

LAPORAN PENELITIAN



**IDENTIFIKASI KEBUTUHAN
KOMPETENSI (SOFT SKILL) BAGI
PENERA**



Penyusun & Peneliti
Dr. Dyah Kusumastuti, Msc

**BALAI DIKLAT METROLOGI
DEPARTEMEN PERDAGANGAN
REPUBLIK INDONESIA
BANDUNG
2008**

DAFTAR ISI

Bab I Pendahuluan	1
1.1. Penera	2
1.2. Tujuan Penelitian	3
1.3. Manfaat Penelitian	3
1.3.1. Manfaat untuk Pengembangan Ilmu Pengetahuan	3
1.3.2. Manfaat untuk Pengembangan Profesi	3
Bab II Tinjauan Pustaka	4
2.1. Lingkup Kegiatan Kemetrologian	4
2.2. Kualifikasi Personel Pelaksana Kegiatan Metrologi Legal	5
2.3. Penegakan Hukum dan Pembiayaan Kegiatan Metrologi Legal	6
2.4. Kebutuhan Soft Skill untuk Bekerja	9
2.5. Soft Skill atau Soft Competency	11
2.5.1. Apa itu "Soft Skill"	11
2.5.2. Bagaimana Soft Skill dipelajari	12
2.5.3. Penerapan Soft Skill	13
2.5.4. Pengasahan Soft Skill Melalui Character Building	13
2.6. Soft Competency	14
2.6.1. Kompetensi	14
2.6.2. Konsep Kompetensi	18
2.6.3. Karakteristik Dasar Kompetensi	19
2.6.4. Hubungan Kausal	21
2.6.5. Kategori Kompetensi	22
2.6.6. Pemanfaatan Kompetensi dalam Penataan SDM	22
2.7. Jenis-jenis Soft Skill	24
Bab III Metodologi Penelitian	33
3.1. Model Penelitian	33
3.2. Metode Penelitian	34
3.3. Populasi dan Teknik Sampling	35
3.3.1. Populasi	35
3.3.2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	35
3.4. Teknik Pengumpulan Data	35
3.5. Instrumen Penelitian	37
3.6. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	37
3.6.1. Pengolahan Data	37
3.6.2. Teknik Analisis Data	40
3.7. Prosedur Penelitian	41
3.8. Hipotesis	44
Bab IV Pembahasan	46
4.1. Hasil Pengolahan Data	46
4.1.1. Identifikasi Kebutuhan Kompetensi Lunak (Soft Skill) bagi Penera di Lingkungan Direktorat Metrologi Dept. Perdagangan	46

4.1.2. Identifikasi Kompetensi/ Soft Skill Pembeda antara Penera yang Berkinerja Superior dan Penera yang Berkinerja Rata-rata	48
4.1.3. Analisis Pengembangan Kompetensi /Soft Skill Bagi Penera di Lingkungan Direktorat Metrologi Dept. Perdagangan	54
Bab V Kesimpulan dan Saran	59
5.1. Kesimpulan	59
5.2. Saran	60

Daftar Gambar

Gambar 2.1. Karakteristik Kompetensi	20
Gambar 2.2. Karakteristik Kompetensi	21
Gambar 3.1. Model Penelitian	33
Gambar 3.2. Tahapan Penelitian	34
Gambar 4.1. Dendogram	

Daftar Tabel

Tabel 4.1. Hasil Identifikasi Kompetensi Soft Skill Penera	46
Tabel 4.2. Pengelompokan Responden Hasil Analisis Cluster	51
Tabel 4.3. Hasil Uji Beda Rataan	52

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Metrologi adalah sebuah istilah yang mempunyai banyak aspek. Dari sisi ilmiah, metrologi berarti ilmu pengetahuan mengenai tatacara dan sistem pengukuran. Metrologi bertujuan untuk memberikan hasil pengukuran yang benar. Kebenaran suatu hasil pengukuran hanya dapat dipastikan jika ada suatu acuan pengukuran yang diakui oleh semua pihak yang berkepentingan dengan hasil pengukuran tersebut. Secara teknis, diperlukan suatu acuan berupa standar fisik, metode-metode baku dan kompetensi untuk melakukan pengukuran pada berbagai tingkat ketelitian. Hal ini disebut sebagai infrastruktur metrologi.

Pengukuran dilakukan dalam kehidupan sehari-hari untuk banyak keperluan: memastikan jumlah atau ukuran komoditas yang diperdagangkan, guna menentukan nilai transaksinya; memastikan bahwa suatu produk mempunyai karakteristik yang sesuai dengan suatu spesifikasi tertentu, guna memenuhi kebutuhan konsumen yang akan menggunakannya; memastikan bahwa peralatan ukur yang dipergunakan untuk keperluan medis mempunyai akurasi yang memadai, guna melindungi kesehatan masyarakat; memastikan bahwa sarana publik seperti kendaraan umum berada dalam kondisi layak pakai, guna melindungi keselamatan umum, dan lain-lain.

Demikian juga dalam transaksi perdagangan, perlindungan terhadap konsumen dan keselamatan jiwa manusia perlu dilakukan, untuk itu Departemen Perdagangan melalui Direktorat Metrologi sesuai dengan UU No. 2 tahun 1981 tentang Metrologi Legal yang menjamin adanya perlindungan konsumen & produsen melalui peneraan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP) yang digunakan dalam transaksi. Untuk itu diperlukan tenaga penera yang memiliki kinerja yang baik dapat mengikuti perubahan dalam peneraan alat UTTP yang semakin canggih yang digunakan oleh masyarakat dalam dunia perdagangan.

Kinerja Penera merupakan kunci pencapaian produktivitas, karena kinerja merupakan suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain

yang tersedia dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada pada tingkat kualitas dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya adalah organisasi membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Fungsional Penera adalah petugas yang berwenang dalam melakukan penandaan dengan tanda tera sah atau tanda tera batal yang berlaku, atau memberikan keterangan-keterangan tertulis yang bertanda tera sah atau tanda tera batal yang berlaku berdasarkan pengujian yang dijalankan atas alat-alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP) yang belum dan yang sudah dipakai. Petugas Fungsional Penera perlu dibangun menjadi SDM yang profesional dan berkompentensi tinggi yang akan menjadi pusat keunggulan Metrologi di Departemen Perdagangan sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi tersebut dalam merealisasikan potensi, melayani dan menciptakan "*good governance*". Sesuai dengan perubahan pasar global, setiap pegawai organisasi yang unggul perlu memiliki kompetensi yang tinggi sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam pekerjaannya/ jabatannya dan dapat mengantisipasi perkembangan dunia kemetrologian.

Menyimak betapa pentingnya peran Penera dalam menumbuhkembangkan daya saing produk baik untuk pasaran dalam negeri maupun luar negeri, maka sudah selayaknya perlu adanya dukungan terhadap eksistensi dan konsistensi Penera dari berbagai pihak.

Meskipun posisi dan keberadaan Penera saat ini banyak mengalami perubahan yang signifikan, dimana disinyalir akan menimbulkan dampak negatif dimasyarakat terhadap perilaku Penera dalam pelayanan kemetrologian di Indonesia. Salah satu penyebab banyaknya perubahan kinerja Penera adalah kemajuan teknologi alat UTTP yang semakin canggih dan otonomi daerah yang diberlakukan pada unit organisasi kemetrologian yang didalamnya merupakan ruang lingkup pekerjaan Penera.

Dalam kondisi di era otonomi daerah, Penera tidak saja dituntut untuk melayani penyelenggaraan tera dan atau tera ulang UTTP yang konvensional bagi masyarakat tetapi Penera juga dituntut untuk menangani UTTP jenis tertentu sesuai yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1981

tentang Metrologi Legal atau yang lazim disebut sebagai Undang Undang Metrologi Legal (UUML).

UTTP jenis tertentu ini yang hingga kini belum mampu tertangani antara lain adalah Meter Pulsa Telepon dan berbagai alat ukur kesehatan seperti alat ukur tekanan darah dan lain-lain. Dari data yang di himpun oleh Direktorat Metrologi pada tahun 2007 terhitung sebanyak 60 juta alat UTTP yang beredar di Indonesia yang tertangani kurang lebih sekitar 10 sampai dengan 15 persennya dari total UTTP yang beredar tersebut.

Artinya bahwa dari 60 juta UTTP yang dapat ditangani oleh Penera hanya sekitar 6 sampai dengan 9 juta UTTP saja. Dalam jumlah tersebut yang belum tertangani mayoritas adalah UTTP jenis tertentu seperti alat ukur energi listrik (kWh) untuk penanganan tera ulangnya. Disamping itu yang belum terjamah sama sekali adalah alat UTTP di lingkup telekomunikasi, kesehatan, perhubungan dan lingkungan hidup.

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari hanya mengandalkan pengetahuan dan keterampilan dari hasil Pelatihan selama lebih kurang 10 bulan dari Balai Diklat Metrologi yang diikutinya beberapa tahun yang lalu sementara perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) UTTP dan tuntutan perilaku untuk melayani masyarakat berkembang begitu pesat.

Balai Diklat Metrologi sebagai suatu institusi yang akan menjadi pencetak tenaga-tenaga penera yang ahli dan terampil tentunya sangat diharapkan mampu mengkombinasikan unsur-unsur tersebut di atas sebagai salah satu upaya dalam mencapai visi dan misinya. Melalui olah otak, olah rasa, dan olah laku yang seimbang pribadi-pribadi yang handal dan memiliki eksistensi secara mengglobal akan lebih mudah dihasilkan.

Komitmen Balai Diklat Metrologi dalam upaya meningkatkan kualitasnya Penera, selain melakukan pelatihan teknis perlu melakukan diklat soft skill bagi penera . Untuk itu perlu diidentifikasi kebutuhan *soft skill* bagi penera mengingat waktu pelatihan yang terbatas sehingga *soft skill* mana yang dapat membentuk kinerja yang superior bagi penera.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Kompetensi/soft skill apakah yang harus dimiliki Penera, yang dapat menunjang pelaksanaan tugasnya sehari-hari;
- b. Dari kompetensi/ soft skill yang harus dimiliki oleh Penera, kompetensi/soft skill apa sajakah yang membedakan Penera yang berkinerja superior dengan Penera yang berkinerja rata-rata;
- c. Bagaimana pengembangan kompetensi/soft skill bagi Penera di lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian Identifikasi Kebutuhan Kompetensi (*soft skill*) bagi penera yang dilaksanakan di Balai Diklat Metrologi ini adalah :

1. Mengidentifikasi kebutuhan kompetensi lunak (*soft skill*) bagi penera di lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan yang harus dimiliki oleh seorang penera dalam melaksanakan tugas sehari-hari
2. Mengidentifikasi Kompetensi atau soft skill yang menjadi pembeda antara penera yang berkinerja superior dan penera berkinerja *average*.
3. Menganalisis pengembangan kompetensi soft skill bagi penera di lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan:

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan referensi dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang terkait dengan pengembangan kompetensi/soft skill Penera.

1.4.2. Manfaat untuk pengembangan profesi:

Diharapkan dengan identifikasi kompetensi (*soft skill*) bagi para penera, Balai Diklat Metrologi mampu menghasilkan penera yang berkualitas dan mampu bersaing dalam dunia perdagangan yang semakin kompetitif.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Lingkup Kegiatan Kemetrologian

Tujuan akhir dari metrologi legal adalah untuk memberikan kepercayaan terhadap hasil pengukuran dengan pengaturan legal, kebutuhan dan persyaratan hasil pengukuran harus dipertimbangkan sebelum menetapkan persyaratan terhadap alat ukur. Metrologi legal dapat mencakup empat kegiatan utama: 1) penetapan persyaratan legal; 2) pengendalian atau penilaian kesesuaian produk atau kegiatan yang tercakup dalam regulasi; 3) pengawasan produk dan kegiatan yang tercakup di dalam regulasi; dan 4) pendirian infrastruktur yang memadai untuk memastikan ketertelusuran dari pengukuran atau alat ukur yang tercakup di dalam regulasi.

Peran negara dalam kegiatan kemetrologian adalah untuk memberikan piranti yang diperlukan dalam menjamin kepercayaan terhadap hasil pengukuran. Hal ini mewajibkan pemerintah melaksanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mempromosikan metrologi, mengembangkan infrastruktur kemetrologian yang memadai, mendukung penelitian metrologi untuk melindungi masyarakat dan pelaku usaha terhadap kecurangan-kecurangan yang berkaitan dengan pengukuran. Kegiatan ini harus diatur di dalam kebijakan yang komprehensif dan koheren, sehingga diperlukan peraturan perundangundangan kemetrologian.

Dalam pelayanan dan diagnosis kesehatan terdapat banyak sekali diagnosis yang didasarkan pada hasil pengukuran terhadap gejala-gejala yang terjadi di tubuh manusia. Sebagai contoh sederhana, dalam pemeriksaan kesehatan, pemeriksaan tekanan darah merupakan salah satu pemeriksaan rutin menggunakan sphygmomanometer. Betapa besar resiko yang ditanggung oleh pasien bila misalnya alat ukur mengalami kesalahan sedemikian hingga seorang pasien yang tekanan darahnya terlalu tinggi dinyatakan normal berdasarkan pembacaan alat ukur yang digunakan oleh tenaga medis. Hal serupa dapat terjadi dalam penggunaan electrocardiograph. Kejadian yang sangat fatal juga dapat terjadi pada foto sinar-X, bila pengatur dosis sinar-X yang digunakan oleh tenaga medis ternyata memiliki kesalahan yang cukup besar, sehingga dosis radiasi yang dipancarkannya lebih besar

dari ambang batas aman bagi pasien. Betapa besarnya pengaruh negatif yang akan ditanggung oleh pasien. Dalam hal penggunaan layanan kesehatan menggunakan alat ukur, dapat dikatakan terjadi transaksi yang tidak seimbang, karena pasien selaku pembeli layanan tidak mempunyai kapasitas dan kompetensi untuk memastikan kebenaran proses-proses pengukuran yang dilakukan pada saat transaksi layanan kesehatan tersebut. Oleh karena itu pemerintah wajib untuk menerapkan aturan-aturan serta menetapkan batas kesalahan alat ukur untuk suatu layanan medis tertentu sehingga kesehatan, keselamatan dan kepentingan pasien dapat dilindungi.

Saat ini, polusi udara telah menjadi sebuah kondisi yang sangat mengkhawatirkan karena dapat berpengaruh buruk terhadap kesehatan masyarakat dan juga lingkungan hidup. Dalam pengendalian polusi udara ini, sudah barang tentu diperlukan alat-alat ukur yang kebenarannya harus selalu diawasi oleh atau atas nama pemerintah sedemikian hingga keputusan-keputusan yang diambil terkait dengan pencemaran udara ini akan benar-benar bermanfaat bagi masyarakat dan juga bagi pelestarian lingkungan. Masih berkaitan dengan kelestarian lingkungan hidup, alat-alat ukur yang digunakan untuk memantau pencemaran air yang disebabkan oleh limbah industri yang dibuang ke sungai juga memerlukan proses pengukuran dan alat-alat ukur yang kebenarannya harus dijamin oleh atau atas nama pemerintah mengurangi kecelakaan lalu lintas di negara-negara tersebut.

2.2. Kualifikasi Personel Pelaksana Kegiatan Metrologi Legal

Petugas metrologi legal adalah personel yang ditunjuk oleh negara atau pemerintah daerah, atau dengan status legal setara, yang bertanggung jawab untuk melaksanakan berbagai tugas yang ditetapkan dalam kerangka kerja penerapan hukum dan peraturan perundang-undangan metrologi legal. Sesuai dengan lingkup kegiatan metrologi legal, diperlukan kualifikasi khusus untuk petugas metrologi legal yang melaksanakan peneraan (verifikasi), inspeksi dan pengawasan di bidang metrologi.

Petugas metrologi legal hendaknya memiliki pengetahuan yang memadai tentang: 1) regulasi metrologi legal yang berlaku; 2) prinsip-prinsip metrologi secara umum, termasuk di dalamnya piranti lunak yang digunakan sebagai bagian dari sistem pengukuran; 3) prinsip-prinsip konstruksi dan

pengoperasian berbagai instrumen dimana petugas metrologi legal tersebut dinyatakan kompeten untuk melakukan peneraan; 4) prinsip-prinsip sistem manajemen mutu, akreditasi dan sertifikasi yang terkait dengan kegiatan metrologi legal.

Berdasarkan pengetahuan-pengetahuan yang telah dikuasainya, seorang petugas legal metrologi hendaknya kompeten untuk: 1) mengidentifikasi cabang-cabang regulasi legal metrologi; 2) melaksanakan pengukuran kondisi lingkungan pada tingkat akurasi yang diperlukan; 3) melakukan analisis statistik terhadap data-data pengukuran berdasarkan pengambilan sampel dan dapat memberikan kesimpulan yang benar; 4) melakukan kalibrasi dengan mempertimbangkan kondisi eksternal yang memengaruhi alat ukur dan akurasi yang diperlukan; 5) mengidentifikasi jenis pengukuran atau alat ukur yang tidak tercakup dalam regulasi metrologi legal; 6) mampu mengidentifikasi jenis-jenis produk akhir yang tidak menjadi obyek regulasi teknis tentang karakteristik produk dan komponen-komponen yang memengaruhi proses produksinya.

Untuk memastikan bahwa semua petugas metrologi legal memiliki pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan, Dokumen Internasional OIML D 14: *Training and qualification of legal metrology personnel* memberikan rekomendasi tentang modul-modul yang hendaknya diberikan dalam pelatihan petugas metrologi legal, yang meliputi:

- a. prinsip-prinsip legal dan administratif kegiatan metrologi legal;
- b. prinsip-prinsip metrologi umum;
- c. pengujian dan verifikasi berbagai jenis alat ukur yang menjadi obyek regulasi metrologi legal, termasuk di dalamnya evaluasi ukuran-ukuran barang dalam keadaan terbungkus;
- d. manajemen mutu, akreditasi dan sertifikasi.

2.3. Penegakan Hukum dan Pembiayaan Kegiatan Metrologi Legal

Sesuai dengan definisinya, kegiatan metrologi legal dapat didefinisikan secara sederhana sebagai aspek kegiatan kemetrologian yang didasarkan pada regulasi teknis yang ditetapkan oleh pemerintah terhadap pengukuran, alat ukur dan/atau barang dalam keadaan terbungkus dengan pertimbangan perlindungan kepentingan negara, keselamatan, kesehatan dan keamanan

warga negara serta perlindungan lingkungan hidup termasuk kelestarian flora dan fauna. Oleh karena itu, harus terdapat penegakan hukum terhadap pelanggaran-pelanggaran regulasi metrologi legal. Terkait dengan peraturan perundang-undangan kemetrologian, harus terdapat larangan-larangan dan sanksi hukum yang disebabkan oleh:

- a. menjual, menawarkan atau memamerkan untuk dijual barang-barang yang memiliki ukuran atau jumlah lebih kecil dari yang dinyatakan, sesuai dengan batasan-batasan di dalam regulasi teknis, tentunya dengan mempertimbangkan variasi statistiknya;
- b. mengambil lebih dari jumlah atau ukuran yang dinyatakan bila, sebagai pembeli, memiliki piranti untuk mengukur jumlah atau ukuran yang diterimanya;
- c. menyatakan ukuran atau jumlah dengan berbagai cara yang dihitung atau dimaksudkan untuk memberikan kesalahan pemahaman atau merugikan orang lain;
- d. memberikan pernyataan menyesatkan tentang harga dari berbagai komoditas atau jasa yang dijual, ditawarkan atau dipamerkan atau diiklankan berdasarkan ukuran atau jumlah, atau menyatakan harga dengan berbagai cara dengan maksud menipu orang lain;
- e. memberikan pernyataan menyesatkan tentang mutu produk yang digunakan untuk menentukan harga produk;
- f. tidak memenuhi persyaratan registrasi untuk impor alat ukur atau barang dalam keadaan terbungkus yang tercakup dalam regulasi metrologi legal;
- g. tidak memenuhi persyaratan kemetrologian yang ditetapkan untuk sistem pengukuran pada saat pemasangan, penjustiran atau pemeliharaannya;
- h. tidak dapat menunjukkan rekaman-rekaman karakteristik kemetrologian yang diberikan oleh pabrik atau importir alat ukur atau barang dalam keadaan terbungkus yang dapat membuktikan pemenuhan terhadap karakteristik kemetrologian yang ditetapkan dalam regulasi metrologi legal;
- i. tidak dapat memenuhi tindakan perbaikan yang diminta atau diinstruksikan oleh petugas metrologi legal;
- j. melarang atau menghalangi petugas metrologi legal dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan kesesuaian alat ukur dan barang dalam

keadaan terbungkus dengan persyaratan kemetrologian yang telah ditetapkan

- k. memberikan tanda atau segel kesesuaian pada alat ukur atau barang dalam keadaan terbungkus yang tidak memenuhi persyaratan;
- l. menolak atau tidak dapat memberikan justifikasi terhadap hasil pengukuran yang dipublikasikan dalam iklan atau bentuk komunikasi publik lainnya;
- m. memberikan hasil pengukuran yang menyesatkan dalam iklan atau bentuk komunikasi publik lainnya;
- n. menggunakan satuan-satuan atau simbol-simbol ukuran yang tidak sesuai dengan satuan pengukuran yang ditetapkan;
- o. tidak melakukan atau mendokumentasikan pengukuran yang dipersyaratkan oleh regulasi metrologi legal;
- p. tidak memenuhi persyaratan kemetrologian (termasuk ketertelusuran) dalam proses pengukuran yang tercakup dalam regulasi metrologi legal;
- q. menawarkan atau menjual atau memasang peralatan yang tidak memenuhi regulasi metrologi legal pada proses-proses pengukuran yang tercakup dalam regulasi metrologi legal;
- r. menggunakan peralatan yang belum melalui proses pengendalian legal pada proses-proses pengukuran yang tercakup dalam regulasi metrologi legal;
- s. melepas atau merusak segel atau tanda dari berbagai alat ukur atau hasil pengukuran tanpa memenuhi ketentuan-ketentuan yang ditetapkan dalam regulasi metrologi legal.

Dalam melaksanakan kegiatan metrologi legal, lembaga metrologi legal dapat menerima biaya pelayanan untuk kegiatan yang dilakukan. Dalam kondisi seperti ini hendaknya ditetapkan prosedur pembayaran dan juga jumlah biaya yang harus dibayarkan oleh pemilik, pengguna atau pembuat alat. Biaya yang diperoleh dari kegiatan metrologi legal tersebut hendaknya dapat digunakan oleh lembaga metrologi legal untuk mengembangkan fasilitas dan sumber daya manusia serta sumber daya lain yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatannya. Ketentuan-ketentuan tentang pembiayaan ini harus ditaati oleh semua lembaga, baik lembaga metrologi legal nasional,

lembaga metrologi legal lokal di bawah otoritas metrologi lokal, maupun lembaga-lembaga swasta maupun pemerintah pihak ketiga yang menerima delegasi tugas dan kewenangan untuk melaksanakan kegiatan yang tercakup dalam regulasi metrologi legal.

Untuk dapat menegakkan ketentuan-ketentuan hukum terhadap pelanggaran regulasi kemetrologian dan juga meminta kontribusi finansial dalam bentuk pembayaran biaya kegiatan metrologi legal dari pengguna, pemilik, atau pembuat alat, pemerintah harus dapat memberikan informasi secara transparan tentang ketentuan-ketentuan di dalam regulasi metrologi legal, termasuk di dalamnya jenis proses pengukuran, jenis alat ukur dan atau barang dalam keadaan terbungkus, persyaratan kemetrologiannya, dan ketentuan-ketentuan lain yang ditetapkan dalam regulasi metrologi legal. Lembaga metrologi legal memiliki tanggungjawab untuk memublikasikan informasi yang diperlukan untuk memberikan justifikasi tentang relevansi dan kehandalan hasil pengukuran kepada publik. Warga negara atau pemangku kepentingan lainnya hendaknya diberi kesempatan untuk mengakses hasil pengukuran yang dilakukan oleh pemerintah atau diberikan kepada pemerintah, yang berkaitan dengan kesehatan, keselamatan umum, lingkungan dan ekonomi negara, sejauh publikasi informasi ini tidak menyebabkan praduga kepada warga negara, perusahaan atau organisasi lainnya.

Dalam kaitannya dengan konsekuensi hukum dan pembiayaan dalam implementasi kegiatan metrologi legal ini, pemerintah harus mampu memberikan sumber yang independen dan imparial yang dapat memberikan pertimbangan tentang keabsahan, kredibilitas dan kehandalan informasi kemetrologian yang diberikan oleh pemerintah, yang hendaknya sejauh mungkin mendayagunakan infrastruktur metrologi lain yang telah dikembangkan dalam sistem metrologi nasional

2.4. Kebutuhan Soft Skill untuk bekerja

Secara harafiah tidak mungkin kita dapat belajar dari masa depan. Semua orang selalu belajar dari pengalaman, belajar dari masa lalu kita dan masa lalu orang lain. Tapi perlu berargumentasi bahwa cara terbaik untuk sukses adalah belajar dari masa depan.

Dalam buku "Belajar dari Masa Depan" untuk berpikir kedepan, dengan mata 20/20 (pandangan sempurna) ke tahun 2020. Kita harus bisa maju dahulu dengan memprediksi apa yang akan terjadi di tahun 2020, dan kemudian kembali ketahun sekarang dan memikirkan apa yang harus kita lakukan, untuk menjadi sukses. Revolusi diam-diam, berbicara tentang internet dan ekonomi dunia baru. Dunia sudah mencair menjadi satu titik. Batas negara dan batas ekonomi telah hancur dan kini semua orang mempunyai kesempatan yang sama dimuka bumi ini. Inilah masa kejayaan individual. Perubahan teknologi dan ekonomi pada beberapa dasawarsa terakhir ini sangatlah luar biasa.

Organisasi masa depan haruslah bersifat fraktal network. Fleksibel, mampu beradaptasi, terhubung satu dengan lainnya, terpenggal-penggal, dan sangat sensitif terhadap pasar yang dikejanya. Cara kita berpikir dan mengatur bisnis haruslah mulai diubah secara radikal. **Ketrampilan (*Hard skill*), Sikap (*Attitude*)/*Soft Skill* dan Kepemimpinan (*Leadership*) adalah kunci penting untuk maju pada masa depan.** Pekerjaan bukanlah tempat dimana anda setiap hari pergi, pekerjaan adalah apa yang anda lakukan dimanapun anda berada.

The Brand Called You adalah sebuah ringkasan tentang begitu esensialnya peran seorang individu. Dikatakan bahwa semua manusia memiliki *personal image*, seperti cita rasa humor, tatanan rambut, cara berpakaian, makanan favorit dan lain sebagainya. Secara kolektif, sifat-sifat di atas akan membentuk gambaran mental diri Anda. Hal ini sangat berbeda dengan personal branding di mana dia akan mencari tahu bagaimana cara paling jitu menciptakan sebuah persepsi positif tertentu bagi klien-klien prospektif. **Personal Branding adalah proses yang akan membawa skill, kepribadian, dan karakteristik unik** seseorang dan kemudian membungkusnya menjadi sebuah identitas yang memiliki kekuatan lebih dibanding kompetitor lain.

Personal Branding dipandang memiliki daya magis sebagai salah satu piranti penentu suksesnya sebuah bisnis. Dia adalah aspek alami tentang bagaimana seseorang mengevaluasi figure yang akan dia ajak kerja sama. Semua akan berjalan secara natural. Hanya tinggal bagaimana saja seseorang membangun personal branding-nya secara tepat. Akan ada

banyak alat bantu yang diperlukan untuk membantu proses akselerasi pembentukan personal branding Anda.

Branding ada sebelum *selling* dan *marketing*. Dia adalah sumber dari segalanya. Tanpa brand yang kuat, marketing tidaklah efektif dan selling akan menjadi usaha yang sia-sia belaka. Cara kerja Personal Branding pun sangat unik. Bagaimanapun rasionalitasnya pemikiran manusia, dalam hitungan 3-5 detik dia akan langsung memberikan persepsi tentang pribadi individu yang dihadapinya. Biasanya klien prospektif akan mempertimbangkan performa kantor Anda, kualitas kartu nama, penghargaan yang pernah Anda terima, siapa saja klien Anda, bagaimana keakuratan kerja Anda, dan tak kalah pentingnya cara Anda berbusana.

Personal brand adalah sesuatu yang konkret dan orang akan dengan sangat mudah mengidentifikasikannya. Orang akan melakukan analisa karakteristik Anda dan segera memutuskan untuk menjalin kerja sama dengan Anda atau tidak. Anda pasti memiliki atribut personal yang melekat pada diri Anda dan pasti pula ada satu yang paling dominan. Meletakkan hal paling mendasar pada personal brand adalah penting. Orang mendengar nama Deddy Corbuzier, mungkin yang langsung terbayang adalah alis tebal, busana serba hitam, sendok bengkok, dan kekuatan magis lainnya. Corbuzier mampu menancapkan positioning yang kuat di dalam fikiran masyarakat bahwa dirinya adalah mentalist yang menjadi symbol tukang sulap hebat di Indonesia. Itulah positioning.

Paling penting dari semua hal tersebut adalah bagaimana Anda tetap menjaga kualitas personal branding Anda. Dengan kata lain ulasan tersebut diatas personal branding adalah Soft Skill yang anda miliki.

2.5. Soft Skill atau Soft Competency

2.5.1. Apa itu “Soft Skill”?

Soft Skill atau *Soft Competency* merupakan bagian ketrampilan dari seseorang yang lebih bersifat pada “kehalusan” atau sensitifitas perasaan seseorang terhadap lingkungan di sekitarnya. Dikarenakan *soft skill* lebih mengarah kepada ketrampilan psikologis maka dampak yang diakibatkan lebih tidak kasat mata namun tetap bisa dirasakan. Akibat yang bisa dirasakan adalah perilaku sopan, disiplin, keteguhan hati, kemampuan kerja

sama, membantu orang lain, dan sebagainya. Keabstrakan kondisi tersebut mengakibatkan *soft skill* tidak mampu dievaluasi secara tekstual karena indikator-indikator *soft skill* lebih mengarah pada proses eksistensi seseorang dalam kehidupannya. Pengembangan *soft skill* yang dimiliki oleh setiap orang tidak sama sehingga mengakibatkan tingkatan *soft skill* yang dimiliki oleh setiap orang juga tidak sama. Hal ini dikarenakan proses pengembangan *soft skill* berjalan linier dengan proses kehidupan seseorang. Proses pengembangan *soft skill* yang lebih berdimensi abstrak membuatnya tidak dapat dipelajari dalam institusi formal. Keberadaan institusi formal seperti sekolah lebih cenderung hanya sebagai media yang paling kondusif untuk mengasah keahlian *soft skill* seseorang. Hal ini dikarenakan *soft skill* dipelajari melalui interaksi dengan orang lain dan bagaimana seseorang menghadapi permasalahan dalam kehidupannya. Pembelajaran *soft skill* dapat dimulai ketika seseorang masih anak-anak. Hal ini dikarenakan masa anak-anak merupakan masa yang paling mudah dalam membentuk blue print bagi pengembangan psikologis seseorang. Walaupun, karakter seseorang bisa berubah secara otodidak. Namun, orang tersebut harus memiliki kesadaran penuh untuk berubah, kemauan dan usaha yang keras sekali.

2.5.2. Bagaimana Soft Skill dipelajari?

Pembelajaran *soft skill* yang bersifat abstrak lebih berada pada ranah afektif (olah rasa) dan psikomotor (olah laku). Kondisi ini mengakibatkan kita tidak bisa mendapatkan pelajaran *soft skill* dari sekolah formal. *Soft skill* dipelajari dalam kehidupan sosial melalui interaksi sosial. Lantas, bagaimana *soft skill* dapat dipelajari? Kita dapat mempelajari *soft skill* melalui pengamatan atas perilaku orang lain dan juga atas refleksi tindakan kita sebelumnya. Dengan kata lain, *soft skill* bisa kita pelajari melalui proses pengasahan *soft skill* kita baik dari melihat maupun melakukan sesuatu. Konsep pembelajarannya-pun tidak terikat waktu dan tempat sehingga kita bisa belajar *soft skill* kapan dan di mana saja selama kita berinteraksi dengan orang lain.

Soft skill yang perlu diasah dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori yaitu: keterampilan komunikasi lisan dan tulisan (*communication skills*), keterampilan berorganisasi (*organizational skills*), kepemimpinan

(*leadership*), kemampuan berpikir kreatif dan logis (*logic and creative*), ketahanan menghadapi tekanan (*effort*), kerja sama tim dan interpersonal (*group skills*) dan etika kerja (*ethics*).

2.5.3. Penerapan Soft Skill

Penerapan soft skill dalam kehidupan sehari-hari dapat dilakukan dalam banyak hal, salah satunya adalah dalam pekerjaan. Penerapannya dalam pekerjaan terdiri dari dua ketrampilan penting yaitu keterampilan mengelola manusia dan keterampilan mengelola tugas atau pekerjaan. Keterampilan mengelola tugas atau pekerjaan lebih berdimensi pada multi intelegensi manusia karena untuk menyelesaikan tugas manusia harus mengkombinasikan beberapa keahliannya. Sedangkan keterampilan mengelola manusia lebih berdimensi secara psikologis, dimana seseorang harus mampu mengelola dirinya sendiri (*self management*) terlebih dahulu sebelum dapat mengelola manusia yang lain.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Daniel Goleman menyatakan bahwa kebanyakan CEO di dunia memiliki *Emotional Intelligence* yang tinggi. Kemampuan mereka dalam mengelola pekerjaan dan orang lain menjadi kombinasi unik yang luar biasa. Kemampuan emosional mereka lebih banyak mengambil peran kesuksesannya ketimbang kemampuan intelektualnya. Nah, kemampuan-kemampuan seperti mereka itu bisa didapatkan melalui pengasahan *soft skill* sejak dini. Konon, kabarnya George W. Bush Jr. (mantan presiden Amerika Serikat) memiliki *soft skill* yang hebat sehingga walaupun nilai SAT saat masuk universitasnya hanya sebesar 150 (syarat kelulusan untuk masuk universitas di U.S. sebesar 200) dan diejek sebagai anak yang bodoh namun ternyata olokan teman-temannya itu salah.

2.5.4. Pengasahan Soft Skill Melalui Character Building

Salah satu cara mengasah *soft skill* pada pendidikan adalah melalui pembelajaran *Character Building* di sekolah. Pembentukan karakter menjadi sebuah jalan setapak yang dapat digunakan untuk membentuk insan yang prima sehingga diharapkan dapat memiliki *soft skill* yang prima pula. Pendidikan berdimensi *character building* ini memiliki enam pilar dalam

penerapannya. Keenam pilar tersebut adalah *Respect*, *Responsibility*, *Fairness*, *Caring* dan *Citizenship*.

Penerapan *character building* dalam dunia pendidikan memberikan nuansa lain dalam pendidikan karena indikator evaluasi tidak hanya berbasis pada nilai kognitif melainkan juga pada segi afektif dan bahkan juga psikomotorik siswa/peserta didik. Proses pembelajaran melalui *character building* pertama kali adalah pengenalan atas *good character* di dalam kehidupan bermasyarakat. kemudian, setelah siswa mengenal dan memahami *good character* tersebut maka siswa mengkorelasikannya dengan kehidupan sehari-hari baik di sekolah maupun di rumah atau lingkungan di luar sekolah.

Proses pembentukan karakter yang secara perlahan tersebut tidak langsung dapat memberikan stimulus kepada pengasahan *soft skill* siswa. Sehingga, siswa diharapkan dapat memiliki kemampuan *soft skill* yang prima /peserta didik dan berujung pada pembentukan mental individu yang stabil dalam menghadapi tantangan hidup ke depan.

2.6. Soft Competency

Berikut ini adalah pemahaman Competency melalui Spencer & Spencer (1993):

2.6.1. Kompetensi (Spencer & Spencer 1993)

Pada tahun 1973, David C McCelland mempublikasikan sebuah paper yang berjudul "*Testing for Competence rather than Intelligence*" yang menemukan latar belakang dan konsep kompetensi dalam psikologi. Dalam paper tersebut, ia mereview berbagai penelitian sebelumnya dan menyimpulkan bahwa psikotes tradisional dan pengetahuan akademik kurang akurat untuk memprediksi performansi/prestasi kerja maupun keberhasilan dalam kehidupan sosial. Disamping itu dikemukakan pula bahwa psikotes dan pengetahuan akademik yang diperoleh dari bangku sekolah dan perguruan tinggi sering ditemukan diskriminatif terhadap gender (emansipasi pria-wanita), kelompok minoritas, ataupun menurut strata sosio ekonomi.

Hal tersebut memicu penelitian-penelitian baru untuk mencari metode baru dan mengidentifikasi "kompetensi" yang dapat digunakan untuk

memprediksi keberhasilan di tempat kerja dan dalam kehidupan sosial dengan lebih baik dan tidak diskriminatif terhadap gender, kelompok minoritas ataupun menurut strata sosio ekonomi. Beberapa metode penting yang digunakan saat itu adalah:

1. Memilih *sample* (contoh) yang sukses dan gagal kemudian mengidentifikasi faktor-faktor penyebabnya (*use of criterion samples*). Metode ini membandingkan mereka yang sukses dalam kerja dan dalam kehidupan sosial atau memiliki prestasi kehidupan yang menarik dengan mereka yang gagal, untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang diduga menyebabkan keberhasilan/kegagalan mereka;
2. Pengidentifikasian tata nilai, pola pikir, motif, sikap dan perilaku yang mengakibatkan hasil kerja yang dinilai sukses. Dalam metode ini pengidentifikasian kompetensi dilakukan dengan menggunakan metode cerita atau menjawab pertanyaan terbuka (bukan soal pilihan berganda/"*multiple choices*") untuk menggali atau mengeksplorasi tata nilai, pola pikir, motif, sikap dan perilaku yang dinilai sebagai penyebab hasil kerja mereka dinilai sukses.

Jadi pengukuran sikap dan psikotes oleh McClland (1973) dinilai secara memadai tidak dapat memprediksikan performansi kerja di tempat kerja. Lebih lanjut ia menyarankan untuk melakukan langkah-langkah penelitian sebagai berikut:

1. Memilih *sample* yang sukses dan gagal dan mengidentifikasi faktor-faktor penyebabnya (*use of criterion samples*). Pengambilan *sample* dilakukan pada responden dengan performansi superior dan *sample* dengan performansi rendah atau menengah;
2. Menggunakan teknik *Behavioral Event Interview* (BEI)
Pendekatan BEI ini dilakukan jika pendekatan pertama yang dianggap terlalu mahal dan sulit dilakukan karena harus memperhatikan semua perilaku dan membandingkan antara performansi yang baik dan yang sedang atau rendah. BEI menggali melalui suatu wawancara, keberhasilan penting yang pernah diraih seseorang dan digali faktor-faktor kompetensi yang dianggap sebagai penentu keberhasilannya. BEI dapat pula diterapkan untuk suatu kejadian yang gagal. BEI menghindari

hal-hal sampai rinci, biasanya BEI hanya memberikan gambaran pada tiga faktor keberhasilan terpenting dan tiga faktor kegagalan terpenting yang dideskripsikan secara singkat. BEI mengkombinasikan metode *Critical Incident* dengan *Thematic Apperception Test (TAT)* yang telah dikembangkan 30 tahun untuk mengukur motivasi. BEI dapat memberikan gambaran karakteristik pekerja yang bekerja dengan baik.

3. Analisis BEI disarankan dilakukan dari *sample* dengan performansi superior dan rata-rata untuk mencari karakteristik yang berbeda dari kedua *sample*. Selanjutnya, perbedaan ini dapat diterjemahkan menjadi tujuan definisi skala. Transkrip BEI diberi skor/nilai berdasarkan definisi yang digunakan dengan menggunakan metode pengukuran motivasi yang dinamakan CAVE untuk analisis verbal. CAVE memungkinkan investigator untuk mengukur secara empiris dan melakukan uji statistik terhadap perbedaan signifikan karakteristik yang ditunjukkan oleh pekerja yang superior dan yang tidak. Sebagai contoh hasil dari metode ini yang telah digunakan secara ekstensif pada studi karakteristik kompetensi pada dinas luar negeri Amerika Serikat. Karakteristik kompetensi dari pegawai bagian informasi yang superior dengan rata-rata yang dikemukakan oleh Mc. Celland (1973) adalah sebagai berikut:

- Sensitivitas hubungan internasional yang berbeda budaya (*Cross-cultural Interpersonal Sensitivity*). Merupakan kemampuan untuk mendengarkan apa yang dikatakan atau dimaksudkan oleh orang asing dengan latar belakang budaya yang berbeda dan memprediksikan bagaimana mereka beraksi;
- Ekspektasi positif terhadap orang lain. Keyakinan yang kuat untuk mempercayai orang lain dengan berbagai kepercayaan dan tata nilai yang berbeda dengan dirinya dan kemampuan untuk melihat sesuatu dari sisi positif meskipun berada di bawah tekanan;
- Kecepatan mempelajari jaringan politik. Kemampuan untuk menggambarkan secara cepat mengenai seseorang yang membawa pengaruh dan ketertarikan setiap orang terhadap politik.

Ketiga kompetensi ini dan kemampuan akademis yang dimiliki secara konsisten ditemukan pada pekerja dengan kemampuan superior. Pekerja dengan performansi rata-rata jarang menunjukkan karakteristik ini.

4. Langkah terakhir adalah memvalidasi model kompetensi

Hal ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- Mengidentifikasi *sample* baru dari performansi superior dan rata-rata wawancara dilakukan dengan metode BEI dan menghitung *score* untuk menentukan tingkat kebutuhan kompetensi secara minimum;
- Melakukan tes yang baru yang dilakukan untuk mengukur kompetensi. Misalnya untuk mengukur empati dan sensitifitas sosial dengan *Profile Non Verbal Sensitivity* (PONS). Tes ini menggambarkan kondisi emosional seseorang pada waktu dan situasi tertentu. Pekerja superior menunjukkan hasil PONS yang lebih tinggi karena mereka cenderung untuk dapat mengekspresikan perasaannya. Skor PONS tidak menunjukkan perbedaan untuk perbedaan ras, jenis kelamin atau latar belakang pendidikan.

Penelitian lain yang menggunakan metode *assessment* kompetensi akan semakin menunjukkan definisi kompetensi dan prosedur standar untuk pengukuran kompetensi. Pada tahun 1991, metode *assessment* kompetensi telah digunakan oleh lebih dari 100 orang peneliti di 24 negara. Pengalaman selama 20 tahun dengan metode ini menghasilkan data base kompetensi yang secara luas telah digunakan '*just-noticeable-differencce*' (JND), skala kompetensi, perbandingan *cross cultural*, penemuan baru mengenai pencapaian motivasi dan pencarian informasi dalam memprediksi performansi kerja.

Kemajuan dalam hal pengukuran kompetensi kerja telah memudahkan praktisi dan manajer SDM untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Pada awalnya psikolog mengidentifikasi aktivitas yang diperlukan dalam pekerjaan, melakukan tes untuk mengukur kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, analisis factor nilai performansi setelah meyakini bahwa skor kompetensi yang dikembangkan telah handal dapat dipercaya, dan bahkan telah diuji korelasinya dengan keberhasilan kerja.

Pada dasarnya, dalam pendekatan psikologi organisasi/industri tradisional melakukan analisis yang terpisah antara pekerjaan (jabatan) dan orangnya. Pendekatan ini memberikan hasil yang baik dalam memprediksi performansi akademis berdasarkan tes akademis, namun tidak memberikan hasil memadai untuk prediksi performansi pada pekerjaan level tinggi industri modern. Pada pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Kompetensi, analisis dimulai dengan analisis orang sebagai pemegang jabatan, tanpa asumsi awal mengenai karakteristik yang diperlukan untuk melakukan kerja dengan baik, dan menentukan sikap terbuka yang berkaitan dengan keberhasilan kerja. Metode kompetensi menekankan pada validitas kriteria, apa yang menyebabkan performansi superior pada pekerja, bukan pada faktor yang menggambarkan karakteristik tiap orang, dengan harapan bahwa sebagian besar mereka akan berkaitan dengan performansi kerja.

Kompetensi yang diidentifikasi dengan proses pengukuran kompetensi merupakan suatu hal yang sensitif. Seleksi berdasarkan kompetensi akan dapat memprediksikan performansi kerja dan retensinya tanpa bias ras, usia, jenis kelamin dan faktor demografi. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi dapat diaplikasikan dalam menyeleksi orang, perencanaan jalur karir, perkiraan performansi serta pengembangannya.

2.6.2. Konsep Kompetensi

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang diwujudkan dengan karya, pengetahuan atau keterampilan, perilaku, sikap, motif dan/atau bakatnya ditemukan secara nyata dapat membedakan antara mereka yang sukses dan biasa-biasa saja di tempat kerja.

Karakteristik dasar yang dimaksud adalah bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup personality atau kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan sikap seseorang pada situasi tertentu yang sangat bervariasi dan pada aktivitas pekerjaan tertentu;

Hubungan kausal berarti bahwa kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan performansi (superior) seseorang;

Kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk, sebagaimana terukur pada kriteria spesifik atau standar. Contoh kriteria

adalah volume penjualan atau jumlah pelanggan yang dapat dipertahankan/dilayani.

2.6.3. Karakteristik Dasar Kompetensi

Berikut ini adalah 5 Karakteristik Kompetensi:

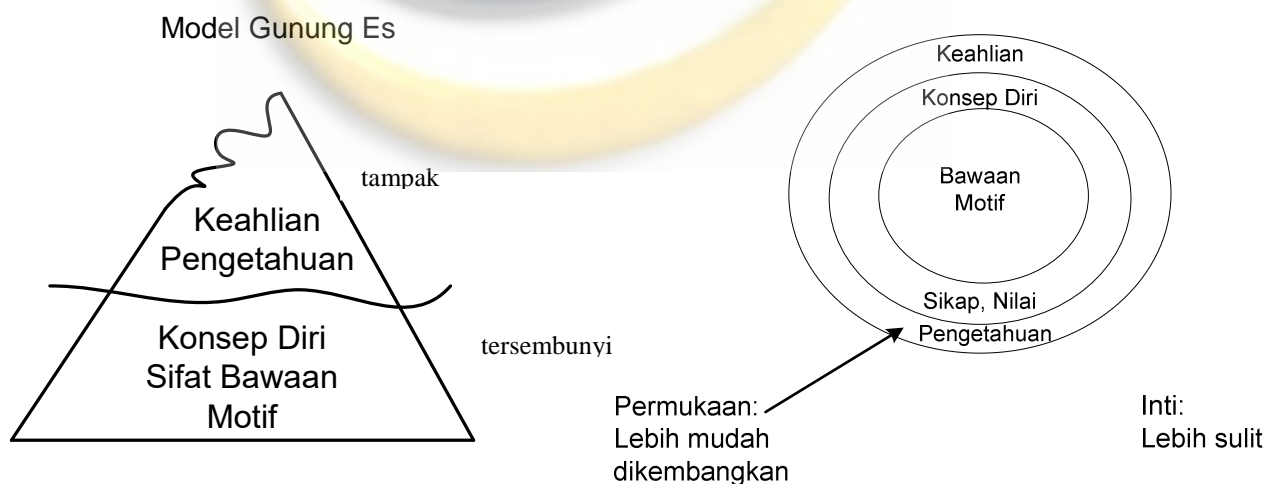
1. Motif. Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan munculnya suatu tindakan. Motif akan mengarahkan dan menyeleksi sikap menjadi tindakan atau tujuan sehingga lain dari yang lain;
2. Bawaan. Dapat berupa karakteristik fisik atau kebiasaan seseorang dalam merespon suatu situasi atau informasi tertentu. Contoh kompetensi bawaan penglihatan jauh yang baik diperlukan oleh seorang pilot. Pengendali emosi diri dan inisiatif yang tinggi merupakan kebiasaan merespon yang baik untuk petugas pemasaran;
3. Pengetahuan Akademik. Informasi yang dimiliki seseorang pada area yang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. *Score* pada tes pengetahuan seringkali kurang bermanfaat untuk memprediksi performansi di tempat kerja karena sulitnya mengukur kebutuhan pengetahuan dan keahlian yang secara nyata digunakan dalam pekerjaan. Pengetahuan akan dapat memprediksikan apa yang dapat dilakukan seseorang, bukan apa yang akan dilakukan, hal ini disebabkan :
 - Pengukuran tes pengetahuan lebih banyak menghafal, jika yang dipentingkan adalah kemampuan untuk mencari informasi. Ingatan mengenai fakta spesifik tidak lebih penting dari pada pengetahuan mengenai fakta yang relevan terhadap masalah spesifik dan pengetahuan tentang sumber informasi di mana mencarinya ketika diperlukan;
 - Tes pengetahuan tergantung situasi responden. Tes tersebut mengukur kemampuan memilih alternatif pilihan yang merupakan respon yang benar, dan bukan mengukur apakah seseorang dapat bereaksi sesuai pengetahuan dasarnya.

Mengetahui sesuatu yang benar tidaklah selalu menjamin akan melakukan sesuatu yang benar.

4. Keahlian (*Skill*). Kemampuan untuk melakukan aktivitas fisik dan mental. Kompetensi keahlian mental atau kognitif meliputi pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh, mengorganisasi data dan rencana) serta pemikiran konseptual (pengenalan pola data yang kompleks).

Tipe atau level kompetensi memiliki implikasi praktis pada perencanaan sumber daya manusia. Sebagaimana digambarkan pada gambar di bawah ini, kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung untuk tampak, sedangkan konsep diri, sifat bawaan dan motif seringkali tersembunyi, sifatnya dalam dan terpusat pada personal.

Pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, dan cara yang efektif untuk mempertahankan kemampuan ini yaitu dengan pelatihan. Motif inti dan kompetensi dan sifat bawaan pada dasar gunung es sulit untuk diketahui dan dikembangkan, membutuhkan lebih banyak biaya untuk memilih karakteristik ini.



Gambar 2.1. Karakteristik Kompetensi

- Kompetensi yang tampak Keahlian, pengetahuan bisa disebut sebagai **Hard Competency atau Hard Skill**.

Kriteria yang sering digunakan dalam studi kompetensi:

- **Performansi Superior.** Kriteria ini ditentukan dengan ukuran satu standar deviasi di atas rata-rata, level ini dicapai oleh 1 dari 10 orang dalam situasi kerja yang diberikan. Satu standar deviasi digunakan sebagai acuan dengan alasan:
 1. Beberapa studi menunjukkan nilai ekonomis level performansi terhadap organisasi:
 2. Untuk meningkatkan performansi, organisasi harus menggunakan karakteristik performansi superior sebagai dasar seleksi dan pengembangan pekerja. Kegagalan untuk melaksanakannya disebabkan kesalahan penentuan level performansi rata-rata organisasi.
- **Performansi Efektif.** Kriteria ini merupakan level minimum yang dapat diterima dalam pekerjaan, dalam praktek sehari-hari performansi efektif sering diambil pada tingkat prestasi rata-rata.

2.6.5. Kategori Kompetensi

Kompetensi dapat dikategorikan menjadi dua bagian:

- Kompetensi minimum (*threshold*), menunjukkan suatu tingkat kompetensi/karakteristik penting yang dibutuhkan seseorang dalam pekerjaannya agar efektif, namun belum mengakibatkan individu tersebut memiliki performansi superior atau diatas rata-rata;
- Kompetensi diferensiasi, tingkat kompetensi yang dapat membedakan performansi superior dan rata-rata

2.6.6. Pemanfaatan Kompetensi dalam Penataan SDM

Lingkungan usaha serta kondisi sosial masyarakat mengalami perubahan yang semakin cepat, diantaranya meliputi:

- Peningkatan perubahan teknologi dan perubahan sosial yang besar serta perubahan gaya hidup masyarakat;
- Pergeseran pada ekonomi digital, *e-commerce*, yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan yang semakin tinggi;
- Persaingan global yang semakin intensif;

- ❑ Pasar yang terpecah-pecah dalam cakupan geografi yang luas sehingga menuntut spesialisasi bidang yang jelas;
- ❑ Gerakan anti diskriminasi yang memisahkan pekerja dan pelanggan berdasarkan ras, jenis kelamin, negara dan budaya yang akan semakin ditentang.

Hal tersebut menuntut perusahaan atau organisasi untuk dapat menyesuaikan diri dengan cepat pula. Salah satu strategi dalam melakukan perubahan organisasi/perusahaan adalah faktor SDM. Makin dirasa pentingnya SDM dalam menciptakan daya saing yang langgeng karena manusia selalu dapat bertahan dalam situasi persaingan usaha seperti apapun karena kemampuannya untuk beradaptasi dan berkembang serta menciptakan nilai pada produk atau jasa dari perusahaan.

Kecenderungan lingkungan usaha ini akan menciptakan pasar tenaga kerja yang membutuhkan pekerja yang berpengetahuan. Nilai tambah yang tinggi tak terelakkan bila pengetahuan dikelola untuk suatu kehidupan. Oleh karena itu, organisasi harus merespon perubahan yang terjadi dengan melakukan inovasi.

Konsep kompetensi tampak menjadi kebutuhan mutlak yang tidak bisa ditawar lagi bagi kehidupan usaha di masa yang akan datang. Dari berbagai penelitian disimpulkan bahwa kompetensi dinilai sangat penting oleh para eksekutif, manajer dan pegawai yang memiliki performansi tinggi di organisasi.

Berikut beberapa contoh jenis kompetensi yang berdasarkan studi ditemukan sangat penting untuk para eksekutif :

- ❑ Berfikir Strategis;
- ❑ Kepemimpinan untuk suatu perubahan;
- ❑ Manajemen hubungan/jaringan kerja.

Berikut ini adalah contoh kompetensi yang penting untuk manajer:

- ❑ Fleksibilitas
- ❑ Kemampuan untuk mengimplementasikan perubahan
- ❑ Kewirausahaan untuk suatu inovasi
- ❑ Kemampuan untuk membina hubungan interpersonal

- Memobilisasi membuat pekerja merasa mampu dan termotivasi untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar
- Memfasilitasi tim
- Kemudahan untuk bergerak dan berubah

Sedangkan contoh jenis kompetensi yang penting untuk pekerja antara lain:

- Fleksibilitas;
- Motivasi untuk mencari informasi dan kemampuan untuk mempelajarinya;
- Kemampuan untuk merencanakan target kerja yang lebih baik dan melaksanakannya;
- Motivasi kerja dibawah kondisi yang menegangkan;
- Kerja sama;
- Kepekaan dan kesediaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia hanya akan bermanfaat jika dapat membantu individu dan organisasi untuk mencapai performansi yang lebih baik dari sebelumnya. Memperhatikan fakta bahwa performansi individu di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimilikinya, maka sudah merupakan kebutuhan organisasi untuk mengintegrasikan konsep kompetensi dalam sistem manajemen sumber daya perusahaan.

2.7. Jenis-jenis *Soft Skill*

Menurut Spencer & Spencer (1993), Kompetensi dibagi secara umum menjadi 6, yaitu:

- **Kemampuan Merencanakan dan Implementasi yang terdiri dari:**
 1. Semangat berprestasi, Achievement Orientation ACH A, B & C)
 2. Concern for Order, Quality and Accuracy =(CO) (Ketelitian)
 3. Initiative (INT A & B)
 4. Information Seeking = Pencarian Informasi (INFO)
- **Kemampuan Melayani yg terdiri dari:**
 1. Interpersonal Understanding = Emphaty (IU A & B)
 2. Customer Service Orientation= Orientasi layanan (CSO A & B)
- **Kemampuan Memimpin yang terdiri dari:**
 1. Impact and Influence= Mendukung & Mempengaruhi (IMP A & B)

2. Organizational Awareness(Kesadaran berorganisasi) (OA A & B)
 3. Relationship Building (Membangun Hubungan) (RB A& B)
- **Kemampuan Manajerial**
 1. **Mengembangkan Orang Lain (DEVELOPING OTHERS, DEV)**
 2. **KEMAMPUAN MENGARAHKAN /MEMBERIKAN PERINTAH (DIRECTIVENESS, DIR)**
 3. **KERJA SAMA KELOMPOK (TEAM WORK), TW**
 4. **MEMIMPIN KELOMPOK (TEAM LEADERSHIP, TL)**
 - **Kemampuan Kognitif atau Berpikir terdiri dari :**
 1. Berpikir Analitis (AT)
 2. Berpikir Konseptual (CT)
 3. Keahlian Teknikal/Profesional/Keah. Manajerial (Expertise)EXT
 - **Kemampuan kepribadian, sikap dewasa terdiri dari :**
 1. Pengendalian diri (SCT)
 2. Percaya diri (SCF)
 3. Komitmen terhadap organisasi (OC)
 4. Fleksibilitas (FLX)

Sehingga ke dua puluh kompetensi ini dapat dirinci sebagai berikut :

KEMAMPUAN MERENCANAKAN & MENGIMPLEMENTASIKAN

1. KOMPETENSI	:	SEMANGAT UNTUK BEPRESTASI atau UNTUK MENCAPAI TARGET KERJA (ACHIEVEMENT ORIENTATION, ACH)
Definisi	:	Derajat kepedulian seseorang terhadap pekerjaannya sehingga ia terdorong berusaha untuk bekerja dengan lebih baik atau di atas standar
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bekerja untuk memenuhi standar yang ditetapkan oleh manajemen ➤ Menetapkan dan bertindak dalam meraih sasaran diri sendiri dan orang lain ➤ Fokus pada perbaikan ➤ Pengoptimalan dalam penggunaan sumber daya ➤ Melakukan perhitungan terhadap resiko enterpreneurial

2. KOMPETENSI	:	PERHATIAN TERHADAP KEJELASAN TUGAS KUALITAS DAN KETELITIAN KERJA (CONCERN FOR ORDER, CO)
Definisi	:	Dorongan dalam diri seseorang untuk memastikan/ mengurangi ketidakpastian khususnya berkaitan

		dengan penugasan, kualitas dan ketepatan/ketelitian data dan informasi di tempat kerja
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengawasi & memeriksa informasi ➤ Perhatian terhadap kejelasan, kepastian ➤ Keinginan untuk mengurangi ketidakpastian

3. KOMPETENSI	:	PROAKTIF (INITIATIVE, INT)
Definisi	:	Dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut oleh pekerjaan/lingkungan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu, tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru.
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tidak menyerah terhadap suatu penolakan ➤ Mengenali & memanfaatkan peluang-peluang ➤ Memiliki performansi lebih dari yang diharapkan pekerjaan ➤ Mengantisipasi dan meyiapkan peluang & masalah

4. KOMPETENSI	:	MENCARI INFORMASI (INFORMATION SEEKING, INFO)
Definisi	:	Besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mencari informasi yang tepat, Memilih peluang-peluang potensial yang mungkin berguna dimasa yang akan datang, berkeliling melihat situasi kerja

HELPING AND HUMAN SERVICE/MELAYANI

5. KOMPETENSI	:	EMPATI (INTERPERSONAL UNDERSTANDING, IU)
Definisi	:	Kemampuan untuk memahami hal-hal yang tidak diungkapkan dengan perkataan yang bisa berupa atas pemahaman perasaan, keinginan atau pemikiran dari orang lain.
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mendengarkan ➤ Respon dengan orang lain, sadar perasaan orang lain ➤ Cara Pemahaman

6. KOMPETENSI	:	BERORIENTASI KEPADA PELANGGAN (CUSTOMER SERVICE ORIENTATION, CSO)
Definisi	:	Keinginan untuk membantu atau melayani pelanggan/orang lain. (Pelanggan adalah pelanggan yang sesungguhnya atau rekan pemakai hasil kerja kita)
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mencari informasi kebutuhan pelanggan dan menyesuaikan dengan produk atau jasa

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengambil tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan masalah pelayanan kepada pelanggan ➤ Bertindak sebagai seorang penasehat terhadap kebutuhan dan masalah pelanggan ➤ Bekerja dengan pandangan jangka panjang dalam mengenali masalah pelanggan
--	--

MEMIMPIN

7. KOMPETENSI	:	DAMPAK & PENGARUH (IMPACT AND INFLUENCE, IMP)
Definisi	:	Tindakan, membujuk, meyakinkan mempengaruhi orang lain sehingga mau mendukung rencana kita
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengantisipasi pengaruh suatu tindakan terhadap pandangan orang lain ➤ Menggunakan alasan, fakta, data-data, contoh nyata dan demonstrasi ➤ Melakukan koalisi politis dan memberikan informasi untuk memperoleh pengaruh tertentu ➤ Menggunakan keterampilan kelompok dalam memimpin suatu kelompok

8. KOMPETENSI	:	KESADARAN BERORGANISASI (ORGANITATIONAL AWARENESS, OA)
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Memahami struktur Organisasi informal ➤ Mengenali batasan-batasan organisasi yang tidak terlihat ➤ Mengenali masalah dan peluang yang mempengaruhi organisasi

9. KOMPETENSI	:	MEMBANGUN HUBUNGAN KERJA (RELATIONSHIP BUILDING) RB
Definisi	:	Besarnya usaha untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Membangun hubungan dengan banyak orang ➤ Membagi informasi pribadi untuk menciptakan dukungan/ empati

MANAGERIAL/MENGELOLA

10. KOMPETENSI	:	MENGEMBANGKAN ORANG LAIN (DEVELOPING OTHERS, DEV)
Definisi	:	Keinginan untuk mengajarkan atau mendorong pengembangan atau proses belajar orang lain
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menunjukkan harapan positif kepada orang lain ➤ Memberikan arahan dan demonstrasi, yang merupakan strategi pelatihan ➤ Memberikan umpan balik negatif kepada perilaku seseorang yang buruk ➤ Mengidentifikasi & merancang program baru untuk

		kebutuhan pelatihan ➤ Mendelegasikan tanggung jawab atau pekerjaan dengan tujuan untuk mengembangkan kemampuan orang lain
--	--	--

11. KOMPETENSI	:	KEMAMPUAN MENGARAHKAN /MEMBERIKAN PERINTAH (<i>DIRECTIVENESS, DIR</i>)
Definisi	:	Kemampuan memerintah dan mengarahkan orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai posisi dan kewenangannya
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menghadapi masalah performansi orang lain dengan terbuka ➤ Menetapkan standar dan kualitas ➤ Menolak permintaan yang tidak masuk akal ➤ Memberikan arahan yang rinci

12. KOMPETENSI	:	KERJA SAMA KELOMPOK (<i>TEAM WORK</i>), TW
Definisi	:	Dorongan atau kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain; dorongan atau kemampuan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok dalam melaksanakan suatu tugas
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Meminta ide dan pendapat dalam mengambil keputusan atau merencanakan sesuatu. ➤ Menjaga orang lain tetap memiliki informasi dan hal-hal baru tentang proses dalam kelompok, dan membagi informasi yang relevan. ➤ Memperlihatkan harapan positif kepada orang lain. ➤ Menghargai orang lain yang berhasil. ➤ Mendorong orang lain dan membuat mereka merasa penting.

**KERJA SAMA KELOMPOK (*TEAM WORK*), TW.
MEMIMPIN KELOMPOK (*TEAM LEADERSHIP, TL*)**

13. KOMPETENSI	:	MEMIMPIN KELOMPOK (<i>TEAM LEADERSHIP, TL</i>)
Definisi	:	Dorongan dan kemauan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok, biasanya ditunjukkan dalam posisi otoritas formal
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Memberikan informasi ➤ Melakukan usaha untuk memperlakukan anggota kelompok secara adil ➤ Menggunakan strategi kompleks untuk mendorong moral dan produktivitas kelompok ➤ Memastikan bahwa kebutuhan kelompok terpenuhi ➤ Menjamin orang lain masuk ke dalam misi, sasaran, dan kebijakan pimpinan

COGNITIVE /BERPIKIR

14. KOMPETENSI	:	BERPIKIR ANALITIS (<i>ANALITICAL THINKING, AT</i>)
Definisi	:	Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih rinci

		(faktor-faktor), atau mengamati keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menetapkan prioritas pekerjaan berdasarkan tingkat kepentingan ➤ Membagi pekerjaan yang rumit menjadi bagian-bagian ➤ Mengenali penyebab suatu kejadian

15. KOMPETENSI	:	BERPIKIR KONSEPTUAL (CONCEPTUAL THINKING, CT)
Definisi	:	Kemampuan memahami situasi atau masalah dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan yang integritas mencakup kemampuan mengidentifikasi; pola keterkaitan antara masalah yang tidak tampak dengan jelas atau kemampuan mengidentifikasi permasalahan yang utama yang mendasar dalam situasi yang kompleks.
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menggunakan logika dan pengalaman masa lalu dalam mengenali masalah ➤ Melihat perbedaan antara situasi dan hal-hal yang pernah terjadi sebelumnya ➤ Mempraktekkan & memodifikasi konsep atau metoda yang pernah dipelajari ➤ Mengidentifikasi hubungan dalam data

16. KOMPETENSI	:	KEAHLIAN TEKNIKAL / PROFESIONAL/ MANAJERIAL (EXPERTISE, EXP)
Definisi	:	Penguasaan bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan (dapat teknik, manajerial maupun profesional), dan motivasi untuk menggunakan, mengembangkan dan membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjaga keterampilan dan pengetahuan ➤ Menunjukkan ketertarikan pada suatu bidang tertentu ➤ Bersedia mendorong orang lain dalam menyelesaikan masalah teknis ➤ Belajar hal-hal baru yang berhubungan dengan pekerjaan ➤ Menyebarkan teknologi baru secara aktif

PERSONAL EFFECTIVENESS/BERSIKAP DEWASA

17. KOMPETENSI	:	PENGENDALIAN DIRI (SELF CONTROL, SCT)
Definisi	:	Kemampuan untuk mengendalikan diri sehingga mencegah untuk melakukan tindakan-tindakan yang negatif pada saat ada cobaan, khususnya menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja dibawah tekanan
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tidak mudah marah ➤ Menolak keterlibatan yang tidak perlu

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tetap tenang dalam situasi yang rumit ➤ Memiliki respon yang baik dalam menghadapi suatu masalah
--	--	---

18. KOMPETENSI	:	PERCAYA DIRI (<i>SELF CONFIDENCE, SCF</i>)
Definisi	:	Keyakinan orang pada kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan suatu tugas/tantangan/pekerjannya
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melakukan tindakan meskipun ditentang orang lain ➤ Merupakan pribadi yang percaya diri ➤ Memiliki kepercayaan akan penilaian atau kemampuan sendiri ➤ Menyatakan suatu posisi yang jelas dan percaya diri terhadap orang lain ➤ Bertanggung jawab atas kesalahan yang diperbuat ➤ Belajar dari kesalahan, menganalisis performansi dan mau memperbaikinya

19. KOMPETENSI	:	FLEKSIBILITAS (<i>FLEXIBILITY, FLX</i>)
Definisi	:	Kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai rekan atau kelompok yang berbeda; kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan, pandangan dan pertentangan atas suatu isu
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengenali kebenaran pendapat orang lain ➤ Mudah beradaptasi terhadap perubahan pekerjaan ➤ Menerapkan peraturan secara fleksibel ➤ Mengubah perilaku sesuai dengan situasi

20. KOMPETENSI	:	KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI (<i>ORGANITATIONAL COMMITMENT, OC</i>)
Definisi	:	Dorongan dan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi, untuk bertindak dengan cara yang menunjang tujuan organisasi atau memenuhi kebutuhan organisasi
Mencakup	:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bersedia membantu teman sekerja dalam menyelesaikan pekerjaan ➤ Menggabungkan aktivitas pribadi untuk memenuhi kebutuhan organisasi ➤ Memahami kebutuhan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar ➤ Memilih untuk memenuhi kebutuhan organisasi daripada mengejar kepentingan sendiri

Menurut penelitian Spencer & Spencer (1994), Kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi para profesional, manajerial dan eksekutif adalah :

**KOMPETENSI UNTUK MEMPREDIKSI KESUKSESAN JABATAN
PROFESIONAL MANAJERIAL SERTA EKSEKUTIF**

No.	Kompetensi	PROFESIONAL	MANAJERIAL	EKSEKUTIF
1	Achievement orientation (ACH)	X	X	X
2	Concern for order (CO)	X	X	
3	Initiatif (INT)	X	X	X
4	Information Seeking (INFO)	X		
5	Interpersonal Understanding (IU)	X	X	X
6	Customer Service Orientation (CSO)	X	X	
7	Impact and Influence (IMP)		X	X
8	Organitational Awarenes (OA)			X
9	Relationship Building (RB)		X	X
10	Developing Others (DO)		X	
11	Directivenes (DIR)		X	
12	Teamwork (TW)	X	X	X
13	Team Leadership (TL)			X
14	Analitical Thinking (AT)	X	X	
15	Conceptual Thinking (CT)	X	X	X
16	Expertise(EXP)	X		
17	Self Control (SC)	X	X	X
18	Self Confidence (SCF)		X	
19	Flexibility (FLX)		X	
20	Organitational Commitment (OC)	X	X	X

Lyle M. Spencer, Hay/Mc Ber Research Press, 1994

Menurut Survey yang diterbitkan oleh National Association of College & Employers (NACE) tahun 2002 di USA , hasil jajak pendapat dari 457 pengusaha menyatakan bahwa kemampuan atau kompetensi yang dituntut untuk bekerja bagi lulusan perguruan tinggi berdasarkan urutan adalah :

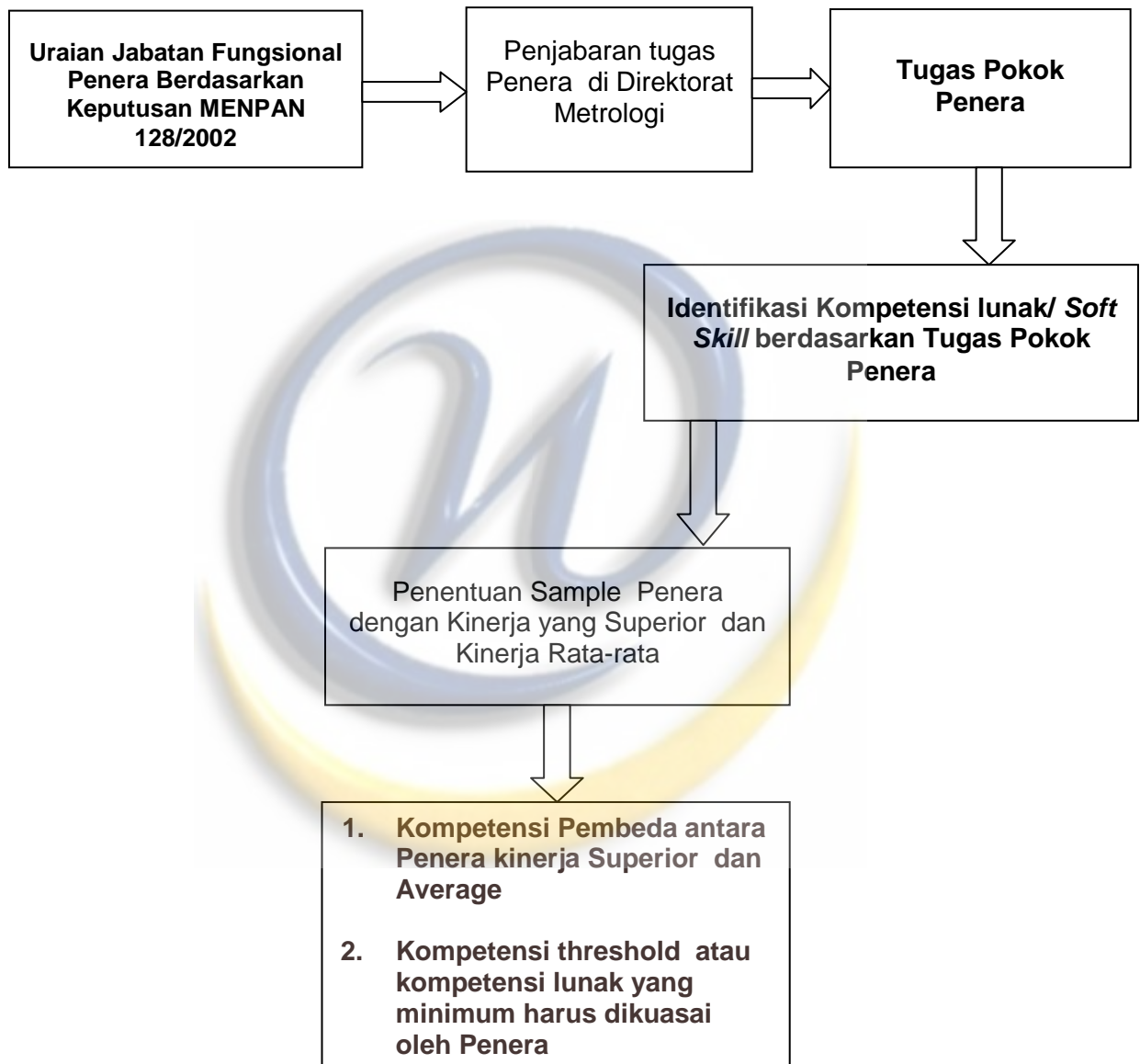
1	Kemampuan Komunikasi	4.69
2	Kejujuran/Integritas	4.59
3	Kemampuan Bekerja Sama	4.54
4	Kemampuan Interpersonal	4.5
5	Beretika	4.46
6	Motivasi/Inisiatif	4.42
7	Kemampuan Beradaptasi	4.41
8	Daya Analitik	4.36
9	Kemampuan Komputer	4.21
10	Kemampuan Berorganisasi	4.05
11	Berorientasi pada Detail	4
12	Kepemimpinan	3.97
13	Kepercayaan Diri	3.95
14	Ramah	3.85
15	Sopan	3.82
16	Bijaksana	3.75
17	Indeks Prestasi (≥ 3.0)	3.68
18	Kreatif	3.59
19	Humoris	3.25
20	Kemampuan Berwirausaha	3.23

Diterbitkan oleh National Association of Colleges and Employers, USA, 2002 (disurvei dari 457 pimpinan).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Model Penelitian

Model penelitian Identifikasi Kebutuhan Kompetensi (*Soft Skill*) bagi penera di Badan Diklat Metrologi dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1.
Model Penelitian

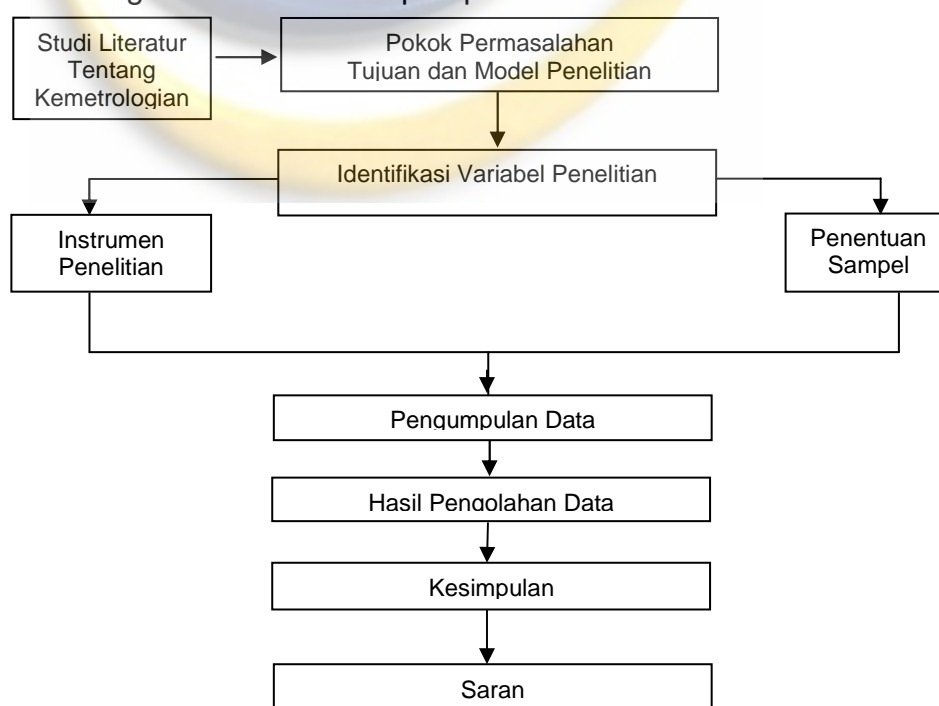
Identifikasi Kompetensi Jabatan Penera di kembangkan berdasarkan Uraian jabatan penera yang diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 128/Kep/M.PAN/12/2002 dan Kondisi Organisasi Metrologi di Departemen Perdagangan, selanjutnya dengan memilih sampling

fungsional Penera yang berkinerja superior dan fungsional Penera yang berkinerja rata-rata dilakukan survey kebutuhan kompetensi, dimana hasil dari survey kebutuhan kompetensi tersebut akan menjadi acuan dalam melakukan analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan di Balai Diklat Metrologi.

3.2. Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini dapat digolongkan kedalam penelitian deskriptif dengan pendekatan survey. Dengan desain studi kasus, penelitian Identifikasi Kebutuhan Kompetensi (*Soft Skill*) Untuk Jabatan Fungsional Penera akan menjajaki dan mencari kompetensi-kompetensi pembeda antara penera yang berkinerja superior dan penera yang berkinerja rata-rata.

Penelitian ini merupakan serangkaian tahapan atau rangkaian proses yang panjang dan saling terkait secara sistematis. Tahapan dalam penelitian ini sangat penting agar penelitian yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, mudah dipahami dan memungkinkan untuk dijadikan acuan atau referensi untuk penelitian serupa selanjutnya. Setiap tahap merupakan penentuan tahap berikutnya sehingga diperlukan urutan langkah-langkah penelitian yang tersusun dengan baik. Langkah-langkah tersebut tergambar dalam tahapan penelitian berikut ini :



Gambar 3.2. Tahapan Penelitian

3.3. Populasi dan Teknik Sampling

3.3.1. Populasi

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Petugas Fungsional Penera berjumlah 150 orang yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan Republik Indonesia yang berkinerja rata-rata (*average*) dan yang berkinerja diatas rata-rata / unggul (*superior*).

Dari populasi tersebut, yang akan diambil menjadi sampel responden untuk penelitian ini adalah Petugas Fungsional Penera Tingkat Terampil dengan tingkatan Penera Penyelia.

Jumlah responden yang ditargetkan sebanyak 20 orang dengan asumsi 12 orang Penera berkinerja unggul (*superior*) dan 8 orang Penera berkinerja rata-rata (*average*). Kriteria Penera berkinerja unggul (*superior*) diperoleh dari penilaian atasan langsungnya yakni dengan data Penilaian Pekerjaan terdiri dari perolehan Angka Kredit sebagai Pejabat Fungsional Penera, Periode Kenaikan Pangkat dan Tingkat Kesulitan Pengujian dalam Pelaksanaan Peneraan terhadap alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP). Sedangkan Kriteria Penera berkinerja rata-rata dengan penilaian dan lain-lainnya dibawah dari tingkat kemampuan dari Penera berkinerja unggul yang diperoleh dari penilaian atasannya langsungnya.

3.3.2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel purposif, dimana penentuan sampel tersebut berdasarkan penilaian kinerja selama ini. Sampel yang diambil akan mewakili fungsional Penera yang berkinerja rata-rata dan fungsional Penera yang berkinerja Superior.

Dengan merujuk pada Spencer & Spencer dalam bukunya *Competency At Work* (1993), maka sampel yang diambil berjumlah 20 (dua puluh) sampel, dengan ketentuan 12 (dua belas) sampel tetap untuk kelompok fungsional Penera berkinerja superior dan 8 (delapan) sampel tetap untuk kelompok fungsional Penera berkinerja rata-rata.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2004 : 162). Pada penelitian ini, kuesioner diberikan kepada Setiap petugas fungsional penera diminta untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam kuesioner mengenai perilaku yang dilakukan petugas fungsional penera dalam melakukan pekerjaan.

b. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Deddy Mulyana, 2001 : 180). Hal senada ditegaskan oleh Silalahi (1999 : 229) bahwa : “metode wawancara merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data atau keterangan lisan dari seseorang yang disebut responden melalui suatu percakapan yang berlangsung secara sistematis dan terorganisir”.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tak terstruktur sering juga disebut wawancara mendalam, wawancara intensif, wawancara kualitatif dan wawancara terbuka (*open-ended interview*). Wawancara tak terstruktur lebih luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada dua kelompok penera, yaitu penera dengan kinerja superior dan penera dengan

kinerja rata-rata (*average*). Pembagian penera ke dalam dua kelompok ini dilakukan berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh pihak Direktorat Metrologi.

Dalam penetapan objek penelitian, menurut *Spencer & Spencer*, jumlah petugas fungsional penera dengan kinerja superior yang menjadi sampel harus lebih banyak dibandingkan dengan jumlah petugas fungsional penera dengan kinerja rata-rata.

Dalam melakukan pengumpulan data, diperlukan instrumen penelitian yang tepat agar didapatkan data yang representatif dan relevan dengan permasalahan yang dikaji. Instrumen pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner.

Kuesioner yang digunakan merupakan serangkaian pernyataan yang disusun untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki seseorang dalam bekerja. Sebagai instrumen pengumpulan data, pernyataan-pernyataan tersebut kemudian disusun dalam bentuk kuesioner dan ditampilkan secara acak.

Penyusunan pernyataan-pernyataan secara acak bertujuan agar responden sulit mengenali pola-pola pernyataan (dari satu nomor ke nomor berikutnya) sehingga pernyataan tersebut dijawab secara objektif.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan pada penelitian Identifikasi Kebutuhan Kompetensi (*Soft Skill*) Untuk Jabatan Fungsional Penera berbentuk kuesioner yang disebarkan kepada petugas fungsional penera yang menjadi responden diminta untuk memberikan pernyataan berkenaan perilaku petugas fungsional penera dalam bekerja serta kebutuhan pengetahuan dan keterampilan. Jawaban petugas fungsional penera atas pernyataan-pernyataan pada bagian ini menggunakan skala Likert.

3.6. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

3.6.1. Pengolahan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, terlebih dahulu dilakukan uji pendahuluan kuesioner dengan cara membagikan kuesioner kepada beberapa petugas fungsional penera yang bukan menjadi objek penelitian tetapi memiliki kualifikasi yang sama dan juga

mendiskusikannya dengan beberapa fungsional penera senior. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi jika terdapat beberapa pernyataan yang tidak jelas pada kuesioner, sehingga dapat diperbaiki sebelum disebarakan kepada para responden.

Setelah kuesioner diisi oleh responden dan dikembalikan kepada peneliti, selanjutnya dilakukan pengolahan data berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Pengolahan data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner ini terdiri atas:

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.

Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan alat ukur untuk mengukur obyek amatan berdasarkan teori-teori yang sudah ada sebelumnya. Pada penelitian ini tidak dilakukan uji validitas karena alat ukur yang digunakan mengacu pada literatur *Competence at Work*, Spencer&Spencer (1993) yang telah teruji sebagai instrumen untuk mengidentifikasi kompetensi seseorang.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya dan sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari galat ukur (*measurement error*). Berarti, reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi mampu memberikan hasil ukur yang konsisten (*reliable*), serta dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran pada waktu yang berbeda. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik.

Pada penelitian ini, uji reliabilitas yang digunakan adalah metode *alpha cronbach* yaitu metode perhitungan reliabilitas yang dikembangkan oleh Cronbach. Koefisien Alpha Cronbach merupakan koefisien reliabilitas yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi *internal consistency*,

karena koefisien ini menggambarkan variasi dari item-item baik untuk format benar/salah atau pun format lainnya.

Koefisien *Alpha Cronbach* (α) dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2004;282):

$$r_i = \alpha = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

dimana:

α : koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*
k : mean kuadrat antara subyek
 $\sum S_i^2$: mean kuadrat kesalahan
 S_t^2 : varians total

Sementara itu, rumus untuk varians total dan varians item (Sugiyono, 2004;283), sebagai berikut :

$$S_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum X_t)^2}{n^2}$$

$$S_i^2 = \frac{JKi}{n} - \frac{JKs}{n^2}$$

Dimana

Jki: Jumlah kuadrat seluruh skor item

JKs: Jumlah kuadrat subyek

Pengujian ini bertujuan untuk mendapatkan derajat ketepatan, kemantapan dan homogenitas alat ukur yang dipakai.

Dengan criteria nilai reliabilitasnya adalah :

Antara 0,800 sampai dengan 1,000 : sangat tinggi

Antara 0,600 sampai dengan 0,799: tinggi

Antara 0,400 sampai dengan 0,599: cukup

Antara 0,200 sampai dengan 0,399: rendah

Antara 0,000 sampai dengan 0,199: sangat rendah/tidak reliabel

b. Uji dan analisis *cluster*.

Uji dan analisis *cluster* dimaksudkan untuk mengidentifikasi sekelompok objek yang memiliki kemiripan karakteristik tertentu yang

dapat dipisahkan dengan kelompok objek lainnya. Jumlah kelompok yang dapat diidentifikasi tergantung pada banyak dan variasi data objek.

Dalam penelitian ini analisis cluster digunakan untuk mengetahui bagaimanakah cluster yang terbentuk berdasarkan hasil pengolahan data secara statistik yang dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 15 windows.

Dan dari uji cluster ini akan dapat dilihat adanya pengelompokan penera antara yang berkinerja superior dan berkinerja rata-rata.

Analisis cluster ini juga dilakukan untuk menguji pengelompokan fungsional penera yang dilakukan oleh Direktorat Metrologi yakni antara fungsional penera superior dan fungsional penera rata-rata.

Data yang diolah pada analisis cluster ini adalah data kompetensi petugas fungsional penera yang telah diperoleh pada tahap pengolahan data.

c. Uji Beda Mann Whitney

Uji beda Mann Whitney bertujuan untuk mengidentifikasi kompetensi-kompetensi yang membedakan antara kompetensi penera yang berkinerja superior dengan kompetensi penera yang berkinerja rata-rata.

3.6.2. Teknik Analisis Data

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

a. Uji Reliabilitas

Pengujian keandalan dari instrumen penelitian yang digunakan, yaitu kuesioner identifikasi kompetensi yang telah disebarkan. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan derajat ketepatan, kemantapan dan homogenitas alat ukur yang dipakai. Uji ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi yang diberikan oleh responden terhadap keseluruhan item yang diajukan dalam kuesioner. Pengujian ini dilakukan melalui uji statistik *alpha cronbach*.

b. Uji dan Analisis “Cluster”

Uji dan Analisis *Cluster* dimaksudkan untuk mengetahui bagaimanakah *cluster* yang terbentuk berdasarkan hasil pengolahan data secara statistik. Analisis cluster ini dilakukan untuk menguji pengelompokan fungsional penera yang dilakukan oleh Direktorat Metrologi. Data yang diolah pada analisis *cluster* ini adalah data kompetensi petugas fungsional penera yang telah diperoleh pada tahap pengolahan data.

Metode yang digunakan adalah metode *agglomerative clustering-Ward's Error Sum of Squares Method* dengan teknik pengukuran jarak *Squared Euclidian Distance*. Hasil dari analisis cluster ini ditampilkan dalam bentuk:

- 1) *Proximity Matrix*, yang menggambarkan ukuran jarak kedekatan antara masing-masing objek jabatan, dimana kemudian objek-objek yang memiliki jarak paling dekat akan digabungkan menjadi satu cluster.
- 2) *Agromeration Schedule*, yang menggambarkan tahap-tahap dalam penyusunan cluster
- 3) *Cluster Membership*, yang menggambarkan komposisi anggota cluster yang terbentuk
- 4) *Vertical Icicle*, yang menggambarkan skenerio pembentukan cluster.
- 5) *Dendogram*, yang menggambarkan pembentukan secara

c. Uji dan Analisis Beda Mann Whitney

Uji dan Analisis Beda Mann Whitney dilakukan melalui uji beda antar rata-rata dengan menggunakan software statistik SPSS versi 15 for Windows. Adapun metode uji beda rata-rata yang digunakan ialah uji statistik non parametric jumlah-rang **Wilcoxon** (*juga dikenal dengan uji Mann-Whitney U*). Uji ini cocok digunakan untuk data-data yang pengukurannya tidak kuantitatif (berbentuk skala ordinal) seperti skala *Likert* yang dipakai pada penelitian kali ini, juga untuk jenis data yang tidak diketahui dengan jelas distribusinya. Taraf keberartian yang dipakai adalah 0,05 untuk jenis uji dwi sisi. Hipotesis H_0 akan ditolak jika nilai signifikasi lebih kecil atau sama dengan 0,5. Sebaliknya, terima H_1 .

3.7. Prosedur Penelitian

Tahapan penelitian akan memberikan gambaran mengenai urutan-urutan atau langkah-langkah yang ditempuh dalam menyelesaikan penelitian ini.

Dalam melakukan analisis kebutuhan diklat fungsional Penera, perlu diperhatikan keselarasan antara tujuan organisasi, dan sistem pendidikan dan pelatihan yang diterapkan pada Balai Diklat Metrologi.

Pendidikan dan pelatihan yang baik, akan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Dan akan dapat menimbulkan motivasi untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi petugas fungsional penera dengan lebih baik. Selain itu perlu diperhatikan kesesuaian hasil analisis kebutuhan diklat tersebut dengan peraturan yang berlaku.

Tahapan penelitian ini dimulai dari perumusan latar belakang masalah sampai dengan penarikan kesimpulan dan saran. Secara keseluruhan langkah-langkah tahapan penelitian yang dilakukan, dapat dilihat dalam Bagan Alir Tahapan Penelitian.

a. Latar Belakang Masalah

Sebelum memulai suatu penelitian/studi perlu diketahui lebih dahulu latar belakang timbulnya masalah dalam organisasi obyek studi. Latar belakang masalah yang timbul yaitu bagaimana meningkatkan kinerja fungsional penera yang memiliki kinerja rata-rata menjadi kinerja yang superior. Dan untuk dapat melakukan hal tersebut, perlu dilakukan analisis terhadap kebutuh diklat yang menunjang peningkatan kinerja para petugas fungsional penera tersebut.

b. Tujuan Penelitian

Setelah diketahui latar belakang masalah, maka perlu ditetapkan tujuan dari penelitiannya, sehingga akan mempermudah dalam menentukan langkah-langkah pemecahan masalah yang harus ditempuh. Tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk merancang kebutuhan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi petugas fungsional penera yang berbasis untuk meningkatkan kinerja petugas fungsional penera tersebut.

c. Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan yang dilakukan, yaitu:

- Melakukan studi terhadap permasalahan yang saat ini tengah dihadapi oleh Direktorat Metrologi dalam meningkatkan kinerja para petugas

fungsional penera.

- Melakukan tinjauan teoritis yang berkaitan dengan analisis kebutuhan diklat berdasarkan kompetensi, terutama yang berkaitan dengan fungsional penera.

d. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Setelah langkah tersebut, maka dilakukan pengumpulan data. Data yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan organisasi Direktorat Metrologi, termasuk visi, misi, uraian jabatan (urjab) fungsional penera dan data dari hasil isian kuesioner dari petugas fungsional penera. Selanjutnya dilakukan pengolahan data yang telah dikumpulkan yang bersumber dari hasil pengisian kuesioner yang telah disebarakan sebelumnya.

e. Identifikasi Kompetensi Fungsional Penera

Mengacu pada kompetensi organisasi, maka dilakukan pengidentifikasian kompetensi untuk fungsional penera. Proses yang dilakukan adalah dengan menyebarkan kuesioner pada petugas fungsional penera yang dianggap mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi kompetensi penera. Dan untuk meminimalkan terjadinya subyektifitas dalam penentuan kompetensi fungsional penera, dilakukan diskusi dengan expert, yang mengetahui secara jelas kompetensi fungsional penera tersebut.

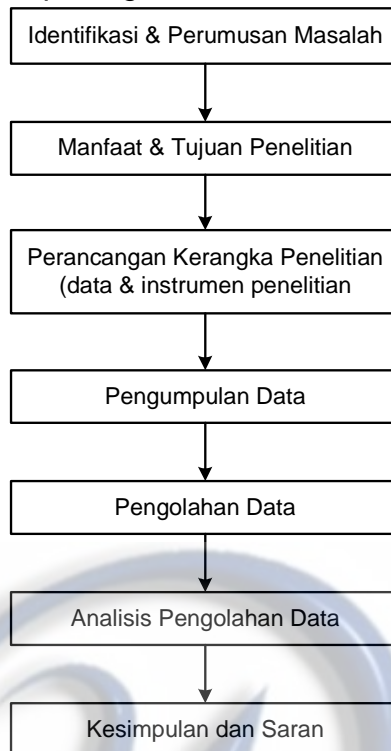
f. Analisis Kompetensi Pembeda dan Pengembangannya

Analisa yang dilakukan meliputi analisa mengenai kompetensi apa saja yang menjadi pembeda dari petugas fungsional penera yang berkinerja rata-rata dibandingkan dengan petugas fungsional penera yang berkinerja superior. Kemudian dari hasil tersebut akan dianalisa bagaimana mengembangkannya.

g. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dari hasil analisis pada tahap sebelumnya dan saran yang akan disampaikan kepada pihak manajemen Direktorat Metrologi dalam mengimplementasikan kebutuhan kompetensi soft skill untuk fungsional penera.

Prosedur penelitian ini dapat digambarkan dalam skema berikut:



Gambar 3.3.
Prosedur Penelitian

3.8. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian digunakan untuk membuat dugaan awal terhadap adanya perbedaan kompetensi antara penera yang berkinerja Superior dan rata-rata yaitu :

“Terdapat perbedaan/gap Kompetensi secara signifikan antara Fungsional Penera berkinerja Superior dan Fungsional Penera berkinerja rata rata”

Secara rinci hipotesis ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Terdapat perbedaan /gap kompetensi "Semangat untuk Berprestasi" secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata.
2. Terdapat perbedaan /gap kompetensi "Ketelitian" secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata.
3. Terdapat perbedaan /gap kompetensi "Inisiatif " secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata

4. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Pelayanan” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
5. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Integritas” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
6. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Profesional” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
7. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Pembelajaran yang Berkelanjutan” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
8. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Pengambilan Keputusan” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
9. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Pengaturan Kerja” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
10. Terdapat perbedaan /gap kompetensi secara “Mencari Informasi” signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
11. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Komitmen Terhadap Organisasi” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
12. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Percaya Diri” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
13. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Komunikasi” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata rata
14. Terdapat perbedaan /gap kompetensi “Penyelesaian Konflik” secara signifikan antara penera berkinerja Superior dan Penera berkinerja rata-rata

BAB IV

HASIL PENGOLAHAN DATA & PEMBAHASAN

4.1. Hasil Pengolahan Data

Penera adalah jabatan fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis kegiatan pelayanan kemetrolgion pada Departemen Perdagangan dan Pemerintah Provinsi.

Berdasarkan Kepmenpan 128 tahun 2002 tentang jabatan fungsional Penera ,maka Tugas Pokok Penera adalah melakukan pelayanan kemetrolgion, meliputi:

- a. Pengelolaan standar ukuran dan laboratorium kemetrolgion serta pembinaan terhadap penggunaan satuan ukuran.
- b. Peneraan dan peneraulangan serta pengujian alat-alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP).
- c. Pengawasan alat-alat ukur, takar, timbang, dan perlengkapannya (UTTP) dan barang dalam keadaan terbungkus (BDKT).
- d. Penyuluhan kemetrolgion.

Persyaratan pendidikan Penera, meliputi:

- a. Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar
- b. Pendidikan dan pelatihan fungsional di bidang kemetrolgion serta memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Latihan (STTPL) atau sertifikat.

Kegiatan Penera dalam pelayanan kemetrolgion meliputi:

- a. Pengelolaan laboratorium, standar dan peralatan atau perlengkapannya
- b. Akreditasi laboratorium kemetrolgion
- c. Pelaksanaan interkomparasi
- d. Pelayanan tera atau tera ulang UTTP
- e. Penelitian pendahuluan terhadap UTTP tipe baru
- f. Pengelolaan cap tanda tera
- g. Kalibrasi alat ukur

h. Pengawasan UTTP, BDKT, dan non BDKT

i. Penyuluhan kemetrolgian

Jabatan penera terdiri dari penera tingkat terampil dan penera tingkat ahli. Penera tingkat terampil terdiri dari penera pelaksana, penera pelaksana lanjutan dan penera penyelia. Dan penera tingkat ahli terdiri dari penera pertama, penera muda dan penera madya.

Rincian kegiatan Penera tingkat terampil, antara lain:

No.	Penera Tingkat Terampil	Kegiatan
1	Penera Pelaksana	<ul style="list-style-type: none">- Memeriksa material/bahan tingkat kesulitan I- Menguji sifat ukur takar dan timbang tingkat kesulitan I- Melakukan penjustiran UTTP tingkat kesulitan I- Melakukan perhitungan hasil pengujian UTTP tingkat kesulitan I- Membubuhkan atau menandai dengan cap tanda tera- Menguji coba cap tanda tera pada tapak tera- Melakukan perawatan dan pengamanan cap tanda tera- Melakukan kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan I- Melakukan perhitungan hasil kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan I
2	Penera Pelaksana Lanjutan	<ul style="list-style-type: none">- Memeriksa material/bahan UTTP tingkat kesulitan II- Menguji sifat ukur, takar dan timbang UTTP tingkat kesulitan II- Melakukan penjustiran UTTP tingkat kesulitan II- Melakukan perhitungan hasil pengujian UTTP tingkat kesulitan II- Membuat konsep surat keterangan hasil pengujian UTTP- Menyeleksi cap tanda tera yang sudah tidak berlaku lagi atau habis masa pembubuhannya untuk dirusak tapak teranya- Mengkondisikan alat ukur yang akan dikalibrasi- Melakukan kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan II- Melakukan perhitungan hasil kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan II- Membuat konsep sertifikat hasil kalibrasi alat ukur- Melakukan pengawasan UTTP di lapangan- Melakukan pengawasan BDKT di lapangan- Melakukan penyitaan barang bukti- Melakukan penyegelan barang bukti- Mengajukan ijin penyitaan ke pengadilan negeri setempat- Memberitahukan dimulainya penyidikan ke instansi terkait- Membuat resume kejadian perkara- Membuat laporan kejadian perkara- Mengajukan surat perintah penyitaan dari Penyidik PNS kepada Polri setempat- Membuat berita acara penyitaan barang bukti- Mengajukan permohonan penetapan penyitaan barang bukti kepada ketua pengadilan negeri setempat

		<ul style="list-style-type: none"> - Membuat berita acara penyegelan barang bukti - Membuat surat tanda penerimaan barang bukti
3	Penera Penyelia	<ul style="list-style-type: none"> - Mengkondisikan kebersihan ruangan, suhu, kelembaban dan tekanan udara laboratorium sekunder - Meneliti seluruh dokumen peralatan yang sudah digunakan di laboratorium sekunder - Menyusun laporan teknis kegiatan laboratorium sekunder - Melakukan perawatan standar tingkat III - Melakukan perawatan standar tingkat IV - Mengkondisikan standar tingkat III atau tingkat IV yang akan diuji - Menguji sifat ukur, takar dan timbang standar tingkat III - Menguji sifat ukur, takar dan timbang standar tingkat IV - Menjustir standar tingkat III - Menjustir standar tingkat IV - Melakukan perhitungan hasil pengujian standar tingkat III - Melakukan perawatan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan II - Melakukan perawatan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan I - Mengkondisikan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan II atau I yang akan diuji - Menguji sifat ukur, takar dan timbang peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan II - Menguji sifat ukur, takar dan timbang peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan I - Menjustir peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan II - Menjustir peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan I - Melakukan perhitungan hasil pengujian peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan II - Melakukan perhitungan hasil pengujian peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan I - Melakukan penelitian, pengkondisian laboratorium dan artefak tingkat kesulitan II - Melakukan penelitian, pengkondisian laboratorium dan artefak tingkat kesulitan I - Menguji sifat ukur, takar dan timbang artefak interkomparasi tingkat kesulitan II - Menguji sifat ukur, takar dan timbang artefak interkomparasi tingkat kesulitan I - Melakukan perhitungan hasil interkomparasi tingkat kesulitan II - Melakukan perhitungan hasil interkomparasi tingkat kesulitan I - Menguji konstruksi UTTP baru tingkat kesulitan II - Menguji konstruksi UTTP baru tingkat kesulitan I - Menyusun teknis pelaksanaan sidang tera ulang - Melakukan pengelolaan uang tera sidang tera ulang - Menyusun laporan kegiatan tera atau tera ulang UTTP - Melakukan pengujian UTTP tipe baru tingkat kesulitan I - Melakukan penyeliaan hasil kalibrasi alat ukur - Melakukan pemanggilan tersangka dan saksi

		<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pemeriksaan saksi - Melakukan pemeriksaan tersangka - Meneliti dan memeriksa kebenaran berkas perkara - Menjadi saksi ahli di pengadilan
--	--	---

Rincian kegiatan Penera tingkat ahli, antara lain:

No.	Penera Tingkat Ahli	Kegiatan
1	Penera Pertama	<ul style="list-style-type: none"> - Mengkondisikan standar tingkat I atau tingkat II yang akan diuji - Mengkondisikan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan IV atau III yang akan diuji - Menyusun instruksi kerja, standar dan alat-alat ukur (level 3) laboratorium yang akan diakreditasi - Memeriksa material/bahan UTTP tingkat kesulitan III - Menguji sifat ukur, takar dan timbang UTTP tingkat kesulitan III - Melakukan penjustiran UTTP tingkat kesulitan III - Melakukan perhitungan hasil pengujian UTTP tingkat kesulitan III - Melakukan pengujian UTTP tipe baru tingkat kesulitan III - Melakukan pengujian UTTP tipe baru tingkat kesulitan II - Melakukan kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan III - Melakukan perhitungan hasil kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan III
2	Penera Muda	<ul style="list-style-type: none"> - Mengkondisikan kebersihan ruangan, suhu, kelembaban dan tekanan udara laboratorium primer - Meneliti seluruh dokumen peralatan yang sudah digunakan di laboratorium primer - Menyusun laporan teknis kegiatan laboratorium primer - Melakukan perawatan standar tingkat II - Menguji sifat ukur, takar dan timbang standar tingkat II - Menjustir standar tingkat II - Melakukan perhitungan hasil pengujian standar tingkat II - Membuat konsep sertifikat hasil pengujian standar - Menyusun laporan pengelolaan standar - Melakukan perawatan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan III - Menguji sifat ukur, takar dan timbang peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan III - Menjustir peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan III - Melakukan perhitungan hasil pengujian peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan III - Membuat konsep sertifikat hasil pengujian peralatan atau perlengkapan standar - Menyusun laporan pengelolaan peralatan atau perlengkapan standar - Menyusun prosedur mutu (level 2) bidang teknis untuk laboratorium yang akan diakreditasi - Menyusun prosedur mutu (level 2) bidang administrasi untuk laboratorium yang akan diakreditasi - Menyusun prosedur interkomparasi tingkat nasional - Melakukan penelitian, pengkondisian laboratorium dan

		<ul style="list-style-type: none"> artefak interkomparasi tingkat kesulitan III - Menguji sifat ukur, takar dan timbang artefak interkomparasi tingkat kesulitan III - Melakukan perhitungan hasil interkomparasi tingkat kesulitan III - Menyusun laporan hasil interkomparasi - Melakukan presentasi hasil interkomparasi tingkat nasional - Menguji konstruksi UTTP baru tingkat kesulitan III - Memeriksa material/bahan UTTP tingkat kesulitan IV - Menguji sifat ukur, takar dan timbang UTTP tingkat kesulitan IV - Menjustir UTTP tingkat kesulitan IV - Melakukan perhitungan hasil pengujian UTTP tingkat kesulitan IV - Bertugas di daerah yang sukar di jangkau transportasi dan komunikasi serta distribusi penduduk terpencar dan jarang - Menghimpun data teknis dan spesifikasi UTTP tipe baru dalam rangka penelitian pendahuluan - Membuat laporan hasil penelitian pendahuluan - Mendesain cap tanda tera untuk tahun mendatang - Melakukan kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan IV - Melakukan perhitungan hasil kalibrasi alat ukur tingkat kesulitan IV - Melakukan konsultasi teknis pelaksanaan pengawasan UTTP, BDKT dan non BDKT dengan instansi terkait - Menyusun naskah/bahan penyuluhan kemetrolgian - Melakukan penyuluhan kemetrolgian melalui media elektronik
3	Penera Madya	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan perawatan standar tingkat I - Menguji sifat ukur, takar dan timbang standar tingkat I - Menjustir standar tingkat I - Melakukan perhitungan hasil pengujian standar tingkat I - Melakukan perawatan peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan IV - Menguji sifat ukur, takar dan timbang peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan IV - Menjustir peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan IV - Melakukan perhitungan hasil pengujian peralatan atau perlengkapan standar tingkat kesulitan IV - Menyusun panduan mutu (level 1) laboratorium yang akan diakreditasi - Menganalisis ruang lingkup laboratorium yang akan diakreditasi - Melakukan advisory visit ke laboratorium yang akan diakreditasi - Mengkaji dokumen sistem mutu laboratorium yang akan diakreditasi - Melakukan pra-asesmen, assesmen dan surveillanace tentang panduan mutu laboratorium yang akan diakreditasi - Melakukan pra-asesmen, assesmen dan surveillanace tentang prosedur mutu laboratorium yang akan diakreditasi - Melakukan pra-asesmen, assesmen dan surveillanace tentang instruksi kerja laboratorium yang akan diakreditasi

	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun laporan hasil assesmen atau surveillance - Melakukan presentasi hasil assesmen atau surveillance - Melakukan pertemuan teknis dalam rangka sinkronisasi kinerja akreditasi - Menyusun prosedur interkomparasi tingkat internasional - Melakukan penelitian, pengkondisian laboratorium dan artefak interkomparasi tingkat kesulitan IV - Menguji sifat ukur, takar dan timbang artefak tingkat kesulitan IV - Melakukan perhitungan hasil interkomparasi tingkat kesulitan IV - Melakukan presentasi hasil interkomparasi tingkat internasional - Melakukan presentasi hasil interkomparasi tingkat nasional - Menguji konstruksi UTTP baru tingkat kesulitan IV - Menera atau menera ulang UTTP yang dipergunakan untuk mengukur bahan/komoditi yang dapat membahayakan jiwa/cacat badan - Menyaksikan peragaan UTTP di luar negeri - Melakukan studi literatur atau studi banding UTTP yang akan diteliti dalam rangka penelitian pendahuluan - Melakukan pengujian UTTP tipe baru tingkat kesulitan IV - Menganalisis hasil penelitian pendahuluan UTTP - Menyusun program penyuluhan kemetrolgian - Melakukan penyuluhan kemetrolgian secara tatap muka
--	--

Identifikasi kebutuhan kompetensi lunak (*soft skill*) bagi penera di lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan

Berdasarkan fungsi penera tersebut diatas dan pengumpulan data, diperoleh data kebutuhan kompetensi lunak (*soft skill*) bagi penera di lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan yang harus dimiliki oleh seorang penera dalam melaksanakan tugas sehari-hari antara lain:

Tabel 4.1. Hasil Identifikasi Kompetensi Soft Skill Penera

Kompetensi	Definisi
Semangat untuk Berprestasi (SB)	Kepedulian Penera terhadap pekerjaannya sehingga ia terdorong untuk berusaha bekerja dengan lebih baik atau diatas standar
Berpikir Analitis (BA)	Kemampuan Penera dalam memahami situasi atau masalah dengan menguraikan masalah tersebut menjadi bagian-bagian yang lebih rinci dan mengidentifikasi penyebab dari situasi atau masalah tersebut serta memprediksi akibatnya
Inisiatif (INS)	Melakukan tindakan dengan cepat

	<p>tanpa menunggu perintah lebih dahulu untuk mencapai tujuan/sasaran unit organisasi, tindakan ini dilakukan untuk mencapai sasaran melampaui dari yang disyaratkan</p>
<p>Berorientasi Pada Pelayanan (BP)</p>	<p>Membantu orang lain secara sukarela dalam berbagai situasi, menunjukkan kepedulian akan kebutuhan orang lain dan melakukan tindakan yang efektif untuk memenuhi kebutuhannya; mencari solusi yang terbaik atas permasalahan yang dihadapi, dan membina hubungan interpersonal untuk mendapatkan dukungan dan loyalitas.</p>
<p>Integritas (ITG)</p>	<p>Bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi dengan mempertahankan norma-norma sosial, etika dan organisasi walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya sehingga terdapat satu kesatuan antara kata dan perbuatan. Dalam setiap keadaan dapat mengkomunikasikan maksud, ide serta perasaan secara terbuka, jujur dan langsung</p>
<p>Keahlian Teknikal/ Profesional/ Manajerial (Prof)</p>	<p>Penguasaan bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan berupa teknik, manajerial maupun profesional; serta memiliki motivasi untuk menggunakan dan mengembangkan serta memberikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain</p>
<p>Pembelajaran yang Berkelanjutan (PBL)</p>	<p>Mencari dan menerapkan pengetahuan baru untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas</p>
<p>Pengambilan Keputusan (PKP)</p>	<p>Melakukan identifikasi terhadap masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan dan menentukan tindakan yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan</p>
<p>Komitmen Terhadap Organisasi (KTO)</p>	<p>Melakukan identifikasi terhadap masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan dan menentukan tindakan yang tepat dalam</p>

	rangka pencapaian tujuan
Pengaturan Kerja (PK)	Menentukan sistematika pelaksanaan pekerjaan yang efisien dengan efektivitas baik dari segi waktu maupun sumber daya seseorang
Mencari Informasi (INFO)	Mengumpulkan data/informasi yang dibutuhkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan
Pengendalian Diri (PD)	Kemampuan untuk mengendalikan diri pada saat menghadapi masalah yang sulit, kritik dari orang lain atau pada saat bekerja di bawah tekanan dengan sikap yang positif
Komunikasi (KOM)	Menyampaikan informasi atau pendapat kepada pihak lain dan membantu mereka untuk memahami informasi yang disampaikan
Penyelesaian Konflik (PKF)	Menjadi mediator atau dapat menciptakan lingkungan yang kondusif dan dapat memanfaatkan konflik sebagai umpan balik

4.2 Identifikasi Kompetensi/Soft Skill yang menjadi Pembeda antara Penera yang berkinerja Superior dan Penera yang berkinerja Rata-rata

Dari hasil identifikasi kompetensi soft skill diatas, pengolahan data selanjutnya adalah mengidentifikasi kompetensi soft skill pembeda antara penera yang berkinerja superior dan penera yang berkinerja rata-rata. Pengolahan data ini untuk membuktikan hipotesis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

a. Analisis Reliabilitas

Pada penelitian ini, uji reliabilitas yang digunakan adalah metode *alpha cronbach*. Koefisien Alpha Cronbach merupakan koefisien reliabilitas yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi *internal consistency*, karena koefisien ini menggambarkan variasi dari item-item baik untuk format

benar/salah atau pun format lainnya. Untuk mempermudah perhitungan, maka digunakan program aplikasi komputer *SPSS versi 15 for Windows*.

Dengan menggunakan bantuan *software SPSS 15.0*, diperoleh hasil koefisien ***alpha cronbach (α) sebesar 0,821*** (sumber dalam lampiran). Koefisien tersebut menunjukkan angka yang cukup tinggi (mendekati 1) . Hal ini berarti bahwa alat ukur tersebut mampu memberikan hasil ukur yang konsisten, serta dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran pada waktu yang berbeda. Ini juga menunjukkan bahwa alat ukur yang dihasilkan memiliki karakteristik yang baik. Sehingga Penera memahami instrumen yang digunakan.

b. Uji dan Analisis Cluster

Uji dan Analisis cluster ini dilakukan untuk menguji pengelompokan penera yang berkinerja rata-rata dan yang berkinerja superior. Data yang diolah pada analisis cluster ini adalah data kompetensi penera yang telah diperoleh pada tahap rekapitulasi data.

Metode yang digunakan adalah metode *agglomerative clustering-Ward's Error Sum of Squares Method* dengan teknik pengukuran jarak *Squared Eudician Distance*. Hasil dari analisis cluster ini ditampilkan dalam bentuk:

- 1) *Proximity Matrix*, yang menggambarkan ukuran jarak kedekatan antara masing-masing objek jabatan, dimana kemudian objek-objek yang memiliki jarak paling dekat akan digabungkan menjadi satu cluster.
- 2) *Agromeration Schedule*, yang menggambarkan tahap-tahap dalam penyusunan cluster
- 3) *Cluster Membership*, yang menggambarkan komposisi anggota cluster yang terbentuk
- 4) *Vertical Icicle*, yang menggambarkan skenerio pembentukan cluster.
- 5) *Dendogram*, yang menggambarkan pembentukan secara grafis.

Gambar Dendogram

Berdasarkan hasil tersebut diperoleh pengelompokan tenaga penera yang berkinerja rata-rata dan yang berkinerja superior. Pada penelitian ini,

Tabel 4.2. Pengelompokan Responden Hasil Analisis Cluster

Kelompok Penera Berkinerja Superior	Kelompok Penera Berkinerja Rata-rata
S5	AV2
S8	AV6
S1	AV4
S7	AV7
S9	AV8
S4	AV3
S11	AV5
S2	AV1
S6	
S10	
S12	
S3	

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil tersebut diperoleh pengelompokan kompetensi tenaga penera yang hampir sama dengan pengelompokan yang dilakukan oleh Direktorat Metrologi sesuai kinerja yang capai. Tabel diatas merupakan hasil yang ditunjukkan dengan analisis cluster yang mendasarkan pada kemiripan dan kedekatan kompetensi yang dimiliki Penera.

Hal ini berarti ada perbedaan kompetensi kelompok antara penera yang berkinerja superior dan penera yang berkinerja rata-rata, sesuai definisi kompetensi dari Spencer & Spencer yaitu suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berperformansi superior di tempat kerja, atau pada situasi tertentu.(Spencer, 1993:9) dan menurut Spencer ada kompetensi termasuk *threshold* dan *diferent*.

Kelompok penera yang berkinerja superior dan kelompok penera yang berkinerja rata-rata yang terbentuk dari hasil analisis cluster diatas tidak berurutan sesuai dengan urutan responden, hal ini dikarenakan variabel yang digunakan dalam analisis cluster ini adalah kompetensi dari para penera tersebut, yang satu dengan lainnya berbeda nilai kompetensinya, sehingga urutan yang terbentuk lebih mengelompokkan penera tersebut berdasarkan kedekatan nilai kompetensi masing-masing yang dimilikinya.

c. Uji Beda Antar Rataan

Uji beda antar rataan dilakukan untuk menguji kompetensi apakah ada perbedaan kompetensi antara Penera yang berkinerja Superior dengan Penera yang berkinerja rata-rata. Hipotesis yang dibuat yaitu: H_0 yang menyatakan bahwa rataan nilai kompetensi Penera yang berkinerja Superior sama dengan rataan nilai kompetensi penera yang berkinerja rata-rata dan hipotesis tandingannya adalah bahwa rataan nilai kompetensi penera yang berkinerja superior berbeda dengan rataan nilai kompetensi penera yang berkinerja rata-rata.

Adapun metode uji beda rataan yang digunakan ialah uji statistik non parametric jumlah-rang *Wilcoxon* (juga dikenal dengan uji *Mann-Whitney U*). Uji ini cocok digunakan untuk data-data yang pengukurannya tidak kuantitatif (berbentuk skala ordinal) seperti skala *Likert* yang dipakai pada penelitian kali ini, juga untuk jenis data yang tidak diketahui dengan jelas distribusinya. Taraf keberartian yang dipakai adalah 0,05 untuk jenis uji dua error. Hipotesis H_0 akan ditolak jika nilai signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,5. Sebaliknya, terima H_1 .

Dari hasil pengolahan data, diperoleh hasil uji beda rataan sebagai berikut:

Tabel 4.3. Hasil Uji Beda Rataan

Kompetensi	Nilai Signifikansi	Keputusan H_0 $\alpha = 0,05$
SB	0,473	Terima
BA	0,000	Tolak
INT	0,181	Terima
BP	0,031	Terima
ITG	0,851	Terima
Prof	0,000	Tolak
PBL	0,678	Terima
PKP	0,624	Terima
KOMIT	0,000	Tolak
PD	0,000	Tolak
KOM	0,000	Tolak
INFO	0,910	Terima
PK	0,270	Terima
PKF	0,571	Terima

Sumber: Pengolahan Data

Dari tabel tersebut diatas maka terlihat bahwa H_0 ditolak dan terjawab dengan signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,05. Sehingga nampak jelas perbedaan kompetensi antara penera yang berkinerja superior dan penera yang berkinerja rata-rata.

Berdasarkan uji statistika *rang wilcoxon* (disebut juga uji *mann whitney-u*) diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Hipotesis H_0 ditolak dan hipotesis tandingannya H_1 diterima untuk kompetensi-kompetensi berikut: Kompetensi Berpikir Analitis (BA), kompetensi Keahlian Teknikal Profesional (Prof), kompetensi Komitmen terhadap Organisasi (KOMIT), kompetensi Pengendalian Diri (PD), dan kompetensi Komunikasi (Kom). Hal ini menunjukkan bahwa terjadi perbedaan kompetensi yang signifikan antara penera berkinerja rata-rata dengan penera yang berkinerja superior untuk jenis-jenis kompetensi diatas.
- 2) Hipotesis H_0 diterima dan hipotesis tandingannya H_1 ditolak untuk kompetensi-kompetensi berikut: Semangat untuk Berprestasi (SB), Inisiatif (INT), Berorientasi pada Pelayanan (BP), Integritas (ITG), Pembelajaran yang Berkelanjutan (PBL), Pengambilan Keputusan (PKP), Pengaturan Kerja (PK), Mencari Informasi (INFO), Penyelesaian Konflik (PKF). Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi perbedaan yang signifikan antara penera berkinerja rata-rata dengan yang superior untuk variabel-variabel kompetensi tersebut.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kompetensi-kompetensi yang ternyata dapat membedakan antara penera berkinerja rata-rata dengan superior berdasarkan uji ini adalah kompetensi Berpikir Analitis (BA), Keahlian Teknikal/Profesional (Prof), Komitmen terhadap Organisasi (KOMIT), Pengendalian Diri (PD) dan Komunikasi (Kom).

Namun demikian, tidak berarti kompetensi-kompetensi yang tidak membedakan merupakan kompetensi yang tidak dibutuhkan dalam menunjang performansi penera, tetapi justru menjadi indikasi bahwa kompetensi-kompetensi tersebut merupakan persyaratan minimal yang harus dimiliki penera dalam pekerjaannya.

Kompetensi-kompetensi ini dapat dijadikan sebagai standar kompetensi bagi profesi/jabatan yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa datang. Sedangkan kompetensi-kompetensi yang menunjukkan perbedaan mengindikasikan bahwa kompetensi-kompetensi tersebut merupakan nilai “plus” yang harus dicapai penera agar bisa sukses dalam melaksanakan pekerjaannya.

4.3 Analisis Pengembangan Kompetensi/ Soft Skill Bagi Penera di Lingkungan Direktorat Metrologi Departemen Perdagangan

Dari hasil identifikasi kebutuhan kompetensi/ soft skill bagi Penera tersebut, selanjutnya perlu dilakukan pengembangan kompetensi dengan merumuskan tingkatan untuk setiap kompetensi tersebut. Hasil pengembangan kompetensi soft skill bagi penera dapat dijelaskan sebagai berikut:

Kompetensi	Tingkat Kompetensi
<p>Semangat untuk Berprestasi (SB) Kepedulian Penera terhadap pekerjaannya sehingga ia terdorong untuk berusaha bekerja dengan lebih baik atau diatas standar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sesuai surat perintah (SPT) 2. Cara kerja yang lebih cepat dan efisien 3. Ukuran keberhasilan pekerjaan 4. Penetapan sistem kerja yang lebih efisien 5. Terobosan baru dalam proses peneraan
<p>Berpikir Analitis (BA) Kemampuan untuk memahami situasi atau masalah dengan menguraikan masalah tersebut menjadi bagian-bagian yang lebih rinci dan mengidentifikasi penyebab dari situasi atau masalah tersebut serta memprediksi akibatnya</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan tentang cara berpikir analitis 2. Memahami dengan benar cara berpikir analitis 3. Mampu menentukan hubungan yang terkait dengan situasi atau masalah dalam tugas 4. Mampu membuat analisis yang menyeluruh dan memprediksi akibat-akibat dari tindakan yang akan dilakukan. 5. Mahir dalam memprediksi pengaruh strategis dan berjangka panjang terhadap kinerja organisasi
<p>Inisiatif (INS) Melakukan tindakan dengan cepat tanpa menunggu perintah lebih dahulu untuk mencapai tujuan/sasaran unit organisasi, tindakan ini dilakukan untuk mencapai sasaran melampaui</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cepat menanggapi pada saat menghadapi masalah 2. Melaksanakan tugas-tugas baru tanpa menunggu orang lain mengambil tindakan 3. Melaksanakan tugas diatas standar kerja untuk mencapai tujuan

dari yang disyaratkan	<p>organisasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Melakukan tindakan antisipatif untuk 1 s/d 2 tahun kedepan 5. Melakukan tindakan antisipatif untuk 3 s/d 5 tahun kedepan melalui rencana kinerja individu.
<p>Berorientasi Pada Pelayanan (BP) Membantu orang lain secara sukarela dalam berbagai situasi, menunjukkan kepedulian akan kebutuhan orang lain dan melakukan tindakan yang efektif untuk memenuhi kebutuhannya; mencari solusi yang terbaik atas permasalahan yang dihadapi, dan membina hubungan interpersonal untuk mendapatkan dukungan dan loyalitas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui kondisi usaha pemilik UTTP sebelum melakukan peneraan 2. Menindaklanjuti kebutuhan dan keluhan pemilik UTTP dalam pelaksanaan tera dan atau tera ulang 3. Berkomunikasi yang baik dan menguntungkan kedua belah pihak (Penera dan Pemilik UTTP) 4. Memperbaiki masalah yang terkait dengan pelayanan peneraan UTTP melalui umpan balik. 5. Membuat rencana peningkatan pelayanan tera dan atau tera ulang UTTP
<p>Integritas (ITG) Bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi dengan mempertahankan norma-norma sosial, etika dan organisasi walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya sehingga terdapat satu kesatuan antara kata dan perbuatan. Dalam setiap keadaan dapat mengkomunikasikan maksud, ide serta perasaan secara terbuka, jujur dan langsung</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti kode etik profesi yang telah ditetapkan oleh IKATMI (Ikatan Ahli dan Teknisi Metrologi Indonesia) 2. Melakukan tindakan konsisten sesuai kode etik profesi penera 3. Jujur dalam berhubungan dengan orang lain 4. Secara terbuka mengakui telah melakukan kesalahan 5. Mengambil tindakan atas perilaku orang lain yang tidak sesuai dengan kode etik diatas.
<p>Keahlian Teknikal/ Profesional/ Manajerial (Prof) Penguasaan bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan berupa teknik, manajerial maupun profesional; serta memiliki motivasi untuk menggunakan dan mengembangkan serta memberikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berupaya memenuhi standar kerja dan persyaratan dari prosedur tetap peneraan 2. Bekerja lebih cerdas, cermat terhadap masalah dan mengelola waktu secara efisien dalam kegiatan peneraan 3. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proses kerja peneraan 4. Mengantisipasi kebutuhan masa depan dalam kegiatan peneraan 5. Membuat terobosan-terobosan baru untuk kebutuhan operasional kemitrologian dimasa depan

<p>Pembelajaran yang Berkelanjutan (PBL) Mencari dan menerapkan pengetahuan baru untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyadari perlunya pembelajaran untuk pengembangan diri dalam penyelenggaraan kegiatan kemetrologian 2. Memahami kebutuhan pembelajaran untuk pengembangan diri di unit metrologi 3. Mencari peluang pembelajaran dari kasus sehari-hari dan mendiskusikan dengan pimpinan. 4. Menyusun rencana pengembangan diri sesuai Renstra organisasi 5. Mendorong orang lain untuk belajar dan memprakarsainya.
<p>Pengambilan Keputusan (PKP) Melakukan identifikasi terhadap masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan dan menentukan tindakan yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemampuan analisis logis dan pengalaman praktis dalam mencermati permasalahan kemetrologian 2. Mengusulkan alternatif pemecahan berdasarkan analisis kerugian dan manfaat dari berbagai sudut pandang kemetrologian 3. Melakukan analisis antisipatif dengan mengukur kemungkinan resiko dan dampak potensial dari suatu masalah yang akan timbul dalam jangka panjang 4. Menyederhanakan masalah kompleks dengan mengenali titik-titik kritis dalam permasalahan yang dihadapi. 5. Menjelaskan dengan tindakan-tindakan yang dilakukan pada pihak-pihak yang terkait
<p>Komitmen Terhadap Organisasi (KTO) Melakukan identifikasi terhadap masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan dan menentukan tindakan yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui pentingnya berkomitmen kepada organisasi dan menyelaraskan sikap dan perilaku untuk tujuan dimaksud. 2. Menunjukkan sikap dan perilaku yang mengutamakan kepentingan organisasi, dengan mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi 3. Melakukan upaya penyesuaian diri terhadap norma-norma organisasi kemetrologian yang berlaku 4. Menyelaraskan kepentingan pribadi

	<p>dengan kepentingan organisasi dan bekerjasama untuk menyelesaikan tugas secara optimal di bidang kemetrolgian</p> <p>5. Mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi atau golongan dilingkungan unit metrologi</p>
<p>Pengaturan Kerja (PK) Menentukan sistematika pelaksanaan pekerjaan yang efisien dengan efektivitas baik dari segi waktu maupun sumber daya seseorang</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat prioritas kegiatan dan tugas sesuai kebutuhan lapangan dalam operasional kemetrolgian. 2. Memastikan perlengkapan kerja senantiasa tersedia dalam proses peneraan. 3. Membuat jadwal dan tetap terfokus terhadap alokasi penggunaan waktu dalam kegiatan kemetrolgian 4. Memanfaatkan secara efisien peralatan operasional kemetrolgian dan berbagai sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat dan hemat. 5. Mengembangkan kegiatan kemetrolgian dengan menyusun ketentuan teknis khusus UTTP jenis tertentu.
<p>Mencari Informasi (INFO) Mengumpulkan data/informasi yang dibutuhkan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berinisiatif untuk mencari informasi guna kepastian proses peneraan. 2. Perlu informasi dengan menggali lebih dalam dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada pihak-pihak yang terkait dengan proses peneraan. 3. Perlu pengkajian informasi secara sistematis guna efektifitas dan efisiensi proses peneraan 4. Perlu teknik penggalian informasi secara spesifik untuk melaksanakan tugas di bidang kemetrolgian 5. Melibatkan pihak lain dan meminta mereka untuk turut mencari informasi yang diperlukan guna pengembangan kegiatan kemetrolgian dimasa mendatang.
<p>Pengendalian Diri (PD) Kemampuan untuk mengendalikan diri pada saat</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan tentang teknik, metoda pengendalian diri 2. Mengendalikan emosi

<p>menghadapi masalah yang sulit, kritik dari orang lain atau pada saat bekerja di bawah tekanan dengan sikap yang positif</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Bersikap tenang 4. Mengelola stress dengan efektif 5. Memberikan respon membangun bagi orang lain
<p>Komunikasi (KOM) Menyampaikan informasi atau pendapat kepada pihak lain dan membantu mereka untuk memahami informasi yang disampaikan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan perhatian pendengar dengan menggunakan teknik-teknik analogi, ilustrasi, tekanan suara dan bahasa tubuh 2. Berkomunikasi sesuai standar pendengar, dengan kata-kata, istilah-istilah, contoh-contoh yang sesuai dengan latar belakang, pengalaman dan harapan masyarakat pemilik UTTP. 3. Memastikan pemahaman pendengar, melakukan tanya jawab, menegaskan kembali apa yang disampaikan terhadap masyarakat pemilik UTTP 4. Memahami pembicaraan masyarakat pemilik UTTP dan terus berupaya agar dapat menangkap pokok-pokok pikiran yang disampaikan 5. Merancang strategi komunikasi yang efektif dan efisien sehingga masyarakat pemilik UTTP mudah mengerti akan manfaat kegiatan kemetrolgian
<p>Penyelesaian Konflik (PKF) Menjadi mediator atau dapat menciptakan lingkungan yang kondusif dan dapat memanfaatkan konflik sebagai umpan balik</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peka terhadap akan timbulnya konflik dalam proses peneraan 2. Peka untuk mengenali proses mana yang berindikasi munculnya konflik 3. Menjadi mediator untuk mengurangi ekkses negatif 4. Melakukan validasi akan kebenaran, menggunakan konflik secara konstruktif dan kreatif 5. Menciptakan lingkungan kondusif, sadar terhadap konflik, melihat konflik sebagai umpan balik positif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kompetensi /soft skill yang dibutuhkan Penera dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari diidentifikasi sebanyak 14 kompetensi, yaitu :
 1. Semangat untuk Berprestasi
 2. Berpikir Analitis
 3. Inisiatif
 4. Berorientasi pada Pelayanan
 5. Integritas
 6. Keahlian Teknikal/Profesional/Manajerial
 7. Pembelajaran yang Berkelanjutan
 8. Pengambilan Keputusan
 9. Komitmen terhadap Organisasi
 10. Pengaturan Kerja
 11. Mencari Informasi
 12. Pengendalian Diri
 13. Komunikasi
 14. Penyelesaian Konflik

Identifikasi ini dihasilkan berdasarkan tugas pokok dan fungsi penera dengan mengacu pada kamus kompetensi yang dibuat oleh Spencer & Spencer (1993).

- b. Dari hasil uji beda antar rata-rata, maka diperoleh 5 kompetensi pembeda antara penera yang berkinerja Superior dan berkinerja average yaitu :
 1. Berpikir Analitis
 2. Keahlian Teknikal/Profesional
 3. Komitmen terhadap Organisasi
 4. Pengendalian Diri

5. Komunikasi

Kelima kompetensi tersebut diatas merupakan kompetensi pembeda antara penera yg berkinerja superior dan rata tersebut sehingga dapat menjadi bahan latih dalam proses diklat penera .

- c. Adapun cara pelatihan kelima soft skill tersebut bisa bersatu dengan pelatihan hard skill seperti berpikir analitis dapat menguraikan masalah menjadi bagian bagian, keahlian professional ditunjukkan dengan kedalaman pengetahuan atau keahlian serta informasi informasi baru sesuai dengan penera . Sedangkan komitmen dan Pengendalian diri dapat dilatih bisa melalui hard skill yang dipadukan dengan soft skill tersebut.

5.2. Saran

Sebagaimana yang telah di simpulkan diatas hal-hal yang dapat disarankan antara lain adalah :

- a. Setelah diperoleh kebutuhan kompetensi/ soft skill Penera, maka disarankan agar Balai Diklat Metrologi menyesuaikan materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan dengan materi yang mencakup pembelajaran kompetensi/ soft skill Penera.
- b. Setelah diperoleh perbedaan kompetensi antara penera yang berkinerja superior dan penera yang berkinerja rata-rata, maka disarankan agar Balai Diklat Metrologi dalam menyelenggarakan diklat dengan mata diklat dan materi tersebut diatas khusus diperuntukkan kepada penera yang berkinerja rata-rata, sehingga diharapkan nantinya dapat menjadi penera yang berkinerja superior.
- c. Untuk meningkatkan kinerja penera dalam rangka pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1981 tentang Metrologi Legal dan peraturan-peraturan pelaksanaannya, kiranya dapat dilakukan juga melalui out sourcing tenaga penera dari pasar tenaga kerja dengan mangacu standar kompetensi yang ditetapkan oleh Direktorat Metrologi dan Balai Diklat Metrologi, sehingga dapat dilakukan pembinaan dan pengembangan dari tenaga out sourcing secara efektif dan efisien.

- d. Dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Kabupaten/Kota, maka disarankan agar organisasi kemetrolagian yang berada di daerah Provinsi di set up kembali dengan kebutuhan di Kabupaten / Kota, sehingga seluruh Kabupaten/Kota di wilayah Republik Indonesia dapat melaksanakan kegiatan kemetrolagian secara proporsional.



DAFTAR PUSTAKA

- Berger, A. Lance, Berger, R. Dorothy. (2003). *The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*, Mc. Graw-Hill
- Dessler, Garry (2003). *Human Resource Management, 9th edition*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458.
- Dubois, D. David., Rothwell J. William, (2004). *Competency-Based Human Resource Management*, Davies-Balck Publishing
- Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 482/MPP/Kep/11/2000, tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Penera Dilingkungan Departemen Perindustrian dan Perdagangan.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor: 128/Kep./M.PAN/12/2002 tentang Angka Kredit Jabatan Fungsional Penera
- Lucia, A.D., Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations*, Pfeiffer
- Palan, R., (2008), *Competency Management*, PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 34/M-DAG/PER/12/2005, tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Metrologi
- Shermon, Ganesh (2004), *Competency based HRM*, Tata Mc.Graw Hill, New Delhi
- Spencer, Lyle M., Spencer, S.M (1993). *Competence At Work*, JohnWilley & Sons, Inc.,
- Sugiyono, (2004), *Statistik Nonparametris - Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Ulrich, Dave, Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., Younger, J., (2008). *HR Competencies: Mastery at the Intersection of People and Business*, The KBL Institute
- Usmara, A (Editor) (2007), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta
- Undang-undang Republik Indonesia, Nomor : 2 Tahun 1981, tentang Metrologi Legal.