kebutuhan dan apa yang diminta secara jelas
A.2	Memberi perintah mendetail. Memberikan tugas rutin untuk dan menutup peluang untuk memberikan pemikiran yang lebih jauh, atau memerintahkan secara spesifik. (Bila perintah ini digunakan untuk meningkatkan skill orang lain, disebut sebagai pembangun. Bila digunakan untuk memposisikan dirinya sendiri, lihat pada kepemimpinan tim. Disini tujuan utamanya adalah agar pekerjaan selesai). Orang yang superior biasanya melakukan hal ini bila mereka tidak diberi wewenang yang cukup, tapi tidak ada yang berwenang di sini.
A.3	Berbicara dengan lugas. Mengatakan “tidak” dengan jelas untuk perintah yang tidak masuk akal atau mengeset batasan untuk orang lain. Dapat memanipulasi situasi pilihan orang atau memaksa orang untuk menurut.
A.4	Menginginkan performa tinggi. Mengesetr standar dengan seragam; untuk mendapatkan performa, kualitas, atau sumber daya yang baik; memaksakan perintah dengan gaya tidak mempedulikan alasan. Level ini ditemui pada salesman dengan pangkat yang tinggi, konsultan, atau pegawai yang berhubungan dengan klien
A.5	Memantau performa dengan pasti. Secara terang-terangan mengecek perfdorma berdasarkan standar yang sudah jelas
A.6	Menegur orang. Menegur secara terbuka mengenai masalah performansi. (Bila hal ini termasuk pada ekspektasi yang positif untuk peningkatab di masa depan, maka hal ini termasuk pada orientasi perkembangan , level 5-1.)
A.7	Menyatakan konsukuensi dari tingkah laku. Menggunakan hukuman dan hadiah untuk mengontrol tingkah laku. (Reward dan punishment)
A.8	Menggunakan ancaman dengan kemarahan yang terkontrol. Misalnya dengan memberiakn ancaman pemecatan untuk suatu tindakan. (Bila kemarahan tidak terkontrol, tidak termasuk level ini.
A.9	Bila perlu memecat orang yang berferforma rendah. Dilakukan tanpa keraguan setelah menjalankan usaha pencegahan sesuai prosedur yangberlaku (Bila ditunjukan perasaan menyesal maka tidak termassuk level ini.

Skala Kerja Tim dan Kerjasama (TW)

Dimensi Kompetensi : Kerja kelompok dan kerjasama

Definisi : Keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, menjadi bagian dari suatu kelompok

Skala	Gambaran Perilaku
A	Intensitas Membesarkan Kerja Tim
A.-1	Tidak kooperatif. Selalu membuat masalah, mengganggu
A.0	Netral. Pasif, tidak berpartisipasi, tidak ikut berkelompok
A.1	Kooperatif. Berpartisipasi dengan sepenuh hati, mendukung keputusan tim, memberikan andil bagi tim
A.2	Membagi informasi. Selalu menjadikan orang lain tahu mengenai proses di dalam grup, membagi informasi yang berguna dan relevan
A.3	Menunjukkan ekspektasi positif. Ekspresi tersebut diungkapkan pada anggota kelompok dengan pengungkapan positif, menunjukkan penghormatan terhadap intelegensi orang lain dengan memberikan alasan
A.4	Meminta input. Selalu mencari input nilai dan kecakapan orang lain, mau belajar dari orang lain (terutama bawahan). Meminta pendapat dan ide untuk menentukan keputusan, mengundang seluruh anggota tim untuk berkontribusi
A.5	Memberi semangat. Memberi penghargaan pada orang yang berperforma baik. Memberi semangat, dan menghargai orang
A.6	Membangun tim. Menciptakan suasana bersahabat, moral yang baik, kerjasama (menciptakan identitas grup). Menjaga kelangsungan hidup kelompok.
A.7	Menciptakan konflik. Membuat konflik terbuka pada tim dengan tujuan meningkatkan keberanian dan kerjasama anggota (termasuk memberi penjelasan secara terbuka, tidak menyembunyikan isu)
B	Ukuran Keterlibatan Tim
B.1	Kecil, Kelompok informal 3-8 orang. Termasuk kelompok persahabatan. (Level ini jarang terjadi pada situasi kerja, tapi berguna untuk mewawancarai lulusan baru)
B.2	Tim sementara berdasarkan tugas tertentu
B.3	Departemen kecil. Dapat terdiri dari kelompok bawahan yang menguasai medan. Bila aktivitas kepemimpinan tidak mempengaruhi pegawai secara langsung
B.4	Departemen besar secara keseluruhan . (Kira-kira 16-50) orang).
B.5	Divisi dari perusahaan. Atau keseluruhan dari perusahaan berukuran sedang
B.6	Seluruh anggota Perusahaan besar
C	Jumlah Upaya Atau Inisiatif Terhadap Kerja Sama Tim
C.0	Tidak memberikan usaha ekstra

C.1	Memberikan lebih dari sekedar aksi rutin. (sampai dengan 4 buah aksi)
C.2	Memberikan lebih banyak usaha (5-15 aksi)
C.3	Memberikan usaha yang luar biasa (pada periode tertentu sepanjang bulan).
C.4	Mengajak orang lain mengerjakan lebih dari sekedar pekerjaan rutin. (Termasuk level ini bila yang diajak adalah seluruh komponen organisasi. Tiadk termasuk bila memang bertugas untuk melakukan hal itu, kecuali bawahan tersebut tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang jelas)
C.5	Melibatkan orang dengan usaha yang luar biasa

Skala Kepemimpinan Kelompok (TL)

Dimensi Kompetensi : Pemimpin kelompok

Definisi : Keinginan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok, biasanya ditunjukkan dalam posisi otoritas formal

Level	Gambaran Perilaku
A	Kekuatan Dari Peran Kepemimpinan
A.-1	Menyerah. Menolak untuk memimpin, Tidak memberikan pengarahan saat bawahan memerlukannya
A.0	Tidak aplikatif. Untuk pekerjaan yang tidak membutuhkan kepemimpinan
A.1	Mengatur pertemuan. Mengagendakan tujuan, mengontrol waktu, dan membuat tugas
A.2	Memberitahu orang lain. Membuat orang yang terlibat mengetahui apa yang terjadi. Memastikan bahwa seluruh anggota kelompok mengetahui informasi yang diperlukan. Dapat menjelaskan alasan dari suatu keputusan
A.3	Menggunakan otoritas secara fair. Menggunakan kekuatan formal untuk tindakan yang adil, membuat usaha untuk memperlakukan anggota dengan adil
A.4	Meningkatkan efektivitas tim. Menggunakan startegi yang kompleks untuk meningkatkan moral tim dan produktivitas. (keputusan sewa-pecat, penugasan tim) Tindakan yang meningkatkan saling pengertian termasuk dalam skala ini
A.5	Menjaga Kelompok. Memproteksi kelompok terhadap organisasi lain, atau terhadap masyarakat, memberikan kebutuhan personel, sumber daya, dan informasi sehingga kebutuhan praktisnya terpenuhi. Level ini sering terlihat pada situasi militer atau pabrik, tapi juga diaplikasikan pada perekrutan bawahan
A.6	Memposisikan diri sebagai pemimpin. Memastikan bahwa orang lain mengikuti misi, tujuan, agenda, imllik, dan politik yang dikembangkan, dengan cara memberi contoh yang baik. Memastikan grup bekerja secara baik dan kredibel
A.7	Mengkomunikasikan visi. Mempunyai kharisma untuk

	mengkomunikasikan visi yang membangkitkan rasa senang, bersemangat, dan komitmen terhadap misi kelompok. (Contoh kasus ini sangat jarang, dan biasanya baru terlihat berdasarkan hasil suatu pekerjaan.)
--	--



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

COGNITIVE

Skala Berfikir Analisis (AT)

Dimensi Kompetensi : Berpikir analitis

Definisi : Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara menguraikan masalah menjadi bagian-bagian yang lebih rinci atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu

Level	Gambaran Perilaku
A	Kompleksitas Analisis
A.0	Tidak Aplikatif. Apakah tiap ide yang muncul merespon perintah secara langsung; apakah pekerjaan itu dikoordinir orang lain.
A.1	Menguraikan Masalah menjadi list sederhana dari tugas dan aktivitas
A.2	Melihat hubungan dasar. Menganalisa hubungan antara beberapa bagian dari persoalan. Membuat hubungan kausal sederhana atau keputusan pro-kontra. Membuat prioritas tugas berdasarkan tingkat kepentingan
A.3	Melihat hubungan bertingkat. Menganalisa hubungan antara seluruh bagian dari permasalahan. Memecah persoalan menjadi hal yang mudah diatur secara sistematis. Menyadari kemungkinan konsekuensi dari suatu tindakan. Secara general mengantisipasi hambatan dan berfikir ke depan
A.4	Membuat analisis yang kompleks. Secara sistematis memecah persoalan yang kompleks menjadi komponennya. Menggunakan beberapa teknik untuk memecah permasalahan demi tercapainya solusi, atau membuat rantai panjang dari hubungan kausal
A.5	Membuat analisis terhadap masalah yang sangat kompleks. Secara sistematis memecah masalah multidimensi menjadi bagiannya, atau menggunakan beberapa teknik analisis untuk mengidentifikasi beberapa solusi dan memberi bobot pada tiap solusi tersebut
A.6	Membuat analisis terhadap masalah yang luar biasa rumit. Mengorganisir, mengurutkan dan menganalisis sistem yang luar biasa kompleks.
B	Ukuran Masalah Diatasi
B.1	Melibatkan performansi satu atau dua orang
B.2	Melibatkan unit kerja kecil atau melibatkan penjualan skala sedang, atau salah satu aspek dari unit yang lebih besar
B.3	Melibatkan masalah yang terjadi. Dapat termasuk unit kerja berukuran sedang, beberapa penjualan, dan penjualan yang cukup besar
B.4	Melibatkan performa keseluruhan. Termasuk performa dari divisi besar dari suatu perusahaan besar, atau keseluruhan perusahaan berukuran kecil
B.5	Melibatkan performa jangka panjang. Berhubungan dengan divisi besar, atau seluruh perusahaan dalam lingkungan yang kompleks

Skala Berpikir Konseptual (CT)

Dimensi Kompetensi : Berpikir konseptual

Definisi : Kemampuan memahami situasi atau masalah dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan-mencakup kemampuan mengidentifikasi pola keterkaitan antara masalah yang tidak tampak secara nyata atau kemampuan mengidentifikasi masalah mendasar dalam situasi yang kompleks

Level	Gambaran Perilaku
A	Kompleksitas dan Keaslian Konsep
A.0	Tidak menggunakan konsep abstrak. Berfikir secara kongkrit
A.1	Menggunakan aturan sederhana. Menggunakan akal sehat, pengalaman masa lalu untuk mengidentifikasi situasi masalah. Melihat kesamaan antara permasalahan sekarang dan masa lalu
A.2	Menyadari pola. Mengobservasi kecenderungan dan hubungan data atau melihat pentingnya perbedaan antara situasi sekarang dengan situasi sebelumnya
A.3	Menerapkan Konsep yang kompleks. (Seperti analisis akar masalah) atau menerapkan pengetahuan masa lalu, kecenderungan, dan hubungan antara berbagai situasi yang berbeda. Menerapkan dan memodifikasi konsep belajar sesuai wajar
A.4	Menyederhanakan kerumitan. Menyatukan ide, isu, dan observasi menjadi konsep tunggal atau hasil yang jelas. Mengidentifikasi isu kunci dalam situasi kompleks
A.5	Menciptakan konsep baru. Mengidentifikasi masalah dan keadaan yang tidak jelas bagi orang lain dan tidak menggunakan pelajaran dari masa lalu
A.6	Menciptakan konsep baru untuk isu yang kompleks. Memformulasikan penjelasan yang berguna untuk permasalahan yang rumit, situasi, dan kesempatan yang ada. Membuat dan menguji beberapa konsep dan hipotesis terhadap beberapa situasi, atau mengidentifikasi hubungan yang berguna antara data kompleks dari daerah yang tidak berhubungan sekalipun
A.7	Menciptakan suatu model baru. Menyelesaikan suatu permasalahan yang kompleks dengan menggunakan model atau teori baru

Skala Keahlian Teknis / Profesional / Manajerial (EXP)

Dimensi Kompetensi : Keahlian teknis/profesional/manajerial

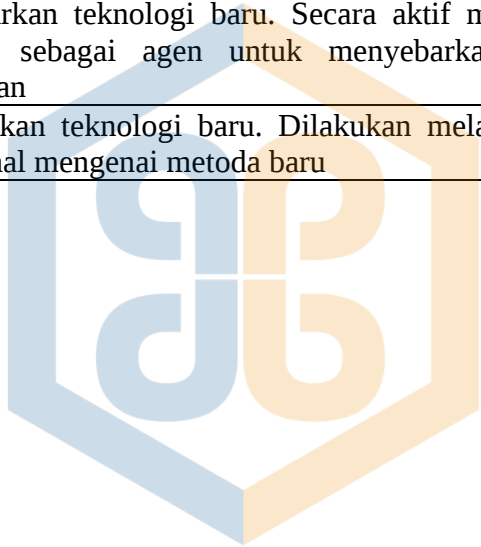
Definisi : Penguasaan pengetahuan eksplisit, berupa keahlian untuk menyelesaikan suatu pekerjaan serta motivasi untuk mengembangkan, menggunakan dan mendistribusikan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan pada orang lain

Level	Gambaran Perilaku
A	Kedalaman Pengetahuan
A.1	Primer. Sangat sederhana, tugas berulang yang dapat dipelajari dalam beberapa jam atau beberapa hari seperti pesuruh
A.2	Memenuhi persyaratan dasar. Memiliki variasi tugas yang bertipe berurutan, memerlukan beberapa minggu untuk menguasainya,

	misalnya klerk baru
A.3	Memenuhi persyaratan. Memiliki variasi tugas yang yang membutuhkan perencanaan dan pengaturan , biasanya memerlukan pendidikan SMU dan membutuhkan penyesuaian selama 6 bulan sampai dua tahun. Contohnya adalah pengontrol inventory, sekretaris, dan operator komputer
A.4	Memenuhi persyaratan lanjut. Mengerjakan tugas yang kompleks dan beraga, membutuhkan perencanaan yang teliti untuk mendapatkan hasil yang baik, biasanya membutuhkan training tertentu dan pemnngalaman kerja selama dua sampai empat rahunseperti teknisi
A.5	Profesional dasar. Menyediakan pelayanan profesional dan manajemen seperti desain dan mengimplementasikan program formal untuk menciptakan kepemimpinan dan nasihat ahli pada profesional lain. Biasanya membutuhkan pendidikan formal seperti kuliah atau gelar keprofesionalan lainnya atau berdasarkan pengalaman yang dimiliki seperti akuntan, insinyur, pengacara, dan administrator
A.6	Profesional menengah. Memberikan pelayanan dalam tingkat spesialisasi dari profdesi secara lebih lanjut. Biasanya membutuhkan training yang intensif (seperti gelar master, PhD) beserta beberapa tahun pengalaman langsung pada bidangnya, seperti dokter bedah, pengurus pajak, dan senior manager
A.7	Profesional dengan tingkat spesialisasi master. Hasil utama dari keahlian pekerja atau pemimpin teknis adalah dianggap berwenang dalam bidangteknis dalam suatu organisasi. Seperti peneliti senior, general manager, dan CEO
A.8	Penguasa tertinggi. Yaitu orang yang telah memiliki otoritas yang diakui secara internasional yang biasanya merupakan profesional yang dalam berbagai bidang ilmu seperti kepala peneliti
B	Luasnya Keahlian Manajerial
B.1	Tidak ada. Individu yang berkontribusi dengan tanpa tanggung jawab untuk mengkoordinir atau mengawasi pekerjaan orang lain
B.2	Unit Kerja Homogen Line; Line pertama adalah supervisor dari unit kerja dimana pegawai melakukan aktivitas yang serupa seperti supervisor produksi atau manager area penjualan. Staff; Menyatukan pelayanan staff yang berhubungan seperti perencana produksi, analisis finansial. Tim proyek; Pemimpin dengan unit yang homogen seperti pemimpin operator atau pengembang software
B.3	Departemen / Heterogen / fungsi silang Line ; Melakukan beberapa unit kerja yang dipimpin supervisor yang lebuu tinggi. Seperti manajemen penjualan regional, dan SDM. Staff ; mengatur fungsi keuangan, SDM, yang mempengaruhi unit bisnis. Tim proyek ; mengatur tim termasuk anggota dari beberapa unit kerja
B.4	Beberapa Departemen / Unit kerja Heterogen Line ; mengatur suatu pabrik, distrik, atau cabang termasuk beberapa

	departemen atau fungsi seperti keuangan, produksi, marketing, yang diatur oleh supervisor yang lebih tinggi. Seperti manager penjualan distrik, dan CEO firma kecil. Staff ; Menggabungkan beberapa fungsi staff seperti keuangan dan administari, atau kejadian yang mempengaruhi unit bisnis pada suatu divisi. Tim proyek ; mengkoordinir tim multidisiplin yang besar yang diatur oleh supervisor yang lebih tinggi
B.5	Luas-Unit Bisnis Line ; Mengatur (Presiden atau GM) dari unit bisnis, yang berhubungan dengan pembagian grup, CEO dari firma berukuran sedang. Staff ; mengatur fungsi dari bisnis seperti VP keuangan, marketing, dan HRD Tim / proyek ; mengatur proyek utama pada produk atau pada level unit bisnis yang mengkoordinasikan RD, produksi, keuangan , pemasaran, dan SDM
B.6	Luas-Divisi, kelompok strategis bisnis Line ; Mengatur divisi atau kelompok bisnis (presiden atau wakil eksekutif perusahaan besar) CEO dari perusahaan besar. Staff ; Kantor utama perusahaan, atau wakil presiden eksekutif pengembagn bisnis (EVP) (Kepala keuangan, marketing, manufaktur, SDM, merger). Tim / Proyek ; mengatur proyek bernilai besar (100 juta dollar atau lebih) seperti penjualan senjata militer.
B.7	Luas- CEO perusahaan besar ; mengatur organisasi multi divisi yang kompleks
C	Perolehan Keahlian
C.-1	Bertahan. Menghindari penambahan pengetahuan yang ada, tidak berinovasi. Mengandalkan ide dan teknik yang telah ada
C.0	Netral. Tidak berhubungan dengan penambahan pengetahuan teknis, tapi tidak menolak secara aktif terhadap hal tersebut
C.1	Menjaga pengetahuan teknis yang dimiliki. Selalu sadar akan teknologi baru dan secara aktif mengupgrade skill yang dimiliki
C.2	Mengembangkan dasar pengetahuan. Mencari informasi baru dalam skala yang lebih kecil seperti informasi baru pada proyek yang ada), mengembangkan rasa ingin tahu untuk mendapatkan hal baru tidak Tergantung dari keahliannya
C.3	Mencari Pengetahuan yang baru atau yang berbeda. Membuat usaha yang besar untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang baru atau menjaga kontak antar jaringan profesional agar tetap terjangkau oleh ide terbaru
D	Distribusi Keahlian

D.-1	Penjagaan pengetahuan. Menjaga pengetahuan yang dimiliki, merahasiakannya dari kolega yang lain
D.0	Tidak aplikatif. Tidak memiliki pengetahuan untuk dibagi
D.1	Menjawab pertanyaan. Mendistribusikan informasi terkini sebagai ahli
D.2	Mengaplikasikan pengetahuan teknis untuk mendapatkann hasil tambahan. Dilakukan dengan cara menjawab pertanyaan (seperti mempengaruhi klient) atau membantu kesu;itan teknis orang lain
D.3	Menawarkan bantuan teknis. Berperan sebagai konsultan yang menawarkan kemampuannya untuk meningkatkan performansi atau kesulitan teknis lain
D.4	Menyebarkan teknologi baru. Secara aktif menyebarkan misi atau berperan sebagai agen untuk menyebarkan teknologi ke luar perusahaan
D.5	Menerbitkan teknologi baru. Dilakukan melalui artikel atau jurnal profesional mengenai metoda baru



POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

PERSONAL EFFECTIVENESS

Skala Pengendalian Diri (SCT)

Dimensi Kompetensi : Pengendalian diri

Definisi : Kemampuan untuk mengendalikan emosi diri sehingga mencegah untuk melakukan tindakan-tindakan yang negatif, khususnya ketika menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja di bawah tekanan

Level	Gambaran Perilaku
-1	Kehilangan kontrol. Memiliki emosi yang berhubungan dengan efektifitas kerja, menampakkan frustrasi dan perasaan emosi negatif lainnya secara tidak pantas atau terlibat konflik dengan bawahan, teman, atau klien
0	Menghindari stress. Menghindari situasi atau orang yang menimbulkan emosi
1	Menahan Godaan untuk berhubungan dengan tingkah laku yang tidak pantas
2	Mengontrol emosi, merasa sangat marah, frustrasi, dan stress, tapi tidak melakukan tindakan destruktif
3	Merespon dengan tenang. Merasa sangat marah, frustrasi, dan stress, tapi mengontrolnya dan melanjutkan diskusi atau proses lain dengan tenang
4	Mengatur Stress dengan efektif. Menggunakan teknik manajemen stress untuk menghindari respon berlebihan secara efektif
5	Memberikan respon membangun. Mengontrol emosi, dan memberikan tindakan yang membangun untuk merespon permasalahan yang ada
6	Menenangkan orang lain. Dalam situasi stress, menenangkan orang lain seperti cara di menenangkan dirinya sendiri

Skala Kepercayaan Diri (SCF)

Dimensi Kompetensi : Percaya diri

Definisi : Keyakinan seseorang pada kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas/ pekerjaan

Level	Gambaran Perilaku
A	Jaminan Diri
A.-1	Ketidakberdayaan. Gabungan dari kurang percaya diri, mempertanyakan kemampuan diri, dan diekspresikan dengan perasaan tertekan. Menghindari ketidaksesuaian dan konflik, Dicap sebagai pribadi yang lemah
A.0	Tidak aplikatif. Atau menolak tantangan, kurang percaya diri
A.1	Terdapat sikap percaya diri. Membuat keputusan independen, tanpa pengawasan
A.2	Impresif atau memaparkan kekuatan diri. Membuat keputusan tanpa mengindahkan ketidaksetujuan orang lain selain yang berwenang.

	(Bila tindakannya melawan pengawas termasuk level 5
A.3	Kepercayaan akan kemampuan diri. Memandang diri sebagai ahli, organisator, penggerak utama. Membandingkan diri dengan orang lain. Mengungkapkan kepercayaan diri berdasarkan pertimbangan sendiri
A.4	Memberikan klaim baik terhadap diri. Menempatkan diri secara jelas dalam konflik, didukung dengan ekspresi verbal dan kepercayaan diri
A.5	Menerima tantangan dengan suka rela. Merasa senang dengan tantangan, mencari tanggung jawab yang lebih besar
A.6	Menempatkan diri dalam situasi yang sangat menantang. Mengambil tugas yang sangat menantang, dan melawan klient dalam arti positif
B	Menghadapi Kegagalan
B.-2	Menyalahkan diri sendiri secara global dan permanen. Membuat pernyataan diri “ini kesalahan saya”. Memiliki perasaan tidakberdaya, tidak dapat berubah. (tidak ada ungkapan “saya akan memperbaiki keadaan ini”)
B.-1	Menyalahkan orang lain . Merupakan karakteristik dari superior dalam posisi sales dan beberapa pekerjaan lain yang berhubungan dengan tingginya tingkat kesalahan
B.0	Tidak aplikatif, atau tidak diobservasi
B.1	Menerima tanggung jawab. Mengakui kesalahan secara spesifik, dan nonglobal seperti “ saya salah menilai situasi”
B.2	Belajar dari kesalahan diri sendiri. Menganalisis performansi diri dan memahami kesalahannya, dan melakukan perbaikan
B.3	Mengakui kesalahan diri terhadap orang lain dan bertindak untuk memperbaiki masalah

Skala Flesibilitas (FLX)

Dimensi Kompetensi : Fleksibilitas

Definisi : Kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi; kemampuan untuk berubah atau kemudahan untuk menerima suatu perubahan dalam organisasi atau persyaratan jabatan

Level	Gambaran Perilaku
A	Perubahan-perubahan
A.-1	Pendapat/taktik/pendekatan diri yang kontraproduktif. Disamping adanya permasalahan yang sudah jelas, kadang kita tidak menginginkan pendapat orang lain walau itu valid
A.0	Selalu Mengikuti Prosedur
A.1	Melihat situasi secara objektif. Menyadari validitas pendapat orang lain
A.2	Mengaplikasikan peraturan dan prosedur secara fleksibel. Tergantung dari situasi individu dan adaptasi terhadap tujuan perusahaan yang lebih besar. Menolong pekerjaan rekan kerja yang memungkinkan dilakukan saat darurat

A.3	Mengadaptasi taktik atas respon orang lain. Merubah tingkah laku atau pendekatan sesuai dengan situasi
A.4	Mengadaptasi strategi, dan tujuan sendiri, sesuai situasi
A.5	Membuat adaptasi organisasi, membuat perubahan kecil berjangka pendek sebagai respon terhadap perubahan kebutuhan atau situasi
A.6	Mengadaptasikan strategi. Membuat perubahan besar dan berjangka panjang untuk merespon perubahan situasi.(Level ini melibatkan berbagai kompetensi, kemungkinan managerial, kognitif, dan kompetensi kemampuan.
B	Kecepatan bertindak
B.1	Perubahan jangka panjang, dan terencana (lebih dari 1 bulan)
B.2	Perubahan rencana jangka pendek. (1 minggu-1 bulan)
B.3	Perubahan cepat (kurang dari satu minggu). Terjadi bila contoh kasus menunjukkan bingkai waktu yang tidak jelas
B.4	Perubahan sangat cepat (dalam hitungan hari)
B.5	Aksi spontan atau keputusan langsung

Skala Komitmen Berorganisasi(OC)

Dimensi Kompetensi : Komitmen pada organisasi

Definisi : Kemampuan dan kemauan seseorang untuk menyesuaikan perilakunya atau melakukan tindakan yang menunjang kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi

Level	Gambaran Perilaku
-1	Ketidakhormatan. Atau pembangkangan terhadap norma organisasi.
0	Tidak aplikatif atau upaya minimal dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan
1	Usaha aktif. Melakukan upaya aktif dalam menyesuaikan diri dan menghormati norma organisasi.
2	Model “ Tingkah laku kewarganegaraan organisasi “. Menunjukkan kesetiaan, kesadaran untuk menolong kolega dalam menyelesaikan tugasnya menghormati keinginan dari yang memegang kekuasaan
3	Perasaan bernilai guna, dan komitmen. Memengerti dan mendukung misi dan tujuan organisasi. Menyelaraskan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan organisasi, memengerti kebutuhan bekerjasama untuk mencapai hasil yang lebih besar
4	Melakukan pengorbanan diri. Menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi swcara profesional dengan pertimbangan kekeluargaan
5	Membuat keputusan yang tidak populer demi keuntungan perusahaan walau bersifat kontroversial.
6	Mengorbankan unit sendiri demi kebaikan perusahaan. Pengorbanan ini berjangka pendek dan sangat baik bagi kelangsungan perusahaan berjangka panjang. Seperti pengurangan gaji sukarela, mengambil lebih banyak pekerjaan. Dan meminta orang lain untuk membuat

	pengorbanan untuk kepentingan perusahaan yang lebih luas
--	--



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

PEDOMAN TELAAH DOKUMEN

NO	Nama Dokumen	Catatan Hasil
1	Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara	
2	Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 tahun 2017 tentang standar kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara	
3	Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor 5 tahun 2016 tentang <i>Minimum Essential Forces</i>	
4	Surat Keputusan Kasal Nomor KEP/94/I/2010 tanggal 22 Januari 2010 tentang Organisasi dan Prosedur Dinas Pengadaan TNI Angkatan Laut	
5	Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor KEP /351/III/2012 tanggal 9 Maret 2012 Daftar Susunan Personil Mabesal Bagian kedua	
6	Petunjuk Kerja Disadal tahun 2010	

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

PENGOLAHAN HASIL TELAAH DOKUMEN

NO	Nama Dokumen	Catatan Hasil
1	Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara	Kompetensi Manajerial, kompetensi Sosial Kultural, Kompetensi Teknis
2	Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 tahun 2017 tentang standar kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara	Kamus Kompetensi Manajerial, kamus Kompetensi sosial Kultural
3	Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor 5 tahun 2016 tentang <i>Minimum Essential Forces</i>	Data pengadaan yang direncanakan oleh TNI Angkatan Laut
4	Surat Keputusan Kasal Nomor KEP/94/I/2010 tanggal 22 Januari 2010 tentang Organisasi dan Prosedur Dinas Pengadaan TNI Angkatan Laut	Tugas dan fungsi Dinas Pengadaan Angkatan Laut
5	Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor KEP /351/III/2012 tanggal 9 Maret 2012 Daftar Susunan Personil Mabesal Bagian kedua	Susunan organisasi dan personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut
6	Petunjuk Kerja Disadal tahun 2010	Tugas dan fungsi Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama Dinas Pegadaan Angkatan Laut

POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

PEDOMAN WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

A. Identitas informan Kunci

Nama : Udyatmiko

Jabatan : Kepala Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

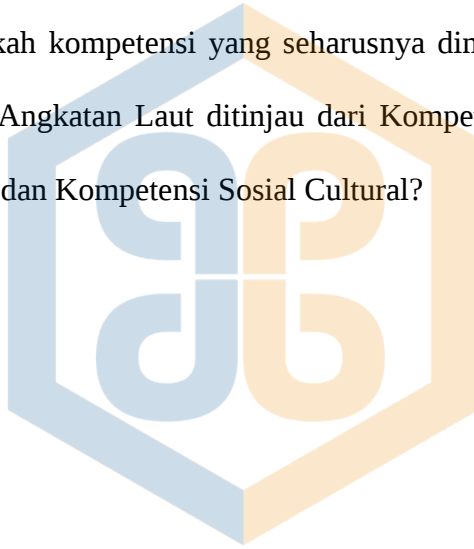
Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan setingkat Kepala sub Dinas di Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

B. Daftar Pertanyaan

1. Apakah ada suatu kejadian yang melibatkan Kepala Sub Dinas Pengadaan di Dinas Pengadaan Angkatan Laut sehingga tugas dan fungsi Dinas berjalan dengan sukses?
2. Pada kejadian diatas siapa sajakah yang terlibat dan ?
3. Menurut pendapat bapak bagaimana Kepala Sub Dinas pada saat ini?
4. Bagaimanakah kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut ditinjau dari Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Cultural?



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

PEDOMAN WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

C. Identitas informan Kunci

Nama : Andi Djaswadi, S.T.

Jabatan : Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama

Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Sub Dinas di Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

STIA LAN
J A K A R T A

D. Daftar Pertanyaan

1. Apakah ada suatu kejadian yang melibatkan Kepala Sub Dinas Pengadaan di Dinas Pengadaan Angkatan Laut sehingga tugas dan fungsi Disadal berjalan dengan sukses?
2. Pada kejadian diatas siapa sajakah yang terlibat dan ?
3. Menurut pendapat bapak bagaimana Kepala Sub Dinas pada saat ini?
4. Bagaimanakah kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut ditinjau dari Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Cultural?

PEDOMAN WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

E. Identitas informan Kunci

Nama : Deni Susanto

Jabatan : Kepala Seksi Siap Pengadaan Sub Dinas

Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

F. Daftar Pertanyaan

1. Apakah ada suatu kejadian yang melibatkan Kepala Sub Dinas Pengadaan di Dinas Pengadaan Angkatan Laut sehingga tugas dan fungsi Disadal berjalan dengan sukses?
2. Pada kejadian diatas siapa sajakah yang terlibat dan ?
3. Menurut pendapat bapak bagaimana Kepala Sub Dinas pada saat ini?
4. Bagaimanakah kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut ditinjau dari Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Cultural?

PEDOMAN WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

G. Identitas informan Kunci

Nama : Masnal Samian, S.E..

Jabatan : Kepala Sub Dinas Pengadaan Dalam
Negeri Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Sub Dinas di Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

STIA LAN
J A K A R T A

H. Daftar Pertanyaan

1. Apakah ada suatu kejadian yang melibatkan Kepala Sub Dinas Pengadaan di Dinas Pengadaan Angkatan Laut sehingga tugas dan fungsi Disadal berjalan dengan sukses?
2. Pada kejadian diatas siapa sajakah yang terlibat?
3. Menurut pendapat bapak bagaimana Kepala Sub Dinas pada saat ini?
4. Bagaimanakah kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut ditinjau dari Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Cultural?



TRANSKRIP WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

I. Identitas informan Kunci

Nama : Udyatmiko

Jabatan : Kepala Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

A. Daftar Pertanyaan

1. Apakah bapak pernah mengalami suatu kejadian atau kegiatan yang menjadikan tugas bapak menjadi sukses?

Pada saat itu saya pernah perintahkan menyelesaikan penerimaan kapal BCM 2 KRI Tarakan, ternyata terjadi perbedaan pendapat dari tim penerima hasil pekerjaan yaitu tentang Crash stop kapal, menurut tim penerima KRI Tarakan belum melaksanakan crash stop sehingga dianggap belum selesai. Kemudian saya kumpulkan para ahli teknis di bidangnya dari kedinasan lain salah satunya adalah kasubdisadalut, terus saya tanya satu persatu pendapat tentang crash stop, dari semua pendapat yang dikemukakan menurut saya pendapat kasubdisadalut itu yang paling tepat dia menyampaikan pendapatnya dengan jelas dan berdasar, pendapat dia berbeda dari tim penerima, menurut dia KRI Tarakan sudah melaksanakan Crash Stop dengan beberapa dasar alasan.

2. Sudah berapa lama bapak bekerja bersama Kasubdisadalut?

Saya menjadi Kadis itu sejak tahun 2015 dan dia masuk tahun 2016 sampai sekarang, berarti sudah 4 tahun

3. Menurut pendapat bapak bagaimana seorang personil pengadaan dalam membuat laporan?

Menurut saya dia bagus saya suka kinerjanya dia, dia itu kalau membuat laporan itu lengkap kalau saya kasi tugas A maka dia akan melaporkan sampai dengan C, kalau dia memberi saran tidak pernah satu pilihan, dia pasti membuat beberapa alternatif langkah jadi saya tinggal pilih saja.

4. Menurut bapak terkait dengan kompetensi prsonil, kompetensi yang bagaimana seharusnya dimiliki oleh personil pengadaan dilihat dari aspek Teknis, Aspek Manajerial, dan aspek Sosial Cultural.

Dari aspek teknis personil pengadaan harus:

1. Dia harus pernah berdinasi di pengadaan sebelumnya, karena dia sebagai pelaksana pengadaan alutsista.
2. Dia harus bisa membuat laporan sama kadis tentang tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.
3. Dia harus cerdas.
4. Dia adalah konseptor dari pengadaan Alutsista jadi dia harus berwawasan yang luas.
5. Dia harus memiliki data yang lengkap karena kalau rapat pimpinan dia akan mendampingi saya.

Dari aspek manajerial harus:

1. Dia harus bisa mengatur anak buahnya supaya kerjanya beres.
2. Dia harus bisa menata proses pengadaan karena semua perencanaan alutsista dia yang awasi.

Dari aspek Sosial Kultural harus:

- 1. Tentu saja harus memiliki empati yang kuat.**
- 2. Terkadang dia saya perintahkan ke Kemhan mewakili saya, jadi harus punya link ke kemhan**



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

A. Identitas informan Kunci

Nama : Kolonel Laut (T) Andi Djaswadi, S.T.
Jabatan : Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama
Dinas Pengadaan Angkatan Laut
Tanggal Wawancara :
Waktu Wawancara :
Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

B. Daftar Pertanyaan

1. **Apakah bapak pernah mengalami suatu situasi penting di Disadal sehingga langkah langkah bapak menghasilkan keberhasilan?**

“ pernah, yaitu penyelesaian pembangunan kapal LPD, pada saat itu tahun 2018 akhir di bulan november laporan satgas pembangunan kapal LPD dilaporkan 99,6% itu secara logika kapal seharusnya sudah tinggal diserahkan saja ke angkatan laut, tapi saya menerima laporan secara lisan bahwa situasi kapal masih berantakan padahal tanggal 11 Desember secara kontraktual harus sudah delivery ke angkatan laut, menurut saya situasi itu cukup genting kapal belum layak diserahkan ke Angkatan Laut, namun akhirnya dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan kontrak”

2. **Pada saat itu siapa saja pak yang terlibat untuk menyelesaikan situasi tersebut?**

“ saat itu ada Kadis, kemudian Sekdis, terus dua perwira staf saya”

3. **Apa yang bapak rasakan terhadap situasi tersebut, dan bagaimana pendapat bapak terhadap situasi tersebut?**

“ saya merasa sangat khawatir yang saya takutkan adalah kapal tidak bisa diserahkan tepat waktu sehingga menurut saya disadal harus mengambil langkah-langkah untuk percepatan”

4. **Apa yang bapak lakukan untuk menghadapi situasi tersebut?**

“saat itu sore-sore kayanya saya menghadap kadis dan melaporkan situasi tersebut, saya menyarankan kepada kadis untuk mengirimkan perwira disadal ke PT PAL dalam rangka mengawasi secara ketat terhadap penyelesaian pembangunan kapal LPD, dan waktu itu Kadis setuju, akhirnya berangkatlah dua orang perwira dari disadal untuk berada di PT PAL dan mereka laporan ke Disadal setiap hari terhadap peningkatan pembangunan kapal, dan ternyata benar pada hari pertama mereka tiba di PT PAL kenyataan dilapangan memperlihatkan tidak mungkin kapal dapat terselesaikan tepat waktu, mereka bilang paling tidak itu membutuhkan waktu 2 bulan tambahan untuk menyelesaikan kapal secara sempurna. Akhirnya waktu itu saya perintahkan ya sudah kalian berdua disana awasi dan tekan PT PAL untuk melaksanakan percepatan, dan kalian membuat laporan setiap hari secara detail terhadap pekerjaan PT PAL, kemudian mereka menyusun laporan situasi secara rinci dan benar setelah saya hitung ulang terhadap situasi saat itu, ini kapal kan terlambat 2 bulan, kemudian saya perintahkan mereka berdua coba kamu cari apa permasalahannya? Setelah mereka teliti ternyata masalahnya adlah kurangnya personil untuk bekerja karen proyek PT PAL itu cukup banyak Jada Kapal selam, adal KCR, ada juga perbaikan kapal lainnya sehingga para supervisor dari PT PAL itu terpecah-pecah. Terus saya bilang sama si Fajri dan si Yudi itu, Yud... coba kamu menghadap ke pimpinan PT PAL mulai dari Kapro sampai Direktur bila perlu minta mereka pertanggungjawabannya bagaimana terhadap situasi itu, dan waktu itu

saya telpon Pak Turitan selaku Dirbangkap PT PAL, saya bilang Pak gimana ini ko masih banyak pekerjaan yang belum selesai, ini sebentar lagi mau penyerahan. Pak Turitan menjawab o iya pak akan saya coba atur lagi personilnya. Terus si Yudi laporan sama saya dia bilang mohon ijin melaporkan ternyata memang PT PAL membutuhkan keberadaan kita disini, ternyata dengan adanya kita disini Pak Ade selaku Kapro itu membutuhkan keberadaan kami untuk menunjukan kepada anak buahnya bahwa ini loh orang Mabes aja sampai kesini, untuk penyelesaian LPD, sehingga setelah mereka melihat kita kinerja mereka menjadi meningkat karena merasa terawasi.

5. Apa yang menjadi hasil dari tindakan bapak?

“ ya hasilnya adalah akhirnya kapal LPD dapat diserahkan tepat waktu walaupun sedikit bergeser seharusnya diserahkan 11 Desember menjadi mundur minggu depannya karena memang kesibukan dari pimpinan angkatan laut”

6. Sebetulnya apa tugas dan tanggung jawab bapak sebagai Kepala Sub Dinas Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan laut?

“ ya kamu baca aja juker disadal kan ada, tapi pada intinya adalah tugas dan tanggung jawab saya itu untuk merencanakan, melaksanakan pengadaan dan mengawasi proses pengadaan dari mulai perencanaan

sampai dengan porses masa garansi pembangunan alutsista terutama untuk kapl perang, kendaraan tempur pendarat”

7. Keseharian bapak apa yang dilaksanakan pada saat bekerja”

“saya biasanya berangkat dari rumah jam 6.30 dan sampai kantor biasanya jam 6.55 sehingga jam 7.00 saya bisa apel pagi, terkadang saya berangkat ke Kemhan untuk mewakili kadis sehingga saya harus berangkat lebih awal karena jaraknya lebih jauh”

8. Setelah apel pagi apa yang bapak kerjakan?

“saya biasanya menghadap kadis untuk berbincang-bincang terkait dengan pengadaan alutsista, terus saya cek surat surat disposisi saya, dan selanjutnya saya terkadang mengumpulkan perwira saya para Kasi dan Kasubsi tentang perkembangan pekerjaan, saya biasanya tannya sama perwira saya kegiatanmu apa saja? Biasanya sih saya langsung bagibagi kerjaan sama mereka”

9. Bapak biasanya pulang jam berapa”

“saya pulang selalu menunggu, kalau kadis pulang setelah sekdis baru saya pulang, tapi kalau saya ada perlu ya saya ijin kadis mendahului pulang”

10. Jika bapak pulang mendahului kemudian Kadis memanggil bapak tentang sesuatu bagaimana bapak?

“ya kan ada staf saya yang stand by, staf saya sudah tahu semua tentang pekerjaan saya karena kerjaan saya sudah saya bagi ke mereka”

11. Selanjutnya bapak apakah ada kejadian lain lagi yang menurut bapak sukses dalam penyelesaiannya?

“ada, ini masalah personil saya nggak tahu juga kenapa anggota itu menghadap saya tentang keluarganya, waktu itu dia menghadap saya dia bilang dia sedang masalah dengan isterinya, terus saya bilang kenapa kamu menghadap saya, dia bilang saya dibilangi ibu kadis “Her... kamu ribut sama isterimu jangan sampai ketahuan Kasubadalut ya, kalau dia tahu selesai kamu, makanya sebelum saya kena mendingan saya ngadep duluan”. Akhirnya saya gak jadi marah saya bilang “ ya udah her kamu ngadep saya sama isterimu di rumah ya” waktu mereka ke rumah saya saya nasehati mereka intinya mereka sama-sama orang keras dan egonya tinggi.

12. Terus akhirnya bagaimana pak?

Ya alhamdulillah mereka tetap utuh gak jadi pisahan.

13. Selanjutnya ada lagi pak kejadian yang menjadikan kesuksesan terhadap kerja bapak? Bisa bapak ceritakan?

Pada tahun 2019 awal waktu itu terjadi pergantian perwira staf saya hampir secara bersamaan dengan komposisi yang waktu itu tidak pas

menurut saya, akan terjadi tipang terhadap beban kerja, kemudian saya saran ke kadis waktu itu denagn adanya perwira baru yang tidak pas komposisinya kita reorganisasi saja internal disadal, memang seharusnya seorang jabatan Kasitek itu seharusnya korps teknik tapi tidak masalah bagi saya diisi korps suplai saya bilang ke kadis nanti perwira baru saya akan saya bina walaupun tidak sesuai dengan kemampuannya dan waktu itu kadis setuju. Ya alhamdulillah ternyata kasitek saya mampu mengawaki jabatannya walaupun bukan bidangnya.

14. Menurut bapak sebagai seorang personil pengadaan kompetensi yang seperti apa yang harus dimiliki untuk jabatan bapak? Dilihat dari 3 aspek yaitu teknis, manajerial dan sosial kultural.

Menurut saya dilihat dari aspek teknis seorang kasubdisadalut itu harus

1. Berpangkat Kolonel dengan korp Teknik
2. Dia harus selesai sekolah Sesko TNI
3. Dia harus mampu melaksanakan pengadaan barang/jasa artinya bersertifikat barjas.
4. Dia harus memiliki kemampuan teknis terhadap alutsista yang baik dengan titel Sarjana Teknik.
5. Dia harus memahami hukum kontrak artinya ya tahu lah tentang hukum perdata, memiliki titel sarjana hukum lebih baik.

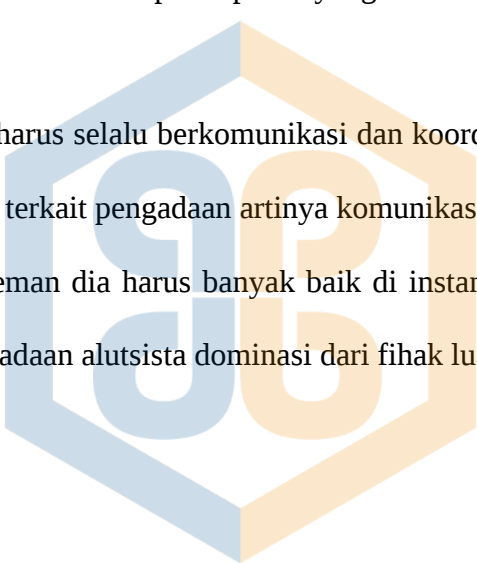
6. Dia harus memiliki perencanaan yang bagus.
7. Dia harus mampu mengintegrasikan kegiatan pengadaan.
8. Dia harus bisa membaca situasi lingkungan dengan baik dan mampu menata terhadap dinamisasi keadaan.
9. Dia harus mampu menjadi project manager dari suatu pengadaan Alutsista karena semua pengadaan hulu dan hilirnya berada di subdisadalut.
10. Dia harus mampu membuat laporan kepada Kadis secara komprehensif dengan data yang lengkap.
11. Kemampuan bahasa inggris advance, kemampuan writing maupun speaking harus tinggi, karena ada beberapa surat yang harus ditulis dalam bahasa inggris, dan kemungkinan besar dia akan ke luar negeri.

Dari aspek managerial kasubdisadalut harus

1. Mampu membagi tugas-tugasnya kepada perwira stafnya
2. Kemudian dia juga harus mengecek terhadap hasil kinerja dari stafnya sejauh mana tugas-tugasnya dikerjakan.
3. Seorang kasubdisadalut harus mampu membina perwiranya, mengarahkan tentang tugasnya dan memberikan solusi jika ada permasalahan.
4. dia harus mampu menata administrasi data pengadaan Alutsista yang dia delegasikan ke anak buahnya dan menyimpannya dengan baik.

Dari aspek sosial kultural kasubdisadalut harus

1. Memiliki empati yang kuat sehingga dia bisa memahami kondisi lingkungan terutama anak buahnya.
2. Kasubadalut harus tahu kapan waktu yang tepat untuk memberikan laporan kepada kadis kapan laporan yang enak ataupun laporan yang tidak enak.
3. Dia harus selalu berkomunikasi dan koordinasi yang intens dengan instansi lain terkait pengadaan artinya komunikasi dia harus kuat.
4. Teman dia harus banyak baik di instansi sendiri maupun diluar karena pengadaan alutsista dominasi dari pihak luar.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

A. Identitas informan Kunci

Nama : Letkol Laut (T) Deni Susanto

Jabatan : Kepala Seksi Siap Pengadaan Sub Dinas

Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Tanggal Wawancara :

Waktu Wawancara :

Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Seksi Penyiapan Pengadaan Sub Dinas Pengadaan Alat Utama Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

B. Daftar Pertanyaan

1. Apakah bapak selama menjadi Kasi pernah mengalami suatu kejadian yang menurut bapak itu menjadi sangat sukses?

Iya, pada suatu ketika Kasubdisadalut pernah memerintahkan saya untuk membuat suatu miniatur kapal dengan berbagai jenis, pembuatan miniatur kapal itu membutuhkan waktu yang cukup lama hampir satu bulan, setelah miniatur kapal itu jadi semuanya disimpan dengan baik, entah bagaimana suatu ketika bapak kasal meminta miniatur kapal kepada kadis dan untungnya kita sudah punya sehingga tidak membutuhkan waktu yang lama miniatur kapal dapat kita serahkan kepada Bapak Kasal.

2. Sudah berapa lama bapak berdinis di Dinas Pengadaan Angkatan Laut?

Saya masuk ke Disadal itu pada awal tahun 2019 sehingga kurang lebih satu tahun

3. Apa tanggapan bapak tentang Kepala Subdis pada saat ini?

Waktu pertama kali saya masuk itu bersama dengan kasitek dan kasitrak, kami bertiga langsung dicek lah sama beliau, kami bertiga ditanya tentang sejauh mana pengetahuan kami tentang pengadaan Alutsista. Saat itu kami betul-betul tidak bisa menjawab semua pertanyaan beliau namun demikian beliau mengajarkan kami pengetahuan tentang pengadaan dan membimbing kami dalam melaksanakan tugas.

Beliau sebagai kassubdis adalut selalu memberikan tugas dengan jelas dan tertata dan tidak hanya membri tugas saja namun juga peralatan pendukung perkantoran juga tidak luput dari dukungan beliau, beliau selalu berkata kepada kami “bagaimana kita bisa memberi tugas kepada anak buah jika peralatannya tidak kita dukung sebagai contoh tidak mungkin kita memerintahkan pasukan untuk membunuh musuh tanpa pasukan kita diberi persenjataan”.

4. Menurut bapak kompetensi yang seperti apa yang harus dimiliki seorang personil pengadaan dilihat dari aspek kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural?

Jika berkaca kepada Kasubdisadalut saat ini menurut saya kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang personil pengadaan untuk aspek teknis

1. Harus cerdas dengan wawasan yang luas.
2. Memahami betul tentang pengadaan
3. Memahami betul tentang pertahanan negara
4. Memahami betul tentang aturan

Aspek manajerial

1. Harus mampu menata tugas subdis
2. Dalam pembagian tugas sesuai dengan komposisi dan kemampuan dari perwira stafnya.
3. Mampu memberikan dukungan administrasi subdis.

Aspek Sosial Kultural

1. Harus memiliki empati yang kuat, seperti beliaunya yang perhatian terhadap anak buahnya jika mendapatkan musibah.
2. Memiliki peretmanan yang luas untuk mendapatkan informasi baik dari luar maupun dalam
3. Harus peduli terhadap lingkungan, jika ada hal-hal yang kurang tepat.
4. Memperhatikan kebutuhan lingkungan kerja
- 5.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

TRANSKRIP WAWANCARA

STANDAR KOMPETENSI PERSONIL DINAS PENGADAAN

ANGKATAN LAUT

C. Identitas informan Kunci

Nama : Kolonel Laut (E) Masnal Samian, S.E.
Jabatan : Kepala Sub Dinas Pengadaan Dalam
Negeri
Dinas Pengadaan Angkatan Laut
Tanggal Wawancara :
Waktu Wawancara :
Tempat Wawancara : Kantor Dinas Pengadaan Angkatan Laut

Pertanyaan yang akan diajukan kepada informan kunci mengenai perilaku kompetensi personil Dinas Pengadaan Angkatan Laut terutama pada jabatan sebagai seorang Kepala Sub Dinas di Dinas Pengadaan Angkatan Laut yaitu:

B. Daftar Pertanyaan

5. Apakah bapak selama menjadi Kasi pernah mengalami suatu kejadian yang menurut bapak itu menjadi sangat sukses?

“Ada, beberapa dokumen yang ditolak oleh sekdis seperti LOA, POA, Suporting letter dan kita tim pokja diperintahkan untuk melengkapinya, Kemudian ada lagi pada saat menjelang Commodore Inspection KRI Kurau, waktu itu senjata Kurau yang kaliber 12,7 terjadi keterlambatan padahal kapal harus delivery lengkap, nah kebetulan disebelah ada KRI Cakalang, akhirnya saya laporan sekdis untuk pinjam senjata 12,7 ke KRI Cakalang dan di Acc, sehingga pada saat Commodore Inspection kapal sudah lengkap.

Pada saat FOPC kandas kita minta ke galangan untuk mengecek kapal mulai dari gearboxnya, shaft, waktu itu yang berperan kadis ya, kadis menelpon pak yamin akhirnya mau memperbaiki, terus saat warranty kita minta tolong mereka untuk memperbaiki sistem kelistrikan kapal dan alhamdulillah selesai kapal bisa beroperasi kembali”

6. Menurut bapak kompetensi yang seperti apa yang harus dimiliki seorang personil pengadaan dilihat dari aspek kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural?

“Kalau menurut jobdes yang ada saat ini kita kalau mau melihat kompetensi seseorang yang jelas disini adalah tempatnya pengadaan angkatan laut artinya siapa pun yang akan menempati jabatan disini apapun korpnnya harus mengerti bagaimana proses pemilihan penyedia, proses pengadaan seperti apa, disini harus memahami masalah teknis dan pengadaan.”

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A