

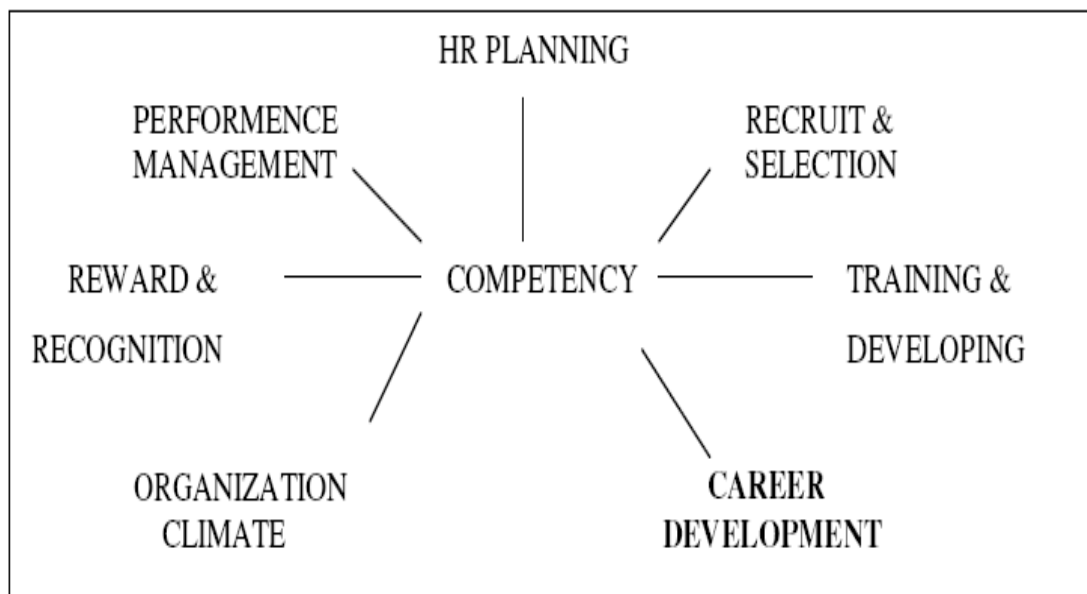
Kompetensi Sumber Daya Manusia di PT Telkom

1. Direktori Kompetensi

Pengelolaan SDM berasaskan Competency Based Human Resources Management (CBHRM) yang merupakan suatu sistem pengelolaan SDM berbasis kompetensi. CBHRM merupakan kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku (skill, knowledge, attitude and behavior) yang dimiliki pegawai agar dapat melaksanakan tugas dan peran pada posisi yang diduduki secara produktif dan profesional. Oleh karena esensi CBHRM adalah value driven strategies, maka aspek personal qualities mendapat perhatian khusus di dalam pengelolaannya, disamping perhatian terhadap skill dan knowledge. Sistem CBHRM menjadikan kompetensi sebagai pijakan yang mampu mengintegrasikan proses-proses SDM mulai dari proses perencanaan SDM, rekrutasi dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, iklim organisasi, sistem imbal jasa dan penghargaan sampai pada proses pengembangan karir.

Bagan 2.3

COMPETENCY BASED HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (CBHRM)



Sumber: PT. Telkom, 1999.

Kompetensi terdiri dari Core Competencies (untuk semua pegawai) dan Specific Competencies. Core Competencies terdiri atas 9 (sembilan) macam kompetensi, yaitu Customer Orientation, Information Technology, Telecommunication Knowledge, Achievement Orientation, Communication, Innovation and Process Improvement, Teamwork, Adaptability and Diversity Management, and Self Development. Kesembilan Core Competencies tersebut disingkat CITA-CITA-S, sedangkan Specific Competencies terdiri atas Personal Quality dan Skill & Knowledge.

Definisi dari Customer Orientation adalah memberikan layanan yang bernilai tambah dan lebih dari yang diharapkan pelanggan eksternal/internal. Key indicator meliputi : 1) Memperlakukan sikap yang cepat tanggap dan empati dalam melayani dan mengenali kebutuhan pelanggan; 2) Menindaklanjuti penyelesaian masalah pelanggan sesuai batas kewenangannya; 3) Menyediakan berbagai sumber daya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik; 4) Membina hubungan baik dengan pelanggan; 5) Memberikan alternatif pemecahan masalah yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pelanggan; 6) Mengembangkan cara-cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Definisi dari Information Technology adalah menggunakan teknologi informasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Key Indicator meliputi : 1) Menggunakan komputer untuk kelancaran penyelesaian pekerjaan; 2) Berusaha mengetahui manfaat program aplikasi komputer yang dibutuhkan dalam pekerjaan; 3) Memelihara hardware/software tetap berfungsi secara baik.

Definisi dari Telecommunication Knowledge adalah mengidentifikasi konsep-konsep tentang industri telekomunikasi. Key Indicator meliputi : 1) Mengetahui jenis-jenis layanan utama bisnis telekomunikasi/infocom; 2) Memahami proses utama sistem telekomunikasi seperti proses pengiriman, media/saluran dan penerimaan; 3) Memahami perkembangan bisnis dan teknologi telekomunikasi/infokom.

Definisi dari *Achievement Orientation* adalah mencapai sasaran kerja yang menantang dan prestasi kerja yang lebih baik. *Key Indicator* meliputi :

- 1) Menetapkan sasaran kerja yang realitis;
- 2) Meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik secara terus menerus;
- 3) Mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi;
- 4) Siap menghadapi lingkungan kerja yang kompetitif;
- 5) Melakukan berbagai cara untuk mencapai sasaran kerja.

Definisi dari *Communication* adalah menerima dan menyampaikan informasi yang benar baik secara lisan maupun tulisan secara efektif untuk menghindari kesalahpahaman. *Key Indicator* meliputi :

- 1) Menyampaikan informasi dan pendapat secara lisan;
- 2) Mengembangkan sikap dan gaya penyampaian gagasan sesuai situasi dan kondisi;
- 3) Menyampaikan informasi/gagasan/pendapat dalam bentuk presentasi;
- 4) Menyimak pembicaraan orang lain;
- 5) Menyampaikan gagasan dalam bentuk tulisan.

Definisi dari *Innovation and Process Improvement* adalah memperbaiki proses bisnis untuk dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. *Key Indicator* meliputi :

- 1) Melakukan analisa dan evaluasi terhadap prosedur kerja yang ada;
- 2) Menjadikan kendala yang dihadapi sebagai tantangan;
- 3) Menemukan hal-hal baru (ide, metoda, alat/produk, dll) yang memberikan manfaat bagi perusahaan;
- 4) Mengembangkan cara/metoda baru dalam melaksanakan pekerjaan.

Definisi dari *Teamwork* adalah memberikan kontribusi dalam pengembangan dan pencapaian tujuan tim. *Key Indicator* meliputi:

- 1) Menunjukkan tanggung jawab terhadap tugas tim;
- 2) Menghargai kemampuan, pendapat atau kontribusi orang lain;

- 3) Membagi pengetahuan, pendapat dan gagasan dalam proses pengambilan keputusan tim;
- 4) Menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan tim;
- 5) Mendorong anggota lainnya untuk berpartisipasi aktif dalam tim;
- 6) Mendukung keputusan yang disepakati bersama.

Definisi dari *Adaptability and Diversity Management* adalah menyesuaikan diri secara cepat dan tepat terhadap berbagai perubahan dan perbedaan yang ada di lingkungan kerja. *Key Indicator* meliputi : 1) Menyesuaikan diri secara cepat saat menghadapi orang dengan latar belakang yang berbeda; 2) Menyesuaikan diri secara cepat terhadap tugas yang berbeda dan atau baru; 3) Mempertahankan produktifitas kerja dalam lingkungan yang berbeda; 4) Bersikap aktif untuk memahami perubahan yang terjadi.

Definisi dari *Self Development* adalah mendorong pengembangan profesi diri . *Key Indicator* meliputi : 1) Menyusun rencana pengembangan diri; 2) Meminta umpan balik dari orang lain; 3) Belajar secara aktif untuk meningkatkan kemampuan diri; 4) Mengenali kelemahan dan kekuatan diri sendiri; 5) Berusaha tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Personal Quality terdiri atas 24 (dua puluh empat) kompetensi, yaitu terdiri dari :

1. *Strategic Orientation*, yaitu pemahaman komprehensif tentang berbagai hal yang mempengaruhi arah strategis perusahaan. *Key behavior* meliputi : 1) Memiliki visi dalam mengembangkan perusahaan/ organisasi; 2) Mengembangkan kebijakan strategis untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan; 3) Memperhitungkan resiko atas keputusan strategis yang diambil; 4) Menyelaraskan strategi perusahaan dengan perubahan-perubahan eksternal, menetapkan kebijakan dengan mempertimbangkan kepentingan *stake holder* (pegawai, pelanggan/*customer*, pemilik modal).

2. *Action Management*, yaitu kemampuan mengelola seluruh sumber daya dalam mencapai tujuan strategik perusahaan secara optimal. *Key behavior* meliputi : 1) Memiliki kemampuan pengelolaan sumber daya secara optimal; 2) Mengambil manfaat dari teknologi baru dengan mengantisipasi resiko yang mungkin timbul; 3) Mengelola interdependensi antar unit kerja dalam kewenangannya untuk pencapaian kinerja perusahaan.
3. *Leadership of Change (Transformational)*, yaitu kemampuan memimpin perubahan yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. **Key behavior** meliputi : 1) Mengkomunikasikan visi, misi dan strategi perusahaan secara efektif sehingga dapat diterima dengan baik oleh para pegawai; 2) Menumbuhkan motivasi dan komitmen para pegawai untuk mendukung perubahan; 3) Mengalokasikan berbagai sumber daya perusahaan secara optimal untuk mengimplementasikan perubahan; 4) Menjadi inspirator bagi terjadinya perubahan yang mendorong kinerja perusahaan.
4. *Organization Climate Development*, yaitu kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan individu dan perusahaan. **Key behavior** meliputi : 1) Menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif; 2) Mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung peluang bekerja dan berfikir kreatif; 3) Menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel terhadap perubahan; 4) Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi pengembangan diri; 5) Mendorong dan mendukung kegiatan-kegiatan yang bersifat inovatif.
5. *Networking*, yaitu kemampuan menciptakan dan mendorong serta memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan **key person**. **Key behavior** meliputi : 1) Menjalin hubungan kerja secara luas dalam meraih peluang bisnis; 2) Memanfaatkan hubungan informasi dalam meraih sasaran perusahaan; 3) Melakukan koordinasi dengan pihak eksternal perusahaan dalam menjalankan bisnis perusahaan.
6. *Empowerment*, yaitu kemampuan dalam memberdayakan bawahan melalui pemberian wewenang yang lebih besar sehingga mereka merasa lebih 'mampu' dan termotivasi. *Key behavior* meliputi : 1) Mendelegasikan wewenang kepada

bawahan sesuai dengan kemampuannya 2) Memberikan kepercayaan kepada bawahan; 3) Memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan dalam penyelesaian tugas tertentu.

7. *Managing People and Change*, yaitu kemampuan mengelola bawahan dan perubahan untuk mencapai tujuan sesuai visi, misi dan strategi perusahaan. *Key behavior* meliputi : 1) Membuat program dan sasaran kerja yang jelas untuk bawahan sesuai visi & misi perusahaan; 2) Mengelola dan mengembangkan bawahan dalam mencapai sasaran organisasi; 3) Mengelola perubahan untuk meningkatkan kinerja yang optimal; 4) Melakukan *coaching* dan konseling untuk meningkatkan moral, efektivitas dan produktivitas kerja; 5) Memonitor pelaksanaan program kerja bawahan secara tepat.
8. *Business Awareness*, yaitu kemampuan untuk memahami perannya dalam pencapaian tujuan bisnis perusahaan. *Key behavior* meliputi : 1) Memahami visi, misi, strategi dan sasaran perusahaan serta kontribusi yang dapat diberikan; 2) Memahami keterkaitan unit kerja lain dengan unit kerjanya dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan; 3) Memperlihatkan perannya terhadap peningkatan pendapatan serta efisiensi dan efektifitas biaya; 4) Mengikuti perkembangan lingkungan bisnis yang meliputi pasar, pesaing ataupun arah bisnis; 5) Memperhitungkan resiko bisnis dalam setiap tindakan.
9. *Organization Awareness*, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan tentang situasi dan budaya dalam organisasi untuk mengidentifikasi dan mengantisipasi dampak keputusan yang diambil terhadap pihak atau unit lain. *Key behavior* meliputi : 1) Melakukan koordinasi dengan unit lain dalam penyelesaian tugas; 2) Memanfaatkan kebijakan dan sistem organisasi untuk menyelesaikan masalah; 3) Memanfaatkan budaya perusahaan dalam memecahkan permasalahan; 4) Mengantisipasi dampak tindakan yang diambil terhadap unit organisasi lain; 5) Memahami secara menyeluruh pengaruh lingkungan eksternal terhadap kebijakan yang berlaku di perusahaan.

10. *Decision Making*, yaitu kemampuan mengambil keputusan dengan cara mengevaluasi informasi dan berbagai pilihan, analisa resiko guna memilih alternatif terbaik yang dibutuhkan pada situasi tertentu. *Key behavior* meliputi : 1) Menggali informasi yang relevan sebagai dasar dalam mengambil suatu keputusan; 2) Mengambil keputusan secara cepat sekaligus tepat, meskipun dengan data/informasi yang terbatas; Mengambil keputusan berdasarkan analisa "cost dan benefit"; Mengevaluasi keputusan yang lalu untuk menjaga konsistensi dan kualitas keputusan; 5) Mengambil keputusan yang didasarkan pada tuntutan bisnis dan kapabilitas internal.
11. *Interpersonal Relationship*, yaitu kemampuan mengembangkan sensitivitas, sikap, minat dan perasaan dalam berinteraksi dengan pihak lain. *Key behavior* meliputi : 1) Menjaga harga diri orang lain pada saat berinteraksi; 2) Menunjukkan antusiasme saat berkomunikasi dengan orang lain; 3) Menjalin hubungan baik dengan orang lain secara berkesinambungan.
12. *Conceptial Thinking*, yaitu kemampuan memahami situasi atau masalah dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan yang terintegrasi. *Key behavior* meliputi : 1) Menggunakan cara-cara praktis untuk menemukan permasalahan; 2) Melihat perbedaan yang penting antara permasalahan saat ini dengan yang pernah terjadi sebelumnya; 3) Membuat pola hubungan antar permasalahan secara komprehensif; 4) Memodifikasi dan menerapkan konsep-konsep/metoda secara tepat.
13. *Analytical Thinking*, yaitu kemampuan memahami situasi atau masalah dengan cara menguraikan masalah menjadi bagian-bagian yang lebih rinci. *Key behavior* meliputi : 1) Mengantisipasi hambatan-hambatan dalam rangka menetapkan langkah-langkah yang akan diperlukan; 2) Menguraikan permasalahan yang kompleks secara sistematis menjadi bagian yang lebih mudah dipahami; 3) Menggunakan metoda analisa untuk mencari alternatif solusi; 4) Membuat kesimpulan yang logis atas permasalahan; 5) Mengenali dampak dari kesimpulan yang diambil.

14. *Self Management*, yaitu memiliki kepercayaan diri dan komitmen untuk mengalokasikan waktu, tenaga dan pikiran untuk hal-hal yang sangat prioritas. *Key behavior* meliputi : 1) Bertanggungjawab terhadap tindakan-tindakan yang diambil; 2) Membuat rencana kerja secara sistematis; 3) Melaksanakan rencana kerja secara konsisten; 4) Bersikap tenang dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan; 5) Melakukan evaluasi diri dan mengupayakan perbaikan guna peningkatan performansi; 6) Memiliki keyakinan akan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan.
15. *Information seeking*, yaitu kemampuan dan kemauan mengumpulkan informasi yang berguna dalam penyelesaian pekerjaan. *Key behavior* meliputi : 1) Mencari berbagai informasi pada sumber yang berbeda; 2) Menggali informasi lebih dalam untuk mendapatkan inti permasalahan; 3) Melakukan upaya sistematis untuk mendapatkan informasi & umpan balik; 4) Memiliki cara-cara/teknik tertentu dalam menggali informasi.
16. *Fairness to Sub Ordinates*, yaitu kemampuan untuk bertindak proporsional terhadap anak buah. *Key behavior* meliputi : 1) Bersikap terbuka dalam berkomunikasi dan berdiskusi dengan bawahan; 2) Bersikap bijak dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan bawahan; 3) Tidak berpihak pada orang atau kelompok tertentu; 4) Objektif dalam melakukan penilaian, coaching & conselling.
17. *Comfort Araund Top Management*, yaitu kemampuan untuk berinteraksi dengan Top Management. *Key behavior* meliputi : 1) Berinteraksi secara nyaman dalam kelompok/lingkungan pimpinan; 2) Menyampaikan informasi yang kurang menyenangkan (bad news) kepada pimpinan tanpa keraguan; 3) Memahami apa yang dipikirkan oleh pimpinan; 4) Menetapkan langkah terbaik untuk berbuat sesuatu atau melakukan tindakan bersama pimpinan.
18. *Approachability*, yaitu kemampuan untuk mendekati dan mengajak berbicara, bersikap hangat serta menyenangkan. *Key behavior* meliputi : 1) Melakukan pendekatan dan berbicara dengan orang lain dengan mudah; 2) Membuat orang lain merasa tenang; 3) Sensitif dan sabar menghadapi kecemasan orang lain; 4) Membangun hubungan baik dengan orang lain.

19. Learning Ability, yaitu mendapatkan pengetahuan dan keahlian baru dengan cepat dan mudah. Key behavior meliputi : 1) Aktif berpartisipasi dalam kegiatan belajar untuk mendapatkan pengalaman belajar yang maksimal; 2) Menerima dan memahami informasi baru dengan cepat; 3) Menerapkan hal-hal yang telah dipelajari dan menggunakan keahlian dan pengetahuan baru dengan praktis, tenang dan mudah; 4) Terbuka untuk menerima pengetahuan dan keahlian baru.
20. Legal Awareness, yaitu kemauan untuk mencari tahu dan kemampuan untuk mengantisipasi resiko hukum dari setiap keputusan-keputusan yang dibuat. Key behavior meliputi : 1) Senantiasa mencari tahu/ berkonsultasi mengenai resiko hukum yang mungkin timbul dari setiap keputusan yang akan dibuat; 2) Mengantisipasi resiko-resiko hukum yang timbul dari setiap keputusan yang akan dibuat; 3) Konsisten terhadap kesepakatan-kesepakatan yang pernah dilakukan khususnya dengan pihak ke tiga; 4) Menunjukkan minat yang tinggi untuk membaca dan mengetahui regulasi/ketentuan hukum yang ada.
21. Business Acumen, yaitu kemampuan untuk menciptakan peluang dalam memperoleh profit dan mengembangkan aktifitas bisnis baru. Key behavior meliputi : 1) Mengenali cara-cara baru untuk memproduksi, mengirim, mendistribusikan produk/jasa; 2) Mengenali cara-cara baru untuk lebih memperoleh keuntungan/efisien; 3) Melihat adanya peluang bisnis dan memahami faktor-faktor yang menentukan kelangsungan hidup bisnis tersebut; 4) Membuat rencana dan menentukan tindakan untuk merealisasikan kemungkinan bisnis yang potensial; 5) Menyusun strategi dan taktik bisnis dalam rangka memposisikan pasar.
22. Building Partnership, yaitu kemampuan dalam menjalin dan mengembangkan hubungan kemitraan yang saling menguntungkan dengan client dan unit kerja sebagai prioritas utama. Key behavior meliputi : 1) Membangun hubungan baik dengan "client dan unit kerja sebagai prioritas yang utama; 2) Menunjukkan perhatian dan antusiasme dalam berinteraksi dengan "client dan unit kerja; 3) Berbagi informasi dengan "client dan unit kerja untuk menciptakan kedudukan yang setara dan saling menguntungkan.

23. Understanding Others, yaitu kemampuan dan keinginan untuk mendengar dan memahami dengan tulus apa yang disampaikan orang lain. Key behavior meliputi : 1) Aktif dan sabar mendengarkan lawan bicara; 2) Mengemukakan pendapat secara sopan saat berbeda pendapat; 3) Tidak memotong pembicaraan orang lain; 4) Mengemukakan pendapatnya secara jelas meskipun orang lain tidak menerimanya; 5) Menerima perbedaan pendapat.
24. Tolerance for Stress, yaitu kemampuan seseorang untuk bertahan dalam situasi dan kondisi yang penuh tekanan. Key behavior meliputi : 1) Tetap bekerja dengan semangat dalam kondisi yang penuh tekanan (load, time & oposition); 2) Emosi terkendali dalam kondisi yang tertekan; 3) Menangani kritik dengan sikap tenang; 4) Menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan dalam waktu yang bersamaan; 5) Tidak merasa frustrasi ketika menghadapi hambatan.

Specific Competencies untuk kelompok Skill dan Knowledge difokuskan untuk tugas-tugas yang berkaitan langsung dengan bisnis utama TELKOM yaitu Phone, Mobile, View, Internet, dan Services (PMVIS). Specific competencies ini terdiri atas kompetensi yang menggambarkan stream-stream yang dibutuhkan oleh perusahaan yaitu (a) Information Technology, (b) Telecommunication Technology, (c) Marketing dan Business, (c) Finance, (d) Human Resources, (e) Logictic, (f) Law dan (h) General.

Masing-masing jenis kompetensi tersebut dijelaskan di bawah ini.

a) Specific competencies dimensi Information Technology terdiri atas 15 (lima belas) macam kompetensi, yaitu :

- (1) System/Platform Operation & Maintenance
- (2) System/Platform Administration
- (3) System/Platform Planning & Design
- (4) Application Design
- (5) Application Programming
- (6) Application Development Methodology
- (7) Data Network Operation Maintenance
- (8) Data Network Planning & Design
- (9) Database Administration
- (10) Database Design

- (11) IT Security & Reliability
- (12) IT Quality Assurance
- (13) IT Sistem Integration
- (14) Management of Information System
- (15) Multimedia Application Design

b) Specific Competencies dimensi Teknologi Telekomunikasi terdiri atas 31 (tiga puluh satu) macam kompetensi, yaitu:

1. Fixed Circuit Switch
2. Mobile Circuit Switch
3. IP Switch
4. ATM/FR Switch
5. Softswitch
6. Radio Terrestrial Transmission
7. Optical Terrestrial Transmission
8. Submarine Transmission
9. Satellite Transmission
10. Radio Access Local Network
11. Fiber Access Network
12. Hybrid Fiber Coaxial (HFC)
13. xDSL (x digital subscriber line)
14. Copper Access Local Network
15. Satellite Access
16. Circuit Signalling, Protocol & Interfacing
17. Packet Signalling, Protocol & Interfacing
18. Access Signalling, Protocol & Interfacing
19. Mechanical & Electrical
20. Technical Support Facilities
21. Network Management System
22. Billing System
23. Reliability & Security
24. Circuit-Based Traffic Management
25. Packet-Based Traffic Management
26. Satellite Control Management
27. Circuit-Based Service
28. IN-Based Service
29. IP-Based Service
30. Broadband Service
31. CPE (Customer Premises Equipment) Based-Service

c) Specific Competencies dimensi Marketing & Business terdiri atas 26 (dua puluh enam) macam kompetensi yang terdiri atas 21 (dua puluh satu) kompetensi Marketing dan 5 (lima) kompetensi Business, yaitu:

1. Marketing Management
2. Marketing/Competitive Intelligence
3. Marketing Research
4. Marketing Strategies
5. Product Management
6. Customer Retention
7. Account Planning
8. Customer Handling
9. Pricing Management
10. Channel Management
11. Product Knowledge
12. Selling Skill
13. Market Development
14. Bidding & Negotiation Skill
15. Interoperator Management
16. Joint Marketing Management
17. Marketing Communication Management
18. International Marketing
19. Product Development
20. Sales Management
21. Marketing Audit
22. Business Development
23. Project Management
24. Quality Management
25. Business Security
26. Aliances Management

d) Specific Competencies dimensi Finance terdiri atas 17 (tujuh belas) kompetensi, yaitu:

1. Treasury & Custodion Management
2. Banking & Financial Institution Product
3. Cash Management
4. Tax & Retribution Management
5. Risk Management
6. Collection Management
7. Capital Market
8. Port Folio Busniess
9. Financial Accounting

10. Accounting System & Procedur
 11. Finacial Statement Analysis
 12. Budgetting
 13. Invesment Management
 14. Financial Information System
 15. Auditing
 16. Costing
 17. Fund Management
- e) **Spesific Competencies** dimensi **Sumber Daya Manusia (SDM)** terdiri atas 18 (delapan belas) kompetensi, yaitu:
1. Human Resources Management Strategy
 2. Workforce Planning
 3. Recruitment and Selection
 4. Training Management
 5. Career Development
 6. Remuneration System
 7. Exit System
 8. Reward & Recognition
 9. Job Management
 10. Organization Design & Development
 11. Coaching & Counseling
 12. Performance Management
 13. Human Reorsuce Audit
 14. Health & Personal Safety Managemant
 15. Competency Management
 16. Industrial Relationship
 17. HR Information System
 18. Organization Behaviour and Change
- f) **Specific Competencies** dimensi **Logistic** terdiri atas 8 (delapan) kompetensi, yaitu:
1. Logistic Planning
 2. Supplier Relationship
 3. Logistic Negotiation
 4. Price Determination
 5. Purchasing
 6. Inventory Management
 7. Disposal
 8. Logistic Inspection

g) *Specific Competencies* dimensi Law terdiri atas 5 (lima)

kompetensi, yaitu:

1. Telematic Law
2. Business law
3. Drafting
4. Litigation
5. Public Law

h) *Specific Competencies* dimensi *General* terdiri atas 13 (tiga belas)

kompetensi, yaitu:

1. Secretary Administration
2. Office Administration
3. Filing System
4. Media Relations
5. Advertising
6. Public Communication
7. Protocoler
8. Public Relations
9. English
10. Security System Management
11. Community Development
12. Intellegent Security
13. Health and Safety System Management

Tingkat penguasaan kompetensi yang dipersyaratkan pada posisi sesuai dengan tuntutan pekerjaan untuk *specific competencies* kelompok skill & knowledge disebut *proficiency level* dan untuk *core competencies* dan *specific competencies* untuk kelompok *personal quality* digunakan istilah *key behaviour*. Pemetaan kompetensi dilakukan dengan mempertimbangkan perbedaan tuntutan kompetensi pada tiap job. Untuk *core* dan *specific competencies* kelompok *personal quality*, perbedaan tuntutan kompetensi terletak pada perbedaan tuntutan tingkat kebutuhan kompetensi dari job posisinya. Semakin tinggi posisi semakin tinggi peran, lingkup, dan tanggung jawab job-nya.

Pemetaan untuk *specific competencies* kelompok skill & knowledge, pada prinsipnya mempertimbangkan hal yang serupa dengan yang diterapkan pada *core* dan *specific competencies* kelompok *personal quality*, tetapi kompetensi-komprtensi yang dipersyaratkan akan bersifat spesifik yang menggambarkan skill & knowledge sehingga kebutuhan kompetensi dan atau *proficiency level* yang dipersyaratkan bisa bervariasi antar satu job/posisi lainnya.