

## Kompetensi Sumber Daya Manusia Perkantoran Di Era Milenial

Carolina Lita Permatasari<sup>1</sup>, Iis Nawati<sup>2</sup>, Tri Wida Yanti<sup>3</sup>, Zenitzca Syaputri Kusumawardhany<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga

Email: carolina@staff.uksw.edu; 162016004@student.uksw.edu; 162016007@student.uksw.edu;  
162016016@student.uksw.edu

### ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah berpengaruh terhadap berbagai aspek kehidupan manusia. Pergeseran paradigma ini tentunya menuntut kompetensi sumber daya manusia yang unggul di bidang teknologi informasi. Konsekuensinya, manusia dituntut pula memiliki kemampuan menganalisis suatu kasus atau berpikir logis. Fenomena yang terjadi di era revolusi industri 4.0 adalah kedudukan manusia yang akan digantikan oleh teknologi atau mesin apabila manusia tidak mampu menguasai teknologi tersebut. Kondisi ini menuntut logika berpikir manusia harus lebih tinggi daripada teknologi tersebut. Tidak heran dewasa ini pekerjaan teknis atau pelaksana rutin tergantikan oleh mesin yang pada akhirnya terjadi pemutusan hubungan kerja atau PHK. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah yang akan dihadapi SDM perkantoran di era revolusi industri 4.0 khususnya kesiapan lulusan administrasi perkantoran dalam dunia kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang peneliti amati pada sumber daya manusia suatu kantor yayasan pendidikan. Teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Penentuan informan menggunakan teknik snowballing dengan teknik analisis triangulasi. Hasil dari penelitian ini bahwa kompetensi yang diperlukan oleh sumber daya manusia perkantoran untuk menghadapi revolusi industri 4.0 adalah kompetensi penguasaan teknologi informasi dan komunikasi serta kompetensi berpikir logis dan daya analisis. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa tidak menutup kemungkinan lulusan pendididktinggi memiliki peluang kerja lebih kecil daripada lulusan pendidikan menengah atau kejuruan apabila tidak dibekali dengan dua kompetensi tersebut.

**Kata Kunci:** kompetensi teknologi informasi dan komunikasi, kompetensi berpikir logis

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era milenial menuntut setiap manusia untuk mampu mengoperasikan dan harus dibekali dengan keterampilan. Tuntutan ini harus dimiliki sehingga akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas tentunya mampu untuk bersaing dalam dunia kerja. Namun fenomena yang terjadi sekarang ini, lulusan perguruan tinggi tidak menjamin seseorang untuk memiliki pekerjaan yang lebih baik daripada lulusan menengah atas atau kejuruan. Hal ini terjadi apabila seseorang tidak memiliki kompetensi keahlian dalam penguasaan teknologi informasi dan komunikasi serta logika berpikir.

Teknologi informasi dan komunikasi merupakan perpaduan seperangkat teknologi terutama mikroelektronik komputer, teknologi komunikasi yang membantu proses pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penghantaran dan juga penyajian data

informasi melalui berbagai media meliputi teks, audio, video, grafik dan gambar (Isjoni dan Ismail, 2008). Sedangkan menurut Asmani (2011:99) teknologi informasi dan komunikasi dapat diartikan sebagai semua teknologi yang berhubungan dengan pengambilan, pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penyebaran, dan penyajian informasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi dan komunikasi merupakan alat yang digunakan untuk proses penyajian dan pengolahan data dengan menggunakan media. Dalam penggunaan dan penguasaan teknologi informasi dan komunikasi didapat tidak secara instan, namun untuk mendapatkannya membutuhkan sebuah proses pembelajaran dan pelatihan secara terus menerus. Adanya pelatihan secara terus menerus akan memunculkan kompetensi diri.

Menurut Becker and Ulrich dalam Suparno (2005), kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun

karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi menjadi aspek penting untuk seseorang memasuki dunia kerja, karena tanpa kompetensi yang mumpuni akan menjadi kendala dan menyebabkan kedudukan seseorang tergeser oleh orang lain yang memiliki kompetensi lebih. Michael Zwell 2000: 56-68 (dalam Wibowo 2007:102) mengungkapkan bahwa dalam tolak ukur kompetensi seseorang mempunyai beberapa faktor yang mempengaruhi seperti, keyakinan berpikir, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual, serta budaya organisasi.

Menurut Walsh *et al.*(2001) dalam Wibowo (2007) bahwa kompetensi dasar merupakan keterampilan yang luas tentang produksi dan teknologi korporasi yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi teknis yaitu tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kemampuan menganalisis. Sedangkan kompetensi non teknis mengacu pada kemampuan untuk mengendalikan diri dan memacu diri dalam bekerja (Wibowo, 2007). Kompetensi non teknis meliputi karakteristik individual seperti motivasi, tingkah laku dan kepribadian seseorang, dipengaruhi oleh pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas dan membangun hubungan.

Kemampuan berpikir merupakan kegiatan yang membutuhkan penalaran yang spontan, kritis dan kreatif, yang berorientasi pada pemikiran intelektual luas dalam melibatkan pembentukan konsep, aplikasi, analisis, menilai informasi yang didapat (sintesis) atau yang dihasilkan melalui pengamatan, pengalaman, refleksi, komunikasi sebagai landasan pada suatu keyakinan dan tindakan yang membutuhkan pemikiran cepat dan tepat dalam mengambil keputusan (Aisyah dan Susanti, 2016). Penalaran logis merupakan proses transformasi informasi yang disampaikan untuk memperoleh perubahan yang konstruktif (Galotti dalam Aisyah dan Susanti, 2016). Oleh karena itu kemampuan berpikir merupakan kegiatan yang membutuhkan pikiran yang spontan sedangkan berpikir logis ialah aturan yang sesuai dan harus memiliki korelasi dengan logika berpikir.

Fenomena yang terjadi saat ini menunjukkan bahwa lulusan pendidikan tinggi

belum tentu memiliki kompetensi yang lebih baik dari lulusan menengah atas atau kejuruan akibatnya pendidikan tinggi akan kalah saing dengan lulusan pendidikan menengah atau kejuruan jika tidak dibekali dengan kompetensi lebih. Terjadinya pengurangan tenaga kerja baik karena mempertimbangkan dari sisi efisiensi dan efektivitas kinerja mulai digencarkan pada setiap lapangan pekerjaan. Pekerjaan teknis yang dahulu dikerjakan oleh tenaga manusia digantikan perlahan oleh tenaga mesin dan teknologi. Hal ini tidak hanya terjadi pada perusahaan besar tetapi juga terjadi pada perusahaan kecil, lembaga nonprofit atau yayasan yang cukup mengambil peran dalam penyedia lapangan pekerjaan. Apabila hal ini diabaikan, maka akan berimbas pada terbukanya gerbang pengangguran bagi para lulusan apabila tidak dibekali kesiapan dalam menghadapi era revolusi industri 4.0. Fenomena pengangguran apabila tidak dicegah akan menjadi permasalahan ekonomi nasional.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu menggambarkan dan melukiskan keadaan subjek atau obyek penelitian pada saat sekarang, yang mendasarkan faktor-faktor yang nampak atau sebagaimana adanya (Azwar, 2009: 67). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu, misalnya interaksi sosial, sistem kekerabatan dan lain-lain. Pendekatan dari penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yaitu menyusun desain yang secara terus-menerus disesuaikan dengan kenyataan di lapangan sehingga memiliki bentuk desain yang sementara dimana nantinya akan dapat dikembangkan atau berkembang di lapangan dan menganalisis secara induksi sehingga dapat dipahami bahwa penelitian kualitatif lebih mementingkan proses daripada hasil (Moleong, 2007: 11). Peneliti menggunakan informan dalam penelitian ini yaitu pegawai dan pimpinan di kantor Yayasan Marsudirini. Instrumen dalam penelitian ini yang utama adalah peneliti itu sendiri (Machfoedz, 2007: 79). Sedangkan instrumen pendukung lainnya seperti *interview guide* yang merupakan panduan peneliti dalam melakukan wawancara dengan narasumber, analisis triangulasi yang merupakan alat guna menggabungkan data dari berbagai teknik

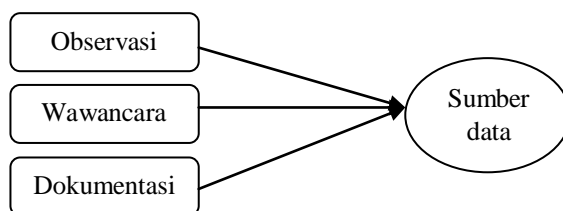
pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Sugiyono, 2010: 330), *tape recorder* yang merupakan alat perekam wawancara, serta pendukung lain yang digunakan oleh peneliti, baik dalam pengumpulan data, pengolahan data, maupun penyimpanan data. Menurut Lofland & Lofland, sumber data primer dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Moleong, 2007: 157). Data dalam penelitian ini diperoleh melalui dokumentasi, interview, observasi, dan

studi pustaka. Metode kualitatif seperti pada penelitian ini, pada umumnya berorientasi dalam hal eksplorasi, pengungkapan, dan logika yang bersifat induktif. Peneliti berupaya menyikapi dengan akal sehat suatu situasi tanpa mengedepankan harapan yang sudah diduga sebelumnya perihal latar belakang program. Fokus penelitian merupakan masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh melalui kepustakaan (Moleong, 2011: 97)

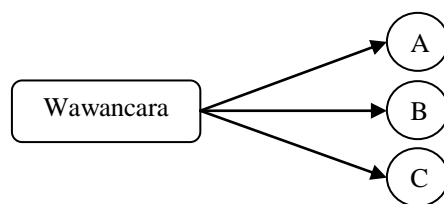
**Tabel 1. Fokus Penelitian**

Fokus	Komponen	Informan	Metode			Alat
			Wawancara	Dokumen	Observasi	
Kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penguasaan Teknologi</li> <li>▪ Kemampuan analisis dan logika berpikir</li> </ul>	Karyawan kantor	√	√	√	Lembar Observasi  Pedoman Wawancara
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tingkat Pendidikan</li> </ul>		√	√	√	
Pengelolaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perekrutan</li> <li>▪ Pengembangan SDM</li> <li>▪ <i>Reward and Punishment</i></li> <li>▪ Status kepegawaian</li> <li>▪ Penempatan</li> <li>▪ Profesionalitas</li> <li>▪ Tingkat Pendidikan</li> <li>▪ Sistem Informasi manajemen</li> </ul>	Pimpinan kantor	√	√	√	Kamssera

Analisis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik yaitu pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama (Sugiyono, 2010: 330) sedangkan triangulasi sumber yaitu mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2010: 331).



**Gambar 1.** Triangulasi teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2010: 331)



**Gambar 2.** Triangulasi sumber pengumpulan data (Sugiyono, 2010: 331)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tidak hanya di dalam perusahaan besar ataupun perusahaan profit, manajemen SDM juga sangat diperlukan bagi organisasi kecil ataupun lembaga nirlaba seperti yayasan pendidikan walaupun hanya berisikan sedikit karyawan dalam sebuah kantor yayasan tersebut. Namun, karena cakupannya lebih kecil, terkadang manajemen SDM yang ada di lembaga nirlaba secara khusus dalam penelitian ini adalah kantor yayasan pendidikan yang cenderung dikelola oleh orang yang bukan pada bidangnya (misalnya manajer merangkap HRD atau pimpinan yang tidak memiliki kualifikasi sebagai manajer). Keadaan ini kemudian mengakibatkan kesalahan pada proses manajemen SDM. Beberapa kesalahan yang dijumpai dalam pengelolaan SDM kantor yayasan pendidikan adalah sebagai berikut :

### 1. Terlalu cepat merekrut

Pada umumnya dalam sebuah lembaga sering terjadikeluar masuk pegawai. Hal ini bisa terjadi karena disebabkan ketidaknyamanan pegawai bekerja dalam lembaga tersebut atau ketidakcocokan penghasilan yang diterimanya. Apabila sebuah pekerjaan dapat memberikan kenyamanan bagi pekerjaannya dan memberikan upah yang sesuai dengan indeks kebutuhan hidup suatu wilayah tersebut, maka pekerja tersebut akan lebih bisa mempertahankan loyalitasnya. Sayangnya banyak pimpinan dalam melakukan perekrutan mendapat tekanan besar sehingga tidak teliti dalam mempekerjakan seseorang. Besar kemungkinan orang tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan, tidak berkualitas atau tidak sesuai bidangnya namun diterima hanya

agar posisi yang kosong bisa terisi. Bagi para pemimpin pada umumnya, apabila ia mempunyai karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, maka pimpinan akan berusaha mempertahankan karyawan tersebut dengan berbagai cara misal pemberian fasilitas dan lain-lain. Tidak dipungkiri pula dalam kasus ini, penting bagi seorang karyawan untuk memiliki kompetensi yang baik.

### 2. Tidak mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk pelatihan

Tidak selamanya sebuah lembaga mendapatkan karyawan yang berkompeten dan mampu mengerjakan seluruh pekerjaan yang ditugaskan. Seiring berjalannya waktu dan berkembangannya zaman, kantor yayasan pendidikan dituntut untuk mengembangkan diri baik secara kelembagaan maupun individu. Kompetensi-kompetensi di era revolusi industri 4.0 yang mana mendorong manusia untuk mampu menguasai teknologi memaksa manusia tidak lagi hanya bekerja menjadi tenaga pelaksana saja, tetapi mampu menciptakan ide-ide kreatif. Era revolusi industri 4.0 ini akan menggeser kedudukan dan fungsi tenaga kerja pelaksana atau teknis digantikan dengan mesin atau teknologi. Umumnya pimpinan yayasan yang kurang memperhatikan alokasi baik anggaran maupun waktu yang cukup untuk memberikan pelatihan dan pendidikan atau mengembangkan pengetahuan dan wawasan para pekerja. Hal ini menyebabkan tergesernya para karyawan yang

tidak memiliki kompetensi teknologi atau kemampuan akademik yang cukup untuk menyesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang ditugaskan.

### 3. Gagal mengatasi masalah kinerja

Setiap proses pekerjaan dalam sebuah kantor tidak mungkin akan terbebas dari segala permasalahan. Permasalahan yang muncul di dalam pekerjaan atau pekerja sudah sepantasnya diatasi oleh pimpinan lembaga. Permasalahan karyawan akan kinerja dan perilaku menjadi masalah bagi lembaga manapun. Kegagalan untuk mengatasi masalah kinerja dan perilaku secara tidak langsung akan membenarkan perbuatan karyawan yang tidak benar atau menyalahkan perbuatan karyawan yang tidak salah. Hal ini kemudian memunculkan perasaan tidak puas oleh karyawan yang bekerja dengan baik sehingga akan memunculkan karyawan yang malas untuk bekerja dan mengembangkan diri sampai berdampak pada pengunduran diri karyawan.

### 4. Tidak mematuhi hukum ketenagakerjaan

UU Ketenagakerjaan berlaku untuk semua bisnis apapun tanpa terkecuali yayasan pendidikan. Sementara itu UU lainnya berlaku dengan bisnis minimal 12 orang atau lebih dan selanjutnya. Setiap lembaga wajib mempelajari hukum tersebut dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mematuhi semua hukum yang berlaku. Pimpinan lembaga harus menyadari hukum ketenagakerjaan mengenai:

- Diskriminasi
- Cuti keluarga
- Persyaratan upah minimum
- Pensiun
- Lembur
- Standar keamanan
- Cacat
- Jenjang karir

Sayangnya pada beberapa yayasan pendidikan masih ditemukan belum memberikan kewajibannya

terhadap karyawan yang sesuai dengan UU Ketenagakerjaan. Hal ini menyebabkan turunnya semangat karyawan dalam bekerja. Mereka cenderung bekerja apa adanya dan biasa-biasa saja karena tidak termotivasi akan hal tertentu. Karyawan cenderung tidak mau mengembangkan diri karena hal itu adalah kesia-siaan bagi mereka.

### 5. Tidak melakukan prinsip “*The right man in the right place*”

Pada dasarnya ketika para pimpinan memutuskan untuk menempatkan karyawan pada suatu pekerjaan tertentu, mereka berharap karyawan tersebut akan dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Akan tetapi, sering dijumpai dewasa ini bahwa banyak karyawan tidak bekerja pada pekerjaan yang sesuai keahliannya atau bidangnya. Bahkan tuntutan era revolusi industri 4.0 yang menuntut manusia mahir mengoperasikan teknologi menambah satu kompetensi lagi bagi karyawan untuk mahir menguasai teknologi. Ketika seorang karyawan yang tidak memiliki kemampuan menguasai teknologi dan kemampuan analisis ditempatkan pada bagian yang penting dalam pengambilan keputusan maka akan menyebabkan kesalahan pekerjaan. Begitu pula apabila seorang karyawan yang memiliki kemampuan menguasai teknologi dan kemampuan analisis ditempatkan pada bagian yang tidak membutuhkan kemampuan yang lebih maka akan terjadi kesia-siaan pekerjaan, sehingga cenderung mematikan kreativitas karyawan.

### 6. Penggolongan Karyawan

Pada dasarnya dalam suatu pekerjaan terdapat penggolongan karyawan atau jenjang status kepegawaian dari percobaan, kontrak, calon pegawai sampai pada pegawai tetap. Penggolongan status kepegawaian ini memudahkan untuk proses ketenagakerjaan dalam suatu

lembaga. Penggolongan ini pun berimbas pada upah yang diberikan kepada karyawan. Adanya kebijakan pimpinan dalam perubahan penggolongan status kepegawaian memungkinkan timbul penilaian kinerja oleh pimpinan itu sendiri. Sayangnya banyak fenomena yang terjadi bahwa dasar penilaian tersebut tidak objektif atau sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan sehingga hal ini juga menimbulkan kesenjangan yang berdampak pada kinerja lembaga secara keseluruhan.

#### **7. Prinsip profesionalitas dan persaudaraan**

Sebuah lembaga nirlaba atau yayasan bukanlah sebuah perusahaan yang berorientasi profit. Maka dari itu sering dijumpai bahwa yayasan tidak memberikan upah yang tinggi karena tidak menuntut pekerjaan ekstra bagi para karyawan untuk mengejar profit perusahaan. Prinsip profesionalitas cenderung dikesampingkan oleh para pimpinan yayasan. Alhasil prinsip persaudaraan dalam bekerja lebih dijunjung tinggi. Sayangnya di era perkembangan teknologi yang pesat ini menuntut seluruh lembaga baik profit maupun nonprofit untuk berlomba-lomba meningkatkan kompetensinya. Hal ini mengharuskan lembaga menggunakan prinsip profesionalitas dalam kinerja agar menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Ini yang menjadi hal sulit untuk menjalankan secara bersama prinsip profesionalitas dan persaudaraan.

#### **8. Penghargaan kepada karyawan**

Prinsip keadilan dalam pemberian penghargaan kepada karyawan sering digunakan dalam beberapa lembaga. Hal ini bertujuan agar tidak menimbulkan rasa iri satu sama lain. Akan tetapi apabila kontribusi yang diberikan oleh karyawan terhadap pekerjaan dan beban kinerjanya berbeda, hal ini akan menimbulkan ketidakadilan.

Oleh karena itu perlu bagi para pimpinan untuk memberikan penghargaan yang berbeda sesuai dengan kompetensi dan beban kerja yang diterima oleh seorang karyawan. Karyawan cenderung lebih memilih untuk berkerja tidak maksimal karena penghargaan yang diterima antara bekerja secara maksimal dan minimal adalah sama.

Beberapa hal yang dijumpai dalam kegiatan perkantoran di lembaga yayasan pendidikan adalah sebagai berikut :

##### **1. Mutasi pekerjaan berdasarkan kompetensi**

Hubungan antara pimpinan dan karyawan dalam sebuah kantor adalah hubungan kausalitas yang berarti siapapun dapat menjadi penyebab dan akibat. Misalnya apabila seorang karyawan dapat bekerja dengan baik atau memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja, maka pimpinan akan memberikan penghargaan dalam pekerjaan kepada karyawan tersebut bahkan mempertahankannya dengan memberikan fasilitas-fasilitas. Begitu pula sebaliknya apabila pimpinan memberikan upah yang tinggi atau fasilitas kepada karyawan dalam bekerja, maka karyawan memberikan loyalitasnya dalam bekerja dan memaksimalkan kinerjanya sebab telah mendapatkan penghargaan yang baik dari pimpinan. Akan tetapi hal ini menjadi masalah apabila satu sama lain saling menuntut sebelum melaksanakan kewajibannya. Seorang karyawan tidak akan bekerja dengan maksimal sebelum mendapatkan upah, penghargaan atau fasilitas dari pemberi kerja. Sebaliknya pimpinan tidak akan memberikan upah, penghargaan atau fasilitas sebelum karyawan bekerja dengan baik dan menunjukkan kompetensinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Situasi yang seperti ini pada akhirnya sudah mendarah daging sehingga di samping kompetensi yang minim dimiliki karyawan,

mereka yang sebenarnya memiliki kompetensi lebih memilih untuk tidak mengembangkan dirinya karena prinsip yang salah. Hal ini menyebabkan pribadi yang tidak berkembang yang pada akhirnya terjadi mutasi pekerjaan atau turun jabatan.

## 2. Penghargaan berdasarkan kompetensi

Ada fenomena dalam dunia perkantoran bahwa prinsip bekerja sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin tanpa mengutamakan upah, penghargaan atau fasilitas yang didapat juga sering dijumpai dalam pribadi seseorang. Seorang karyawan mengerahkan seluruh kemampuan dan kompetensinya serta selalu mengembangkan diri dalam pekerjaan sebelum meminta hak baik berupa upah, penghargaan atau fasilitas dalam pekerjaan. Kinerja yang baik ini tentunya akan diberi balas jasa yang baik pula dari pimpinan. Prinsip selalu mengembangkan diri dan mau belajar menjadi kunci utama seseorang tersebut sukses dalam pekerjaannya. Situasi yang seperti ini yang mengantarkan seorang karyawan mendapatkan penghargaan bahkan kenaikan jenjang karir. Hal ini tidak terlepas dari kemauan belajar dan berlatih terus-menerus, mengasah logika berpikir dan daya analisis serta mau beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

## 3. Penggunaan teknologi dalam berbagai bidang pekerjaan

Tidak hanya pada instansi pemerintah dan perusahaan besar yang terkena dampak perkembangan teknologi, melainkan pula perusahaan kecil dan lembaga nirlaba atau dalam kasus ini yayasan pendidikan. Sehingga tuntutan era revolusi industri 4.0 dirasakan oleh hampir seluruh aspek termasuk dunia perkantoran. Penguasaan teknologi dan penggunaan nyata menuntut

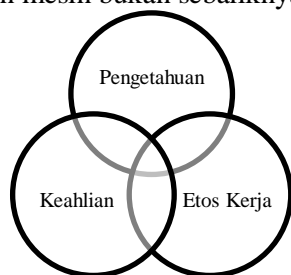
kompetensi berpikir logis dan daya analisis. Seluruh pekerjaan teknis atau rutin perlahan digantikan oleh teknologi dan mesin. Manusia bukan lagi pelaksana melainkan pencipta, konseptor, dan pengendali teknologi dan mesin. Apabila manusia tidak mau belajar, berlatih menguasai teknologi dan mengembangkan kompetensi diri, maka dipastikan kedudukan manusia atau karyawan dalam dunia perkantoran akan tergusur baik dalam bentuk penurunan jabatan, mutasi, sampai pemutusan hubungan kerja.

## 4. Tingkat Pendidikan

Selain kemampuan menganalisis, menurut Walsh *et al.* (2001) dalam Wibowo (2007), faktor yang mempengaruhi kompetensi teknis seseorang adalah tingkat pendidikan. Dalam kantor yayasan pendidikan, tingkat pendidikan bukan hal yang utama. Pemahaman bahwa tidak adanya jenjang karir seperti pada perusahaan besar cenderung menutup diri seseorang untuk mengembangkan diri melalui pendidikan. Hal ini seperti dua mata pisau bagi karyawan dan pimpinan. Pimpinan lembaga kecil cenderung tidak mengkualifikasikan pendidikan yang tinggi bagi karyawannya karena upah yang diberikan pun tidak besar. Akan tetapi satu sisi menghadapi era revolusi industri 4.0, lembaga seperti yayasan pun membutuhkan kompetensi karyawan yang baik. Hal ini kemungkinan besar didapat pada seseorang dengan pendidikan tinggi. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka cenderung semakin baik kompetensi dirinya. Bagi karyawan sendiri, persepsi bekerja di kantor seperti lembaga kecil atau yayasan tidak memerlukan pendidikan tinggi karena upah yang diberikan pun kecil dan tidak memiliki jenjang karir. Akan tetapi, dalam kondisi sekarang yang mana seluruh organisasi berlomba-lomba

untuk berkembang sesuai perkembangan jaman, bergerak untuk menciptakan sebuah inovasi dan sistem informasi manajemen berbasis teknologi, pekerja yang tidak memiliki pendidikan tinggi atau kompetensi yang berkualitas perlahan akan tersingkirkan. Seseorang dengan lulusan pendidikan tinggi pun belum tentu memiliki kesiapan kompetensi yang baik apalagi lulusan pendidikan dasar atau menengah.

Menurut Nawawi (2000: 97) salah satu dimensi sebagai tolak ukur kinerja adalah kompetensi kerja yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Kompetensi diperlukan untuk mengidentifikasi pekerjaan sesuai dengan prestasi kerja yang diharapkan. Dalam teori Manajemen Sumber Daya Manusia, menurut Rivai (2003) salah satu faktor terpenting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusianya. Baik tidaknya manusia tersebut dalam organisasi dapat diukur dari kinerja. Bagaimanapun juga, teknologi dan mesin adalah buatan manusia, sudah sepantasnya manusialah yang menguasai teknologi dan mesin bukan sebaliknya.



**Gambar 3.** Konsep Kompetensi Sumber Daya Manusia (Spencer & Spencer, 1993)

Kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan di tempat kerja setiap hari yang mencakup perilaku, bukan sifat-sifat kepribadian maupun keterampilan dasar yang ada di dalam ataupun di luar tempat kerja. Kompetensi mencakup melakukan sesuatu, bukan hanya pengetahuan yang pasif. Seorang mungkin pandai namun jika mereka tidak menggunakan kepandaiannya tersebut ke dalam perilaku yang efektif, kepanдаian tersebut akan menjadi tidak berguna. Kompetensi tak hanya untuk mengetahui apa-apa saja yang harus dilakukan, melainkan juga berencana untuk melakukan atas apa yang

telah diketahui. Kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan, tetapi melakukan apa yang diketahui. Permatasari (2016) menyatakan bahwa kepemilikan kompetensi berdampak pada kemudahan seseorang terkait dengan pekerjaannya.

Teknologi informasi dan komunikasi memiliki beberapa komponen utama yang mendukungnya. Komponen-komponen yang mendukung teknologi informasi dan komunikasi diantaranya adalah komputer (sistem komputer), komunikasi, dan keterampilan bagaimana menggunakannya (Asmani, 2011:107). Dalam hal keterampilan penggunaan, semua kemajuan dan perkembangan teknologi yang ada akan sia-sia apabila sumber daya manusia yang ada tidak mampu menguasainya. Sebaliknya kebermanfaatannya teknologi informasi dan komunikasi akan semakin terasa apabila sumber daya manusia yang ada mengetahui apa, kapan, dan bagaimana teknologi informasi dan komunikasi tersebut dapat digunakan secara optimal.

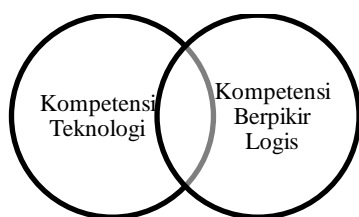
Hasil penelitian dengan mengkaji permasalahan-permasalahan yang muncul pada SDM perkantoran di yayasan pendidikan menggugah pentingnya dalam membangun manusia berpengetahuan yang memiliki keterampilan: (1) melek teknologi dan media; (2) melakukan komunikasi efektif; (3) berpikir kritis; (4) memecahkan masalah; dan (5) berkolaborasi (Wahyono dan Pujiyanto, 2010). Pada abad 21 ini, marakpersaingan dalam berbagai bidang kehidupan, di antaranya dunia perkantoran. Perkantoran dihadapkan pada tuntutan akan pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu berkompetisi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten dapat menjadi kekuatan utama untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi. Salah satu cara yang ditempuh adalah melalui peningkatan mutu SDM melalui pengembangan daya nalar, cara berpikir logis, sistematis, analitis, kritis, dan kreatif, serta kemampuan bekerjasama. Kompetensi tersebut diperlukan agar SDM dapat memiliki kemampuan memperoleh, mengelola, dan memanfaatkan teknologi informasi untuk bertahan hidup pada keadaan yang selalu berubah, tidak pasti, dan kompetitif. Kompetensi teknologi dan kompetensi berpikir logis memiliki hubungan kausalitas, dimana seseorang yang memiliki kemampuan penguasaan teknologi cenderung



memiliki kemampuan berpikir logis. Begitu pula sebaliknya seseorang yang memiliki kemampuan berpikir cenderung memiliki kemampuan penguasaan teknologi.

Sejak dari pra sekolah, para siswa perlu dipersiapkan untuk memahami hakekat kehidupan sebagai proses, produk dan sikap, agar mereka memiliki bekal pengetahuan konsep dan keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah untuk diterapkan sebagai *life skill* dalam kehidupan. Tantangan masa depan yaitu era revolusi industri 4.0 menuntut pekerjaan yang mampu mengembangkan keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Kemampuan berpikir kritis sangat penting untuk mengembangkan kemampuan menyelesaikan masalah. Menurut Rusiyanti (2009), berpikir kritis adalah kemampuan untuk berpikir kompleks, menggunakan proses-proses berpikir mendasar berupa penalaran yang logis sehingga dapat memahami, menganalisis dan mengevaluasi serta dapat menginterpretasikan suatu argumen sesuai dengan penalarannya, sehingga dapat menentukan apa yang harus diyakini dan dilakukan. Penelitian Santosa (2015) menunjukkan bahwa antusiasme merupakan hal kunci yang perlu ada di dalam pengembangan keterampilan. Lebih lanjut, Rina dan Nurhaeni (2016) menekankan perlunya peningkatan kapasitas diri dalam bentuk keterampilan sebagai tujuan akhir program-program.

Berpikir logis dan pemecahan masalah dianggap menjadi dasar baru untuk belajar abad ke-21. Menggunakan pengetahuan dan menerapkan keterampilan seperti berpikir logis, pemecahan masalah, dan kreativitas untuk motivasi pengetahuan dapat meningkatkan kinerja. Dalam suatu proses bekerja, kemampuan berpikir logis dapat dikembangkan dengan memperkaya pengalaman yang bermakna melalui persoalan pemecahan masalah.



**Gambar 3.** Konsep Kompetensi Sumber Daya Manusia Era Milenial

## KESIMPULAN

Mempersiapkan SDM perkantoran di era milenial adalah bagaimana membangun manusia berpengetahuan yang memiliki keterampilan: (1) melek teknologi dan media; (2) melakukan komunikasi efektif; (3) berpikir kritis; (4) memecahkan masalah; dan (5) berkolaborasi. Pada abad 21 ini, marak persaingan dalam berbagai bidang kehidupan, di antaranya dunia perkantoran. Perkantoran dihadapkan pada tuntutan akan pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu berkompetisi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten dapat menjadi kekuatan utama untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi organisasi tanpa terkecuali yayasan pendidikan. Salah satu cara yang ditempuh adalah melalui peningkatan mutu SDM melalui pengembangan daya nalar, cara berpikir logis, sistematis, analitis, kritis, dan kreatif, serta kemampuan bekerjasama. Kompetensi tersebut diperlukan agar SDM dapat memiliki kemampuan memperoleh, mengelola, dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk bertahan hidup pada keadaan yang selalu berubah, tidak pasti, dan kompetitif khususnya era revolusi industri 4.0. Kompetensi teknologi dan kompetensi berpikir logis memiliki hubungan kausalitas, dimana seseorang yang memiliki kemampuan penguasaan teknologi cenderung memiliki kemampuan berpikir logis. Begitu pula sebaliknya seseorang yang memiliki kemampuan berpikir logis cenderung memiliki kemampuan penguasaan teknologi.

Diharapkan melalui penelitian ini dapat membantu manajer perkantoran dalam mengelola SDM untuk mempersiapkan era revolusi industri 4.0 melalui pengembangan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi penguasaan teknologi dan berpikir logis serta daya analisis pemecahan masalah. Kesiapan untuk mengembangkan mutu diri juga dapat dilakukan dalam dunia pendidikan agar lulusan pendidikan baik menengah maupun tinggi siap menghadapi era revolusi industri 4.0. Diharapkan pula penelitian ini dapat dikembangkan kembali untuk memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aisyah, dkk. 2016. Analisis Kemampuan Penalaran Logis Siswa yang Memiliki

- Gaya Berpikir Sekuensial Abstrak.  
*Prosiding Seminar Nasional Matematika Dan Pendidikan Matematika Universitas Negeri Yogyakarta.*
- [2] Asmani, Jamal Ma'mur. 2011. *Tifs Efektif Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Dunia Pendidikan, Cetakan ke-1*, Jogjakarta: DIVA Press.
- [3] Azwar, Saifuddin. 2009. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [4] Isjoni, Arif, M., Mahmud, I. R. 2008. *ICT Untuk Sekolah Unggul, Pengitegrasian Teknologi Informasi dalam Pembelajaran*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- [5] Machfoedz, Ircham. 2007. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Fitramaya.
- [6] Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [7] Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [8] Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta :Gajah Mada University Press.
- [9] Permatasari, CL. 2016. Penerimaan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Oleh Pengelola Keuangan Yayasan Pendidikan : Analisis *Technology Acceptance Model*. *Journal Of Economic Education*. Volume 5 (1).
- [10] Rina, L., Nurhaeni. 2016. *Women's Participation in Strategic Decission Making Opportunity and Obstruction*. The 2nd Journal of Government and Politics
- [11] Rivai, Veithzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- [12] Rusiyanti, R. 2009. *Pengembangan perangkat pembelajaran matematika berbasis konstruktivisme untuk melatih kemampuan berpikir kritis siswa SMA kelas X*. PPs Unsri.
- [13] Santosa, DS. 2015. *Antusiasme Guru Dalam Program Pengembangan Kompetensi Pedagogik dan Determinannya*. Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
- [14] Spencer, L.M & Spencer, S.M. 1993. *Competence at Work*. New York : Wiley
- [15] Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [16] Suparno. 2005. *Membangun Kompetensi Belajar*. Jakarta : Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas.
- [17] Wahyono, SB dan Pujiriyanto. 2010. Analisis Jalur Terhadap Tingkat Melek Tekonologi Informasi dan Komunikasi (ICT Literacy) Pada Mahasiswa FIP UNY, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, Tidak disebutkan.
- [18] Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.