

**Lampiran A : Aspek & Key Behavior**

<b>ASPEK</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Leadership</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu serta bekerjasama dengan bawahan dan rekan kerja untuk keefektifan pekerjaan</li> <li>• Dapat membina dan melatih bawahan</li> <li>• Membina hubungan yang baik dengan bawahan untuk memperoleh persetujuan dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan disiplin kerja atau menurunkan tingkat absensi</li> <li>• Mengadakan tinjauan prestasi kerja bawahan</li> <li>• Memberi umpan balik yang berhubungan dengan pekerjaan bawahan dengan jelas dan sesegera mungkin</li> <li>• Membantu menyelesaikan perselisihan atau permasalahan yang terjadi diantara bawahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14</li> <li>• 38</li> <li>• 61</li> <li>• 82</li> <li>• 110</li> <li>• 131</li> </ul>
<b>Analysis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memeriksa laporan atau pekerjaan bawahan</li> <li>• Mengumpulkan informasi dari berbagai sumber untuk mendukung pekerjaan</li> <li>• Memeriksa usulan/ ide yang diberikan oleh bawahan untuk mempertimbangkan kelayakannya</li> <li>• Bertanya kepada atasan, rekan kerja atau bawahan untuk mengetahui keberatan mereka akan ide/ pemikiran terhadap sistem pekerjaan yang akan dilaksanakan</li> <li>• Mengenali kebutuhan bawahan</li> <li>• Mengetahui penyebab ketidakpuasan atasan, rekan kerja dan bawahan terhadap metode/cara kerja dan hasil pelaksanaan tugas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6</li> <li>• 30</li> <li>• 54</li> <li>• 75</li> <li>• 102</li> <li>• 133</li> </ul>

<b>KOMPETENSI</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Customer Service Orientation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas dengan bawahan tentang permasalahan yang dihadapi oleh pengguna jasa klien</li> <li>• Mendengarkan keluhan dan komentar dari klien</li> <li>• Menanggapi keluhan dan komentar dari klien</li> <li>• Melakukan survey secara sistematis untuk mengetahui tingkat kepuasan klien</li> <li>• Tersenyum ketika berhadapan/berpapasan dengan klien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17</li> <li>• 41</li> <li>• 64</li> <li>• 86</li> <li>• 132</li> </ul>
<b>Planning and Organizing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun pedoman pelaksanaan tugas</li> <li>• Menetapkan sasaran yang harus dicapai</li> <li>• Memperbaharui sistem dalam memberikan pengarahan dan pembinaan terhadap bawahan</li> <li>• Membuat jadwal pertemuan dengan bawahan di luar jam kerja, untuk membahas hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas</li> <li>• Mempersiapkan materi rapat bersama atasan, rekan kerja dan bawahan dengan baik</li> <li>• Membuat jadwal pertemuan dengan bawahan untuk mengevaluasi kinerja bawahan</li> <li>• Membuat perencanaan tugas untuk bawahan secara spesifik setiap hari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5</li> <li>• 29</li> <li>• 53</li> <li>• 74</li> <li>• 101</li> <li>• 124</li> <li>• 125</li> </ul>

<b>KOMPETENSI</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Oral Communication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan instruksi atau informasi kepada bawahan secara lisan</li> <li>• Memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan secara lisan</li> <li>• Berperan serta aktif dalam setiap rapat yang diadakan oleh perusahaan</li> <li>• Bertanya kepada pihak lain untuk menggali informasi terbaru</li> <li>• Menerima perintah tugas secara lisan dan langsung dari pimpinan untuk dilaksanakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16</li> <li>• 40</li> <li>• 63</li> <li>• 84</li> <li>• 112</li> </ul>
<b>Enterpreneurial Insight</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertanggung jawab dalam mempergunakan sarana dan prasarana yang mendukung pekerjaan</li> <li>• Mengenali target pasar dari perusahaan tempat bekerja</li> <li>• Mengenali sarana dan prasarana baru yang digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4</li> <li>• 28</li> <li>• 52</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memeriksa secara berkala mengenai setiap kemajuan ataupun masalah dalam melaksanakan tugas</li> <li>• Memeriksa setiap laporan untuk mengikuti perkembangan tugas</li> <li>• Memantau kelanjutan pemberian tugas yang telah diberikan kepada bawahan untuk memastikan bahwa pekerjaan tersebut dilaksanakan secara tepat dan sempurna</li> <li>• Memberikan perintah serta tanggal penyerahan terhadap tugas yang diberikan kepada bawahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7</li> <li>• 31</li> <li>• 55</li> <li>• 76</li> </ul>

<b>KOMPETENSI</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Organizational Vision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memahami orang lain dengan sangat baik</li> <li>• Memahami bagaimana cara berpikir yang dapat diterima oleh perusahaan</li> <li>• Berkoordinasi dengan Seksi lain di perusahaan dalam menyelesaikan tugas</li> <li>• Mengumpulkan informasi tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan dengan cara bertanya dan berinteraksi dengan Kasi lain</li> <li>• Memahami bagaimana pandangan pihak perusahaan terhadap diri sebagai Kasi</li> <li>• Memahami bagaimana pandangan bawahan terhadap diri sebagai Kepala Seksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12</li> <li>• 36</li> <li>• 59</li> <li>• 80</li> <li>• 108</li> <li>• 128</li> </ul>
<b>Persuasiveness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan logika serta informasi yang dapat dipercaya untuk dapat meyakinkan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>• Bertanya kepada bawahan tentang kebutuhan yang mereka harapkan dalam pekerjaan</li> <li>• Meyakinkan klien perusahaan untuk mengikuti program yang dilaksanakan oleh perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11</li> <li>• 35</li> <li>• 79</li> </ul>
<b>Decisiveness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengambil keputusan penting dalam pekerjaan atau hal-hal yang berhubungan dengan bawahan walaupun tidak terdapat informasi lain yang dapat membantu</li> <li>• Mengambil keputusan mengenai suatu masalah tanpa memahaminya terlebih dahulu dengan rekan kerja atau atasan</li> <li>• Mengambil tindakan disipliner sesegera mungkin atas hasil kerja bawahan yang buruk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19</li> <li>• 43</li> <li>• 66</li> </ul>

<b>KOMPETENSI</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Delegation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menunjuk bawahan sebagai asisten untuk mengambil alih pekerjaan ketika tidak hadir</li> <li>• Memberikan wewenang kepada asisten untuk melihat kembali pekerjaan bawahan guna menjamin ketepatan</li> <li>• Memberikan wewenang kepada salah satu bawahan untuk mengawasi rekan-rekannya selama bekerja</li> <li>• Memberikan tugas kepada bawahan untuk mengumpulkan informasi lain tentang pekerjaan yang sedang dilaksanakan sehingga dapat mendukung pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20</li> <li>• 44</li> <li>• 67</li> <li>• 90</li> </ul>
<b>Judgement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengambil keputusan sehubungan dengan keluhan klien</li> <li>• Menyeleksi produk serta perlengkapan baru yang mendukung pekerjaan</li> <li>• Menyetujui bekerja lembur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24</li> <li>• 48</li> <li>• 70</li> </ul>
<b>Technical Knowledge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan computer dalam bekerja</li> <li>• Mempelajari dan memahami cara penggunaan alat elektronik untuk membantu dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan kegiatan operational. (AC, mesin-mesin)</li> <li>• Memahami dan menggunakan beberapa keterampilan teknis untuk mendukung pekerjaan sebagai seorang Kasi. Seperti: LCD, OHP, dsb.</li> <li>• Menggunakan istilah-istilah teknis dalam bekerja (memberikan instruksi, membuat laporan, dll)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1</li> <li>• 25</li> <li>• 49</li> <li>• 71</li> </ul>

KOMPETENSI	KEY BEHAVIOR	NO. ITEM
<p style="text-align: center;"><b>Initiative</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berupaya untuk melakukan pengembangan diri</li> <li>• Membuat usulan terhadap pemecahan masalah dalam pekerjaan serta meningkatkan alur kerja tanpa menunggu instruksi dari atasan</li> <li>• Mencoba cara baru dalam pengerjaan tugas bila hal tersebut dianggap lebih baik</li> <li>• Mengusulkan program-program baru yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan untuk diimplementasikan</li> <li>• Menyampaikan permasalahan tentang pekerjaan dan bawahan kepada pimpinan perusahaan dan mengusulkan solusinya</li> <li>• Mencoba memberikan cara yang inovatif dalam bekerja agar pekerjaan dapat lebih efektif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9</li> <li>• 33</li> <li>• 57</li> <li>• 77</li> <li>• 104</li> <li>• 126</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Developing Organizational Talent</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengarahkan bawahan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka</li> <li>• Memberikan tugas-tugas yang dapat meningkatkan keterampilan bawahan</li> <li>• Memahami bahwa setiap bawahan memiliki kebutuhan untuk mengembangkan dirinya</li> <li>• Merancang atau menetapkan program pelatihan yang sesuai dengan bawahan</li> <li>• Mencoba berbagai cara untuk dapat meningkatkan efektivitas pekerjaan bawahan</li> <li>• Memotivasi bawahan sehingga mencapai kinerja yang baik</li> <li>• Memotivasi bawahan untuk mengembangkan diri mereka sendiri</li> <li>• Memberi <i>feedback</i> secara formal kepada bawahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10</li> <li>• 34</li> <li>• 58</li> <li>• 78</li> <li>• 106</li> <li>• 127</li> <li>• 129</li> <li>• 130</li> </ul>

<b>KOMPETENSI</b>	<b>KEY BEHAVIOR</b>	<b>NO. ITEM</b>
<b>Adaptability</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempertahankan efektivitas kerja dalam melakukan berbagai tugas dan tanggung jawab sebagai seorang Kasi</li> <li>• Mempertahankan efektivitas kerja dalam kondisi lingkungan kerja yang bervariasi</li> <li>• Mempertahankan efektivitas kerja sewaktu menghadapi rekan kerja dan bawahan dengan latar belakang serta pengalaman yang berbeda-beda.</li> <li>• Mempertahankan efektivitas bekerja pada saat terjadinya perubahan organisasi secara keseluruhan.</li> <li>• Mencapai target kerja dengan menggunakan berbagai macam cara.</li> <li>• Mempertahankan efektivitas kerja ketika adanya perubahan tugas sebagai Kasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2</li> <li>• 26</li> <li>• 50</li> <li>• 72</li> <li>• 96</li> <li>• 120</li> </ul>
<b>Written Communication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan contoh kerja yang berhubungan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan</li> <li>• Membuat laporan perkembangan bawahan</li> <li>• Membuat laporan yang menjelaskan kemajuan serta hambatan yang dialami dalam proses kerja</li> <li>• Membuat panduan terhadap jenis pekerjaan yang dilaksanakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18</li> <li>• 42</li> <li>• 65</li> <li>• 88</li> </ul>
<b>Negotiation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas dengan bawahan atas masalah yang dihadapinya</li> <li>• Merundingkan persyaratan dengan pihak lain yang hendak bekerjasama dengan perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23</li> <li>• 47</li> </ul>

KOMPETENSI	KEY BEHAVIOR	NO. ITEM
<p style="text-align: center;"><b>Ability to Learn</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengikuti program latihan untuk meningkatkan performa kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertukar pikiran dengan atasan, rekan kerja dan bawahan untuk menambah wawasan mengenai pendidikan luar sekolah dan pemuda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 32</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempelajari informasi baru yang berkaitan dengan perubahan dalam pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 56</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Tolerance for Stress</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menampung komentar dan keluhan dari atasan maupun klien terhadap pekerjaan yang dilakukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21</li> <li>• 45</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertanggung jawab atas kesalahan dari pekerjaan yang dilakukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 68</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengatasi sikap dari bawahan yang menantang/melanggar pemikiran/ide saya dalam pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 92</li> <li>• 113</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja dengan batas waktu yang ketat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 114</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengatasi stress akibat ketidakjelasan dalam pekerjaan sebagai Kasi</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghadapi stress atau ketidaknyamanan akibat sering mendengarkan masalah, keluhan dari bawahan atau pihak lain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 116</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghadapi stress atau ketidaknyamanan akibat sikap menentang dari bawahan atau pihak lain mengenai tugas atau prosedur atau aturan-aturan baru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 117</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghadapi stress atau ketidaknyamanan akibat tanggung jawab sebagai Kasi yang sering berubah-ubah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 119</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghadapi stress atau ketidaknyamanan di lokasi kerja</li> </ul>		

KOMPETENSI	KEY BEHAVIOR	NO. ITEM
Impact	• Menghadapi bawahan secara pribadi	• 22
	• Mewakili rekan kerja ataupun perusahaan dalam mengawali hubungan dengan perusahaan atau organisasi lain	• 46
	• Menunjukkan kesan profesional terhadap bawahan dan klien	• 94
Oral Presentation	• Memberikan presentasi formal pada pimpinan perusahaan dan klien	• 15
	• Memberikan presentasi formal kepada rekan kerja	• 39
	• Memberikan presentasi formal kepada bawahan	• 62
	• Memberikan presentasi formal dengan menggunakan peralatan atau <i>audio visual</i>	• 83
Sensitivity	• Mengetahui bagaimana pandangan bawahan terhadap diri sebagai Kasi	• 3
	• Menjaga harga diri bawahan	• 27
	• Bekerja sama dengan rekan kerja (Kasi) lain dalam suatu kelompok	• 51
	• Menghargai keyakinan dan norma-norma yang dianut bawahan serta rekan kerja	• 73
	• Mengambil tindakan untuk mengatasi keluhan bawahan dan klien	• 97
	• Memperlakukan bawahan sebagai individu dan menghadapinya penuh pengertian	• 121
	• Menghargai setiap pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik oleh bawahan maupun rekan kerja	• 122
	• Menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam perusahaan yang tingkat serta kedudukannya berbeda-beda	• 123

KOMPETENSI	KEY BEHAVIOR	NO. ITEM
<b>Job Motivation</b>	• Berinteraksi dengan seluruh karyawan dalam perusahaan	• 13
	• Bekerja dalam lingkungan yang tidak memberikan masukan atau kritikan secara langsung terhadap hasil kerja	• 37
	• Mengerjakan berbagai jenis tugas	• 60
	• Menyiapkan waktu untuk memantau perkembangan setiap hasil kerja dan bawahan	• 69
	• Melaksanakan tugas-tugas yang kompleks	• 81
	• Memberikan paparan terhadap hasil kerja kepada pimpinan perusahaan	• 85
	• Dapat dengan segera mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab	• 87
	• Memperoleh umpan balik dari atasan mengenai pelaksanaan tugas dan prestasi kerja	• 89
	• Bekerja dalam pekerjaan yang menuntut tercapainya target jangka panjang	• 91
	• Bekerja dalam pekerjaan untuk mencapai target jangka pendek	• 93
	• Bekerja sebagai anggota dari suatu tim	• 95
	• Mengerjakan tugas-tugas sebagai Kasi yang terstruktur	• 98
	• Bekerja secara mendetail dengan menggunakan angka-angka/grafik	• 99
	• Melakukan pekerjaan tanpa pengawasan langsung dari pimpinan perusahaan	• 100
	• Mempunyai jadwal pekerjaan yang tetap dan rutin	• 103
• Meluangkan banyak waktu untuk bekerja dengan mempergunakan alat-alat pendukung	• 105	

	pekerjaan	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mempunyai kendali terhadap waktu yang akan dipergunakan dalam peran sebagai Kasi</li><li>• Menangani dan mengambil keputusan terhadap setiap masalah dalam pekerjaan</li><li>• Mencapai target atau sasaran terhadap pekerjaan yang diberikan</li><li>• Bekerja dalam suasana ruang kantor yang tenang dan kondusif</li><li>• Bekerja di perusahaan yang tidak memberikan umpan balik langsung dan segera terhadap pekerjaan.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 107</li><li>• 109</li><li>• 111</li><li>• 115</li><li>• 118</li></ul>

## **Lampiran B : Alat ukur Kepala Seksi**

### **Kata Pengantar**

Saya mahasiswi Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul Studi Deskriptif Mengenai Model Kompetensi Kepala Seksi di balai “X” Jayagiri. Penelitian ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat tugas akhir.

Agar penelitian ini dapat terlaksana, saya mengharapkan kesediaan bantuan Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Data yang diberikan akan sangat bermanfaat bagi perkembangan dan penerapan ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, saya mengharapkan agar kuesioner ini dapat diisi sebaik-baiknya, sesuai dengan kenyataan yang ada. Data-data pribadi Saudara/ Saudari akan saya rahasiakan, sehingga dapat diperoleh hasil yang objektif.

Partisipasi Saudara/ Saudari sangat saya harapkan. Atas kesediaan dan bantuan yang diberikan saya ucapkan terimakasih.

**Peneliti**

## IDENTITAS

**Nama (inisial)** : .....

**Usia** : .....

**Lama bekerja** : .....

**Pendidikan terakhir** : .....

## PETUNJUK PENGISIAN

Didalam kuesioner ini, terdapat pernyataan yang berkaitan dengan tugas dan wewenang sebagai seorang Kepala Seksi. Pada setiap pernyataan, tersedia dua (2) kategori jawaban. Kategori pertama berkaitan dengan frekuensi perilaku yang dilakukan oleh seorang Kepala Seksi. Dan kategori kedua berkaitan dengan tingkat kepentingan dari perilaku yang dilakukan oleh Kepala Seksi.

Tugas Saudara ialah memilih kemungkinan jawaban yang paling sesuai dengan tugas dan wewenang sebagai Kepala Seksi kemudian berilah tanda silang (X) pada kolom yang telah disediakan. Pilihlah satu (1) kemungkinan jawaban untuk setiap kategori.

Berikut ini adalah penjelasan dari setiap pilihan jawaban yang tersedia :

1. Pilihan jawaban berdasarkan **frekuensi** :
  - a. **Sangat sering (SS)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sangat sering (SS) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan selalu dilakukan oleh Kepala Seksi
  - b. **Sering (S)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sering (S) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan diusahakan untuk selalu dilakukan oleh Kepala Seksi
  - c. **Kadang-kadang (KK)** : berilah tanda silang (X) pada kolom kadang-kadang (KK) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak selalu dilakukan oleh Kepala Seksi

- d. **Jarang (JR)** : berilah tanda silang (X) pada kolom jarang (JR) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan hanya sesekali dilakukan oleh Kepala Seksi
- e. **Tidak Pernah (TPr)** : berilah tanda silang (X) pada kolom tidak pernah (TPr) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak pernah dilakukan oleh Kepala Seksi

2. Pilihan jawaban berdasarkan **tingkat kepentingan** :

- a. **Sangat Penting (SP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sangat penting (SP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan selalu menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
- b. **Penting (P)** : berilah tanda silang (X) pada kolom penting (P) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan diusahakan menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
- c. **Cukup Penting (CP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom cukup penting (CP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan hanya sesekali dilakukan oleh Kepala Seksi
- d. **Kurang Penting (KP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom kurang penting (KP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan kurang menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
- e. **Tidak penting (TP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom tidak penting (TP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi

Dalam kuesioner ini, tidak ada jawaban yang salah. Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan tugas dan wewenang sebagai Kepala Seksi.

Terimakasih atas kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner ini. Selamat bekerja.



























NO	PERNYATAAN	FREKUENSI					TINGKAT KEPENTINGAN				
		SS	S	KK	JR	TPr	SP	P	CP	KP	TP
132	Saya tersenyum ketika berhadapan/ berpapasan dengan klien										
133	Saya mengetahui penyebab ketidakpuasan atasan, rekan kerja dan bawahan terhadap metode/cara kerja dan hasil pelaksanaan tugas										

**Terimakasih**

## **Lampiran C : Alat ukur atasan dan bawahan**

### **Kata Pengantar**

Saya mahasiswi Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul Studi Deskriptif Mengenai Model Kompetensi Kepala Seksi di balai “X” Jayagiri. Penelitian ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat tugas akhir.

Agar penelitian ini dapat terlaksana, saya mengharapkan kesediaan bantuan Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Data yang diberikan akan sangat bermanfaat bagi perkembangan dan penerapan ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, saya mengharapkan agar kuesioner ini dapat diisi sebaik-baiknya, sesuai dengan kenyataan yang ada. Data-data pribadi Saudara/ Saudari akan saya rahasiakan, sehingga dapat diperoleh hasil yang objektif.

Partisipasi Saudara/ Saudari sangat saya harapkan. Atas kesediaan dan bantuan yang diberikan saya ucapkan terimakasih.

**Peneliti**

## IDENTITAS

**Nama (inisial)** : .....

**Usia** : .....

**Lama bekerja** : .....

**Pendidikan terakhir** : .....

## PETUNJUK PENGISIAN

Didalam kuesioner ini, terdapat pernyataan yang berkaitan dengan tugas dan wewenang sebagai seorang Kepala Seksi. Pada setiap pernyataan, tersedia dua (2) kategori jawaban. Kategori pertama berkaitan dengan frekuensi perilaku yang dilakukan oleh seorang Kepala Seksi. Dan kategori kedua berkaitan dengan tingkat kepentingan dari perilaku yang dilakukan oleh Kepala Seksi.

Tugas Saudara ialah memilih kemungkinan jawaban yang paling sesuai dengan tugas dan wewenang sebagai Kepala Seksi kemudian berilah tanda silang (X) pada kolom yang telah disediakan. Pilihlah satu (1) kemungkinan jawaban untuk setiap kategori.

Berikut ini adalah penjelasan dari setiap pilihan jawaban yang tersedia :

3. Pilihan jawaban berdasarkan **frekuensi** :

- a. **Sangat sering (SS)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sangat sering (SS) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan selalu dilakukan oleh Kepala Seksi
- b. **Sering (S)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sering (S) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan dusahakan untuk selalu dilakukan oleh Kepala Seksi
- c. **Kadang-kadang (KK)** : berilah tanda silang (X) pada kolom kadang-kadang (KK) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak selalu dilakukan oleh Kepala Seksi

- d. **Jarang (JR)** : berilah tanda silang (X) pada kolom jarang (JR) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan hanya sesekali dilakukan oleh Kepala Seksi
  - e. **Tidak Pernah (TPr)** : berilah tanda silang (X) pada kolom tidak pernah (TPr) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak pernah dilakukan oleh Kepala Seksi
4. Pilihan jawaban berdasarkan **tingkat kepentingan** :
- a. **Sangat Penting (SP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom sangat penting (SP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan selalu menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
  - b. **Penting (P)** : berilah tanda silang (X) pada kolom penting (P) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan diusahakan menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
  - c. **Cukup Penting (CP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom cukup penting (CP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan hanya sesekali dilakukan oleh Kepala Seksi
  - d. **Kurang Penting (KP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom kurang penting (KP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan kurang menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi
  - e. **Tidak penting (TP)** : berilah tanda silang (X) pada kolom tidak penting (TP) jika menurut Saudara perilaku dalam suatu pernyataan tidak menjadi prioritas untuk dilakukan oleh Kepala Seksi

Dalam kuesioner ini, tidak ada jawaban yang salah. Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan tugas dan wewenang sebagai Kepala Seksi.

Terimakasih atas kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner ini. Selamat bekerja.





























NO	PERNYATAAN	FREKUENSI					TINGKAT KEPENTINGAN				
		SS	S	KK	JR	TPr	SP	P	CP	KP	TP
131	Kepala Seksi membantu menyelesaikan perselisihan atau permasalahan yang terjadi diantara bawahan										
132	Kepala Seksi tersenyum ketika berhadapan/berpapasan dengan klien										
133	Kepala Seksi mengetahui penyebab ketidakpuasan atasan, rekan kerja dan bawahan terhadap metode/cara kerja dan hasil pelaksanaan tugas										

*Terimakasih*

## **Lampiran E : Profil Balai "X" Jayagiri**

### **1. Balai "X"**

Sejak berdiri, balai ini telah mengalami lima kali perubahan kelembagaan. Balai ini pertama kali berdiri pada tahun 1961. Perubahan-perubahan pada balai "X" terjadi pada tahun 1979, tahun 1991, tahun 1997, tahun 2001 serta yang terakhir ialah pada tahun 2003. Perubahan-perubahan tersebut meliputi perubahan visi, misi, strategi, tugas, fungsi, wilayah kerja, struktur organisasi serta nama balai.

#### **a. Visi :**

Balai terdepan dan unggul dalam mewujudkan inovasi program-program pendidikan luar sekolah dan pemuda pada tahun 2010.

#### **b. Misi :**

- Mengkaji pelaksanaan pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Mengembangkan model program-program pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Memfasilitasi pengembangan sumberdaya pendidikan luar sekolah dan pemuda sesuai dengan kebutuhan daerah
- Mengembangkan dan mengelola sistem informasi pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Membimbing dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan luar sekolah dan pemuda

#### **c. Strategi :**

- Memperkuat kelembagaan dan keswadayaan masyarakat

- Memperkuat sistem penyelenggaraan PLSP sesuai dengan kebijakan pusat dan kebijakan pembangunan daerah (Propinsi dan Kabupaten/ Kota)
- Meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan PLSP dan ketenagaan balai
- Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana pendukung program
- Optimalisasi sistem dan jaringan informasi yang tersedia

d. Tugas :

Melaksanakan pengkajian dan pengembangan program serta fasilitasi pengembangan sumberdaya Pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda berdasarkan kebijakan Departemen Pendidikan Nasional.

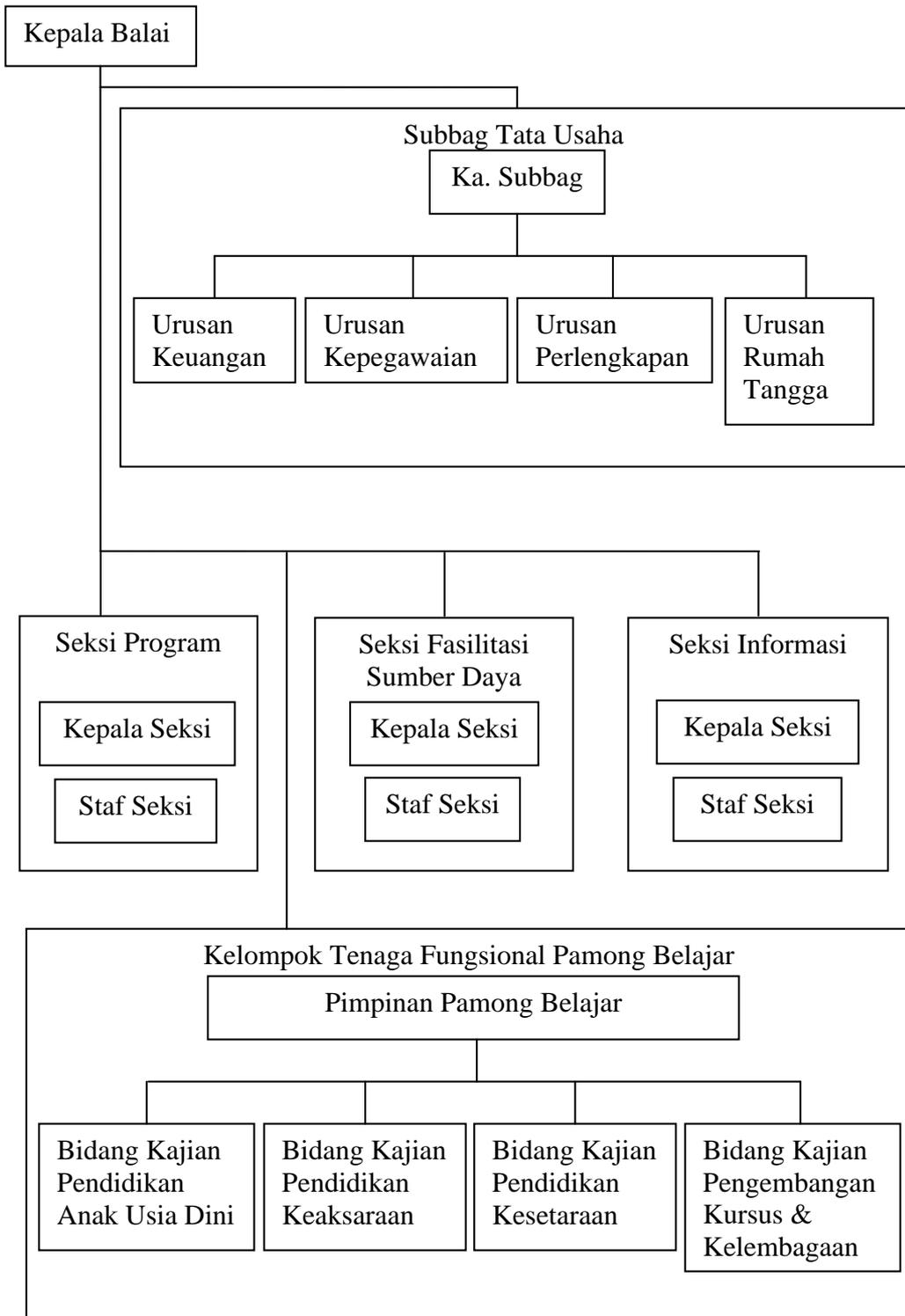
e. Fungsi :

- Pengkajian pelaksanaan pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Pengembangan program pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Fasilitasi pengembangan sumberdaya pendidikan luar sekolah dan pemuda sesuai kebutuhan daerah
- Pengembangan dan pengelolaan sistem informasi pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Pemberian bimbingan dan evaluasi dan pelaksanaan program pendidikan luar sekolah dan pemuda
- Pelaksanaan urusan ketatausahaan balai "X"

f. Wilayah kerja :

Meliputi Jawa Barat, DKI Jakarta, Banten, Lampung, Bengkulu dan Bangka Belitung.

g. Struktur Organisasi :



**Bagan 1. Struktur Organisasi Balai "X"**

## **2. Kepala Seksi**

Terdapat 3 seksi dalam balai “X”, yaitu seksi Program, seksi Fasilitasi Sumber Daya dan seksi Informasi. Ketiga seksi masing-masing memiliki seorang Kepala Seksi. Rumusan tugas yang dimiliki setiap Kepala Seksi ialah menyusun program kerja, membagi tugas, memberi petunjuk dan melakukan pengelolaan serta penyiapan bahan yang berkaitan dengan kebutuhan tiap-tiap seksi.

### **2.1 Uraian Tugas**

Setiap Kepala Seksi memiliki uraian tugas yang berbeda-beda. Hal tersebut dikarenakan bidang yang dikerjakan oleh setiap seksi berbeda. Meskipun demikian, terdapat beberapa point uraian tugas yang dimiliki oleh setiap Kepala Seksi, yaitu:

- a. Menyusun program kerja seksi sebagai pedoman pelaksanaan tugas
- b. Membagi tugas kepada bawahan sesuai dengan bidangnya
- c. Memberi petunjuk kepada bawahan untuk kelancaran pelaksanaan tugas
- d. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pengembangan dan pembinaan karir
- e. Menyusun bahan evaluasi yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan tiap seksi berdasarkan data dan informasi
- f. Menyusun laporan seksi berdasarkan hasil pelaksanaan tugas
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan

Sedangkan uraian tugas yang membedakan antara satu Kepala Seksi dengan Kepala Seksi lain ialah:

- Kepala Seksi Program:
  - a. Melakukan pengkajian pelaksanaan PLSP sebagai bahan kebijakan pimpinan
  - b. Menyusun bahan pengembangan program PLSP sebagai bahan atasan
  - c. Melakukan pengelolaan percontohan program PLSP untuk mempermudah pelayanan program
  - d. Menyusun bahan pemberian bimbingan pelaksanaan program PLSP sesuai dengan kebutuhan
  - e. Menyusun bahan kerjasama pengembangan program PLSP untuk kelancaran pelaksanaan tugas
  - f. Memantau pelaksanaan pengembangan program PLSP untuk mengetahui tingkat keberhasilan
- Kepala Seksi Fasilitasi Sumber Daya
  - a. Menyusun konsep pedoman pengembangan sumber daya PLSP sebagai bahan masukan pimpinan
  - b. Menyusun bahan pengembangan sumber daya PLSP sebagai bahan masukan atasan
  - c. Menyusun bahan pemberian bimbingan pengembangan sumber daya PLSP sesuai dengan kebutuhan
  - d. Menyusun bahan kerjasama pengembangan sumber daya PLSP untuk kelancaran pelaksanaan tugas
  - e. Menyusun bahan fasilitasi pelaksanaan pelatihan di bidang PLSP sesuai kebutuhan dan untuk kelancaran pelaksanaan tugas

- f. Mempersiapkan pelaksanaan pelatihan di bidang PLSP untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan
- g. Memantau pelaksanaan dan hasil pengembangan sumber daya untuk mengetahui hasil dan manfaatnya
- Kepala Seksi Informasi
  - a. Menyusun bahan pengembangan sistem informasi PLSP sesuai dengan kebutuhan dan sasaran
  - b. Menyusun instrumen pengumpulan dan pengolahan data PLSP untuk mempermudah penjangkauan dan keakuratan data
  - c. Menganalisis data PLSP sebagai bahan kebijakan
  - d. Melakukan pemutakhiran data PLSP untuk akurasi data
  - e. Menyajikan data dan informasi PLSP untuk mempermudah layanan informasi
  - f. Memantau penyebaran data dan informasi PLSP untuk mengetahui ketepatan sasaran

### **2.1.1 Tanggung Jawab dan Wewenang**

Tanggung Jawab:

- a) Kebenaran dan ketepatan rencana dan program kerja seksi
- b) Keserasian dan keterpaduan hubungan kerja
- c) Kebenaran dan ketepatan hasil kerja
- d) Kebenaran dan kelengkapan bahan kerja
- e) Ketepatan pendayagunaan ATK dan APK
- f) Kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas

- g) Kedisiplinan pegawai
- h) Kerahasiaan surat, dokumen, data dan informasi
- i) Kebenaran dan kelengkapan laporan pelaksanaan tugas

Wewenang:

- a) Menegur bawahan yang lalai melaksanakan tugas
- b) Menentukan prioritas pekerjaan
- c) Meminta kelengkapan data dan informasi kepada unit kerja yang terkait
- d) Menolak hasil pekerjaan bawahan yang tidak relevan
- e) Merekomendasi, memaraf dan menandatangani surat dan dokumen dinas sesuai ketentuan
- f) Memberi nilai DP-3
- g) Meminta petunjuk kepada atasan
- h) Memberi izin dan atau menyetujui cuti bawahan

### **2.1.2 Syarat Jabatan**

Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh setiap calon Kepala Seksi sebelum ia menduduki jabatan tersebut ialah:

- a. Pendidikan formal : Sarjana (S1) yang relevan
- b. Kursus/ pelatihan : Diklat Pim IV
- c. Bakat : intelegensia, verbal, ketelitian, numerik
- d. Kemampuan khusus : Kepemimpinan
- e. Jenis kelamin : Laki-laki atau Perempuan
- f. Syarat kondisi fisik : Sehat jasmani dan rohani

- g. Pangkat : 1) Penata Muda Tk. I  
2) Golongan III/b

### 2.1.3 Hubungan Kerja dan Struktur Organisasi

No.	Nama Jabatan	Unit Kerja	Dalam Hal
1.	Kepala Balai	BP-PLSP	Konsultasi pelaksanaan tugas
2.	Kepala Subbagian Tata Usaha	BP-PLSP	Bantuan administrasi dan teknis
3.	Kepala Seksi di lingkungan BP-PLSP	BP-PLSP	Koordinasi pelaksanaan tugas

Hasil pengolahan data Kepala Seksi

Subjek	Leadership							Analysis						
	14	38	61	82	110	131	?	6	30	54	75	102	133	?
1	6	5	6	6	7	3	33	7	7	7	6	7	5	39
2	5	3	7	5	6	6	32	7	5	5	3	5	6	31
3	7	7	7	5	5	5	36	7	5	7	5	5	5	34
?	18	15	20	16	18	14	101	21	17	19	14	17	16	104
	5,61							5,78						

Subjek	Customer Service Orientation						Planning and Organizing								Oral Communication					
	17	41	64	86	132	?	5	29	53	74	101	124	125	?	16	40	63	84	112	?
1	7	7	7	7	6	34	7	6	7	3	6	7	5	41	3	4	4	7	4	22
2	4	5	5	4	7	25	6	6	5	3	5	5	4	34	5	4	6	4	4	23
3	7	5	7	3	7	29	6	7	7	7	5	7	7	46	7	5	7	5	7	31
?	18	17	19	14	20	88	19	19	19	13	16	19	16	121	15	13	17	16	15	76
	5,87						5,76								5,07					

Subjek	Control					Organizational Vision							Persuasiveness			
	7	31	55	76	?	12	36	59	80	108	128	?	11	35	79	?
1	7	6	7	6	26	6	5	6	6	7	5	35	3	7	6	16
2	7	6	6	5	24	6	4	7	3	5	5	30	5	5	3	13
3	7	5	7	7	26	7	7	5	3	5	5	32	7	7	3	17
?	21	17	20	18	76	19	16	18	12	17	15	97	15	19	12	46
	6,33					5,39							5,11			

Subjek	Decisiveness				Delegation					Initiative							
	19	43	66	?	20	44	67	90	?	9	33	57	77	104	126	?	
1	5	1	6	12	6	5	3	7	21	6	5	7	5	7	7	37	
2	3	3	3	9	6	3	3	6	18	5	5	5	5	4	5	29	
3	7	7	3	17	7	7	7	7	28	7	7	7	7	5	7	40	
?	15	11	12	38	19	15	13	20	67	18	17	19	17	16	19	106	
	4,22				5,58					5,89							



Subjek	<i>Technical Knowledge</i>					<i>Entrepreneurial Insight</i>				<i>Negotiation</i>			<i>Judgement</i>			
	1	25	49	71	?	4	28	52	?	23	47	?	24	48	70	?
1	5	6	7	5	23	4	6	5	15	7	5	12	5	5	5	15
2	4	4	4	5	17	7	5	6	18	3	4	7	5	6	3	14
3	5	3	5	3	16	7	7	5	19	7	5	12	7	7	7	21
?	14	13	16	13	56	18	18	16	52	17	14	31	17	18	15	50
					4,67				5,78			5,17				5,56



Hasil pengolahan data atasan

Atasan	<i>Leadership</i>							<i>Analysis</i>						
	14	38	61	82	110	131	?	6	30	54	75	102	133	?
	5	5	5	6	6	6	33	7	5	7	5	5	6	35
	<b>5,50</b>							<b>5,83</b>						

Atasan	<i>Customer Service Orientation</i>					<i>Planning and Organizing</i>								<i>Oral Communication</i>						
	17	41	64	86	132	?	5	29	53	74	101	124	125	?	16	40	63	84	112	?
	7	4	6	4	7	28	7	7	5	2	7	7	3	38	6	6	6	5	5	28
	<b>5,60</b>					<b>5,43</b>								<b>5,60</b>						

Atasan	<i>Control</i>					<i>Organizational Vision</i>							<i>Persuasiveness</i>			
	7	31	55	76	?	12	36	59	80	108	128	?	11	35	79	?
	5	5	4	5	19	6	5	6	7	6	4	34	5	4	5	14
	<b>4,75</b>					<b>5,67</b>							<b>4,67</b>			

Atasan	<i>Decisiveness</i>				<i>Delegation</i>					<i>Initiative</i>						
	19	43	66	?	20	44	67	90	?	9	33	57	77	104	126	?
	3	3	4	10	5	5	0	6	16	5	4	4	4	5	6	28
	<b>3,33</b>				<b>4,00</b>					<b>4,67</b>						

Atasan	<i>Developing Organizational Talent</i>									<i>Adaptability</i>						
	10	34	58	78	106	127	129	130	?	2	26	50	72	96	120	?
	7	5	5	5	6	6	6	6	46	6	5	3	4	4	5	27
	<b>5,75</b>									<b>4,50</b>						

Atasan	<i>Oral Presentation</i>				<i>Written Communication</i>					<i>Tolerance for Stress</i>										
	15	39	62	83	?	18	42	65	88	?	21	45	68	92	113	114	116	117	119	?
	7	4	5	4	20	5	4	7	6	22	4	7	1	5	1	2	2	0	0	22
	<b>5,00</b>				<b>5,50</b>					<b>2,44</b>										

Atasan	<i>Ability to Learn</i>				<i>Impact</i>				<i>Sensitivity</i>								
	8	32	56	?	22	46	94	?	3	27	51	73	97	121	122	123	?
	7	5	5	17	4	3	5	12	7	3	5	4	6	6	5	5	41
	5,67				4,00				5,13								

Atasan	<i>Job Motivation</i>																					
	13	37	60	69	81	85	87	89	91	93	95	98	99	100	103	105	107	109	111	115	118	?
	4	4	5	6	6	5	5	6	5	5	6	7	5	4	5	6	4	5	5	5	4	107
	5,10																					

Atasan	<i>Technical Knowledge</i>					<i>Entrepreneurial Insight</i>				<i>Negotiation</i>			<i>Judgement</i>			
	1	25	49	71	?	4	28	52	?	23	47	?	24	48	70	?
	6	4	7	2	19	4	6	5	15	5	5	10	5	6	5	16
	4,75					5,00				5,00			5,33			





Subjek	<i>Developing Organizational Talent</i>									<i>Adaptability</i>							
	10	34	58	78	106	127	129	130	?	2	26	50	72	96	120	?	
1	6	5	6	4	5	5	5	5	41	6	6	5	6	6	5	34	
2	6	5	6	3	6	6	4	6	42	7	4	6	4	5	5	31	
3	5	5	5	4	4	5	4	5	37	6	5	6	6	7	6	36	
?	17	15	17	11	15	16	13	16	120	19	15	17	16	18	16	101	
									<b>5,00</b>								<b>5,61</b>

Subjek	<i>Oral Presentation</i>					<i>Written Communication</i>					<i>Tolerance for Stress</i>											
	15	39	62	83	?	18	42	65	88	?	21	45	68	92	113	114	116	117	119	?		
1	5	4	5	6	20	5	5	5	5	20	5	7	3	5	4	3	3	3	4	37		
2	6	3	5	4	18	5	5	4	6	20	6	6	3	4	5	4	3	2	3	36		
3	7	6	6	5	24	4	6	5	5	20	5	7	2	5	4	4	3	4	3	37		
?	18	13	16	15	62	14	16	14	16	60	16	20	8	14	13	11	9	9	10	110		
					<b>5,17</b>						<b>5,00</b>											<b>4,07</b>

Subjek	<i>Ability to Learn</i>				<i>Impact</i>				<i>Sensitivity</i>											
	8	32	56	?	22	46	94	?	3	27	51	73	97	121	122	123	?			
1	6	6	6	19	5	4	5	33	6	7	7	6	6	6	6	6	50			
2	5	7	6	20	6	6	5	37	6	7	7	7	7	7	6	7	54			
3	6	5	6	20	5	6	6	37	7	7	7	6	6	5	6	6	50			
?	17	18	18	53	16	16	16	48	19	21	21	19	19	18	18	19	154			
				<b>5,89</b>					<b>5,33</b>											<b>6,42</b>

Subjek	<i>Job Motivation</i>																					
	13	37	60	69	81	85	87	89	91	93	95	98	99	100	103	105	107	109	111	115	118	?
1	6	4	5	7	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	7	6	6	4	7	3	122
2	7	5	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5	6	5	4	7	6	5	7	2	117
3	5	3	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5	7	5	6	6	6	6	6	3	115
?	18	12	16	19	18	18	17	17	17	17	19	18	16	19	16	17	19	18	15	20	8	354
																						<b>5,62</b>

Subjek	<i>Technical Knowledge</i>					<i>Enterpreneurial Insight</i>				<i>Negotiation</i>			<i>Judgement</i>			
	1	25	49	71	?	4	28	52	?	23	47	?	24	48	70	?
1	7	7	6	6	26	6	5	5	16	7	5	12	4	6	5	15
2	5	6	5	5	21	6	4	3	13	6	6	12	6	4	4	14
3	6	7	6	6	25	7	4	4	15	6	6	12	6	4	5	15
?	18	20	17	17	72	19	13	12	44	19	17	36	16	14	14	44
					<b>6,00</b>				<b>4,89</b>			<b>6,00</b>				<b>4,89</b>

