

## KOMPETENSI PRAKTIKI SDM MENGHADAPI ERA INDUSTRI 4.0

Susi Adiauwaty

[adiawatysusi@gmail.com](mailto:adiawatysusi@gmail.com)

Institut Bisnis Nusantara

### ABSTRAK

Menghadapi perkembangan era Industri 4.0 dengan karakteristiknya meliputi digitalisasi membawa tantangan bagi dunia kerja. Tantangan tersebut harus diantisipasi oleh pihak-pihak yang ahli dibidang SDM atau praktisi SDM. Salah satu factor yang harus diperhatikan dan dikembangkan oleh para praktisi atau para pimpinan adalah ketrampilan dan kompetensi yang harus tetap secara konsisten perlu ditingkatkan sesuai kebutuhan di Industri 4.0 yang mulai berkembang pesat. Para pemimpin atau mereka yang ahli di bidang SDM harus mempertimbangkan sector sumber daya manusia karena perusahaan mencapai survival sangat ditentukan oleh kompetensi para penentu keputusan. Tulisan ini merupakan sutdi literature terhadap beberapa jurnal yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia menghadapi industry 4.0.

Dari telaahan pada literature didapatkan bawah Para pemimpin di era digital dituntut untuk memiliki kompetensi yang mampu harus mendorong orang lain, memiliki perspektif yang berbeda, berorientasi pada masa depan, coba pendekatan baru, menjadi inovatif, bertindak berbeda, belajar dan belajar, dan memiliki empati. Selain itu seorang pemimpin di era Industri 4.0 dituntut menjadi '*pemimpin yang pendiam*', yang tidak banyak bicara menyelesaikan pekerjaan, memberikan gambaran besar, memfasilitasi kegiatan orang lain, menciptakan konteks dan peluang untuk tindakan kolektif, memiliki sikap pelayanan, menginspirasi, memotivasi orang lain, dan siapa yang bergairah dengan pekerjaannya.

**Kata kunci** : *Industri 4.0, kompetensi, ahli bidang SDM/praktisi*

### PENDAHULUAN

Sejak tahun 2011 kita telah memasuki Industry 4.0. Industri yang sering juga disebut sebagai era digitalisasi. Seluruh aspek kehidupan dituntut untuk bisa menyesuaikan diri terhadap perkembangan jaman tersebut. Di dalam organisasi penyesuaian diri dilakukan dengan mengubah proses manual ke platform digitan yang komrehensif. Sumber daya manusia yang merupakan salah satu factor kunci dalam menghadapi perkembangan teknologi digital tersebut tidak terlepas dari dampak perkembangan tersebut. Oleh karena itu par praktisi yang bergerak di bidang sumber daya manusia harus mampu membuat satu system yang mampu menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki ketrampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Seorang praktisi adalah pelaksana yang menjalankan bidang yang menjadi tanggungjawabnya yang dipercayakan perusahaan. Seorang praktisi di bidang SDM ia dipercaya menangani fungsi manajemen sumber daya manusia serta dipercaya juga untuk menangani permasalahan perburuhan dan hubungan industrial, ahli pada fungsi spesialisnya mulai dari perencanaan hingga pengembangan sumber daya manusia serta menjalankan peran baru sebagai jawaban atas tuntutan sebagai mitra strategis bagi pimpinan perusahaan/organisasi. Fungsi Pada era Industri 4.0 fungsi MSDM menjadi semakin strategis dan penting di organisasi bisnis sehingga memerlukan system pengembangan praktisi MSDM yang lebh komrehensif, terstruktur, terukur dan terstandarisasi. (Triyonggo et al, 2015). Di Indonesia telah disusun standar kompetensi bidang MSDM yang dituangkan dala Surat Keputusan Menakertrans RI nomor 37 tahun 2014 (Kementrasn, 2014). Sejak disahkannya standar kompetensi ini yaitu Standar Kompetensi Kerja Nasiona Indonesia (SKKNI) bidang MSDM, berarti semua aktivitas, program dan strategi pengembangan kompetensi praktisi MSDM di Indonesia seyogyanya mengacu pada kerangka resmi ini.

Seyogyanya pengembangan MSDM pada era Industri 4.0 juga mengacu pada standar kompetensi kerja nasional Indonesia (SKKNI). Tidak bisa dipungiri bahwa era Industri 4.0 menuntut perkembangan SDM yang berbeda dari era sebelumnya. Perkembangan industry 4.0 menuntut permintaan kepada pekerja ketrampilan yang khusus

dan lebih ahli dalam berbagai bidang. Untuk bisa menjalankan fungsinya MSDM di era industry 4.0, seorang praktisi MSDM dituntut memiliki kompetensi tertentu agar mampu menjalankan fungsinya sebagai prantisi MSDM yang mempersiapkan sumber daya manusia menghadapi perkembangan industry 4.0. Seorang yang ahli dibidang tertentu atau praktisi merupakan seorang pemimpin yang menjalankan peran kepemimpinannya menggunakan keahlian yang dimiliki. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi, Adair (2007). Jadi dapat diartikan bahwa seorang praktisi akan menjalankan kemampuannya sebagai seorang pemimpin. Sebagai seorang pemimpin di bidang MSDM, tentu saja memiliki tuntutan seperti pada seorang pemimpi pada umumnya, dimana seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi tertentu agar dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya. Robbins (2017), kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua factor kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Paper ini akan memaparkan kompetensi-kompetensi apa saja yang harus dikembangkan seorang pemimpin/praktisi dalam menghadapi era industry 4.0. Diharapkan tulisan ini akan membantu untuk dilakukannya penelitian lebih lanjut tentang langkah pengembangan kompetensi seorang praktisi yang menjalankan peran sebagai soernag pemimpin.

## METODOLOGI

Metode dalam tulisan ini adalah tinjauan literature yang dirancang untuk mengevaluasi berbagai jenis artikel penelitian dan penelitian yang berkaitan dengan topik yang dipertanyakan dalam penulisan. Literature yang ditinjau merupakan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan topik tulisan. Untuk memperkaya evaluasi juga disertakan tinjauan terhadap beberapa buku untuk menyangkut pendapat yang dikeluarkan beberapa ahli sesuai dengan topik penulisan.

## PEMBAHASAN

Kompetensi menurut Stephen Robbin (Stephen Robbin : 2017) kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua factor kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Sedangkan menurut Spencer dan Spencer (Spencer and Spencer : 1993) kompetensi sebagai "*an underlying characteristic's of an individuals which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*". Atau karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaan. Gordon (1988:109) dalam [www.pengertianmenurutparaahli.net](http://www.pengertianmenurutparaahli.net) menjelaskan beberapa dimensi yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut :

1. *Understanding* atau pemahaman, yaitu kedalaman kognitif yang dimiliki oleh seseorang.
2. *Skill* atau kemampuan, yaitu sesuatu ketrampilan ataupun bakat yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. *Knowledge* atau pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidan kognitif, yang berarti mengetahui apa yang harus diperbuat.
4. *Interest* atau minat, yaitu kecenderungan seseorang yang tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan sesuatu perbuatan
5. *Attitude* atau sikap, yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar, missal : rasa senang, suka atau tidak suka.
6. *Value* atau nilai, yaitu suatu standar perilaku atau sikap yang dipercaya secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

Dalam penelitiannya, Arif Wijayanto dalam Adiauwaty (2017) menyebutkan terdapat lima hal yang menjadi karakteristik dasar dari kompetensi yaitu :

1. motif,
2. sikap,
3. konsep diri,
4. pengetahuan dan ketrampilan.

Pamela dalam Arif Wijayanto dalam Adiauwaty (2017) mengungkapkan bahwa terdapat 9 dimensi kompetensi, yang terdiri dari:

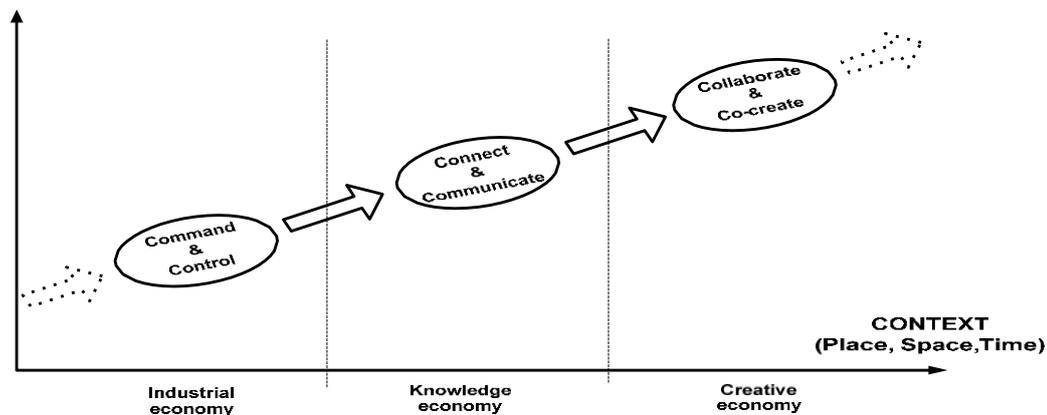
1. Manajerial kuantitatif,
2. Etika,
3. Kepemimpinan,
4. Analisis,
5. Manajemen kualitatif/informasi,
6. Mutu diri pekerja,
7. Penyesuaian diri,
8. Belajar dan Memahami sesuatu
9. Pencapaian Hasil.

Maria et al (2017), dalam tulisannya yang mengidentifikasi tugas-tugas kepemimpinan menghadapi digitalisasi di masa depan.terdapat karakteristi kepemimpinan baru, seperti pada table 1.

**Tabel 1**  
**Karakteristik Kepemimpinan baru**

<b>Time</b>	<b>Industrial Economy</b>	<b>Knowledge Economy</b>	<b>Creative Economy</b>
<b>Focus on context</b>	Physical place	Place and space	Space (digital, virtual space)
<b>Knowledge</b>	Applying existing knowledge	Sharing knowledge	Enabling new knowledge creation, innovation
<b>Organizations are</b>	Formal	Informal, open systems	Organic, open systems
<b>Communication</b>	Human to human (H2H)	Human to machine (H2M)	Machine to Human (M2H), Machine to machine (M2M)
<b>Becoming a leader</b>	Inherited position, appointed by other leaders	Leader has voluntary followers based on his/her behaviour, actions	Leaders are emerging through their values, believes
<b>Leadership</b>	Leader-focused (egocentric)	Relational/Shared/distributed leadership	Altrocentric/ Phronetic/ Anticipatory/ Creative leadership
<b>Leadership practices</b>	Command &Control	Connect & Communicate	Collaborate & Co-create

Sedangkan paradigma kepemimpinan yang baru untuk menghadapi industry 4.0, seperti pada gambar 1.



**Gambar 1**  
**Paradigma Kepemimpinan Baru**

Temuan penelitian yang dilakukan Maria et al, bahwa Terjadinya pergeseran praktik kepemimpinan dari kepemimpinan egosentris ke altrocentrik dalam materi iklan ekonomi, dimana berbagi dan memengaruhi praktik kepemimpinan menjadi relevan. Kepercayaan, pembelajaran kolaboratif, kreasi bersama, berbagi dan berkomunikasi dalam jaringan, menghubungkan orang-orang daripada memerintahkan dan mengendalikan mereka muncul sebagai praktik kepemimpinan yang paling berharga. Triyoggo et al dalam tulisannya yang memaparkan situasi kompetensi praktisi MSDM di Indonesia menjabarkan bahwa tuntutan praktisi MSDM di Indonesia sebagai mitra strategis semakin mengemuka seiring dengan proses evolusi profesi MSDM di dunia dan pengaruhnya ke Indonesia. Di dalam perkembangannya profesi ini ditempati oleh lulusan jurusan Manajemen, Teknik, Teknologi Informasi maupun Akuntansi, selain Psikologi dan Hukum. Perkembangan ini sejalan dengan tuntutan bisnis kepada profesi MSDM untuk tidak hanya menguasai di bidangnya namun harus lebih berperan sebagai mitra strategis, agen perubahan, dan memiliki pemahaman bisnis yang lebih kuat. Dengan masuknya lulusan dari berbagai disiplin ilmu ini akan menambah keberagaman talenta yang berkiprah di bidang MSDM dan akan memperkaya corak dan karakteristik profesi MSDM.

Profesi MSDM mendapatkan penghargaan yang memadai dengan diberikannya kesempatan untuk menduduki level manajer hingga direktur di organisasi/perusahaan. Namun demikian sebagian besar para praktisi MSDM di Indonesia masih dipenuhi dengan aktivitas administrasi dan hubungan industrial dan hal ini terpapar pada sebagian besar perusahaan-perusahaan yang berskala menengah dan kecil seperti yang ditunjukkan pada data hasil penelitian.

Hasi penelitian yang dilakukan Maria et al, bahwa praktik kepemimpinan saat ini sudah menjadi digitalkan. Komunikasi dengan karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya terjadi secara elektronik dalam banyak konteks, namun sentuhan kepemimpinan manusia akan tetap penting karena orang akan memerlukan koneksi tatap muka untuk membahas, berbagi ide dan berikan / terima perhatian. Di masa depan keberhasilan praktik kepemimpinan akan bergantung pada keterampilan manajemen stres, empati, kemampuan untuk memotivasi dan memberi energi pada orang lain, untuk membangun kepercayaan, untuk menjaga transparansi, dan akuntabilitas. Itu kontribusi digitalisasi sebagian besar dapat dilihat dalam memungkinkan kepemimpinan partisipatif dan bersama. dengan infrastruktur digital, siapa pun dapat menjadi pemimpin dan pengikut pada saat yang sama. Namun alat digital tidak akan mengimbangi kepemimpinan visioner dan bijak. Kualitas-kualitas ini harus ada di tempatnya terlepas dari alat komunikasi yang digunakan.

Ketika paradigma kepemimpinan bergeser dari independensi ke *interdependensi*, dari kontrol untuk *koneksi*, dari kompetisi ke *kolaborasi*, dari individu ke *grup*, dan dari aliansi geopolitik yang terkait erat dengan *jaringan yang digabungkan secara longgar*, kita perlu mendorong generasi baru pemimpin yang dapat merespons secara efektif terhadap kondisi seperti itu. (Lipman-Blumen, 1996: 226 dalam Burn and Houston, 2015: 233-234, penekanan asli). Jenis pemimpin baru ini akan bekerja di lingkungan digital, tempat komunikasi, sains, dan pemikiran dan penalaran, pemecahan masalah, dan disiplin diri akan menjadi penting (Mack, 2015: 15-16). Demikian pula, Para pemimpin di era digital harus mendorong orang lain, memiliki perspektif yang berbeda, berorientasi pada masa depan, coba pendekatan baru, menjadi inovatif, bertindak berbeda, belajar dan belajar, dan memiliki empati (Prentice, 2013: 179). Selain itu, seorang pemimpin baru akan dapat bertindak sebagai '*pemimpin yang pendiam*', yang tidak banyak bicara menyelesaikan pekerjaan, memberikan gambaran besar, memfasilitasi kegiatan orang lain, menciptakan konteks dan peluang untuk tindakan kolektif, memiliki sikap pelayanan, menginspirasi, memotivasi orang lain, dan siapa yang bergairah dengan pekerjaannya (Prentice, 2013: 185).

Konsep *Resource Based View (RBV)* oleh Ketchen *et.al.* (2009) masih sangat relevan pada era industry 4.0. Konsep RBV adalah keunggulan bersaing perusahaan yang didapatkan melalui keunggulan sumber daya strategis yang berharga, jarang atau unik, serta mahal untuk ditiru dan digantikan oleh pesaing. *Resource Based Value* memiliki tiga dimensi, yaitu (1) *tangible resource*, meliputi : *financial, physical, technological* dan *organizational*. (2) *intangible resource*, meliputi : *human, inovation, reativity, dan reputation* (3) *organizational capabilities*, meliputi : layanan pelanggan yang istimewa (*outstanding customer service*), kemampuan pengembangan produk yang sangat bagus (*excellent product development capabilities*), inovasi produk dan jasa (*innovation of product and services*) and kemampuan menerima, memotivasi dan menjaga modal SDM (*ability to hire, motivate and retain human capital*).

## PENUTUP

### Kesimpulan

Walaupun kepemimpinan memainkan peran penting dalam implementasi perubahan organisasi berskala besar seperti transformasi digital, tidak ada satu gaya kepemimpinan spesifik yang memiliki dampak positif yang optimal. Ditentukan bahwa beberapa pemimpin tahan terhadap perubahan dan merasa sulit untuk merangkul transformasi digital, terutama jika mereka tidak memiliki pengetahuan teknis yang memadai untuk memahami ruang lingkup perubahan dan dampaknya terhadap organisasi.

Jenis pemimpin baru ini akan bekerja di lingkungan digital, tempat komunikasi, sains, dan pemikiran dan penalaran, pemecahan masalah, dan disiplin diri akan menjadi penting. Para pemimpin di era digital harus mendorong orang lain, memiliki perspektif yang berbeda, berorientasi pada masa depan, coba pendekatan baru, menjadi inovatif, bertindak berbeda, belajar dan belajar, dan memiliki empati. Selain itu, seorang pemimpin baru akan dapat bertindak sebagai '*pemimpin yang pendiam*', yang tidak banyak bicara menyelesaikan pekerjaan, memberikan gambaran besar, memfasilitasi kegiatan orang lain, menciptakan konteks dan peluang untuk tindakan kolektif, memiliki sikap pelayanan, menginspirasi, memotivasi orang lain, dan siapa yang bergairah dengan pekerjaannya.

### Saran Future Research

Tulisan ini sangat terbatas dalam cakupannya karena tidak menggunakan data empiris dan keterbatasan waktu untuk tinjauan literatur, Di harapkan tulisan ini akan menginspirasi lebih lanjut untuk melakukan penelitian dalam konteks lain dengan cakupan yang lebih luas sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam agar praktik kepemimpinan dapat berkembang di masa depan. Disisi lain juga perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi industry 4.0 khususnya untuk level pimpinan/praktisi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. (2001), *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi Dan Spiritual, ESQ (Emotional Spiritual Quotient): Berdasarkan 6 Rukun Iman Dan 5 Rukun Islam*, Arga Wijaya Persada, Jakarta.
- Adiawaty, Susi. (2017). *Pengembangan Kompetensi Calon Pemimpin Melalui Assessment Center*, Forum Manajemen Indonesia.
- Goleman, D (1977), *Emotional Intelligence : Why It Can Matter Than IQ*, Bloomsbury
- Jakubik Maria, Berazhny Ivan. (2017). *Rethinking Leadership and Its Practices in the Digital Era*,. Management International Conference, Monastier di Treviso (Venice), Italy 24-27 May 2017.
- Ketchen J., David, Eisner B., Alam; Dess, G., Gregory and Lumpkin, G.,T., (2009), *Strategy*, McGrawwHill, Irwin.
- Stephen P. Robbins, Timothy A Judge. 2015. *Organizational Behavior*, 16<sup>th</sup> ed, Pearson Education.
- Yunus Triyonggo, M. Syamsul Maarif, Anggraini Sukmawati, dan Lukman M. Baga. (2015). *Analisis Situasional Kompetensi Praktisi Sumber Daya Manusia Di Indonesia Menghadapi MAE 2015.*, Jurnal Manajemen Teknologi, Vol.14 | No.1 | 2015  
[www.menurutparaahli.net](http://www.menurutparaahli.net) pertanggal 15 Juli 2017