

# KNOWLEDGE, SKILLS, AND ABILITIES (KSAs)

PILAR KOMPETENSI MASA DEPAN



RUDY C. TARUMINGKENG

*Rudy C Tarumingkeng*: **Konsep Knowledge, Skills, and Abilities  
(KSAs)**

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI

© RUDYCT e-PRESS

[rudyc75@gmail.com](mailto:rudyc75@gmail.com)

Bogor, Indonesia

21 Juni 2025

## **Konsep Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)**

Berikut narasi formal-akademik mengenai konsep **Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)** berdasarkan sumber MBA Skool yang Anda berikan:

---

### **Definisi dan Komponen Utama** 🔍

Menurut *MBA Skool*, **KSAs** merupakan karakteristik penting yang menentukan seberapa baik seorang karyawan mampu melaksanakan tugasnya. Mereka terdiri dari:

- 1. Knowledge (Pengetahuan)**

Merujuk pada seberapa dalam dan luas informasi yang dimiliki individu terkait pekerjaan—termasuk teori, fakta, prosedur—yang diperlukan agar dapat bekerja secara efektif ([mbaskool.com](http://mbaskool.com)).

- 2. Skills (Keterampilan)**

Keterampilan adalah kemampuan melakukan tugas secara otomatis dengan sedikit atau tanpa pemantauan sadar—misalnya, kemampuan mengetik cepat, analisis data, atau penggunaan alat—hasil dari latihan, pelatihan, atau pengalaman langsung .

- 3. Abilities (Kemampuan)**

Berbeda dari skills, abilities mengacu pada kapasitas alami atau bawaan seseorang untuk belajar, memahami, dan menerapkan sesuatu, termasuk sikap terhadap pembelajaran dan adaptasi—contoh: kemampuan problem-solving, analisis, persepsi ([futurelearn.com](http://futurelearn.com)).

## **Fungsi dan Pentingnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia**

- **Alat seleksi dan penempatan**

KSAs membantu perekrut dan manajer menilai apakah kandidat cocok untuk posisi tertentu—tidak hanya berdasarkan latar belakang pendidikan atau pengalaman, tetapi juga kemampuan nyata dan potensi adaptasi ([fsa.usda.gov](https://fsa.usda.gov), [en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org)).

- **Pengembangan karier dan pelatihan**

Identifikasi kebutuhan KSAs memungkinkan organisasi merancang program pengembangan (training, mentoring) yang sesuai, agar karyawan mampu meningkatkan kompetensinya secara sistematis.

---

## **Studi Kasus: Pemerintah Federal AS**

Sebuah dokumen dari Federal Surface Agency menggambarkan praktik pemakaian KSAs: posisi pekerjaan didekomposisi berdasarkan KSA, kemudian pelamar diminta membuat narasi (essay) dengan struktur:

1. **Memahami setiap KSA** secara mendalam—apa maksudnya dan bagaimana relevansinya dengan deskripsi pekerjaan.
2. **Menginventarisasi pengalaman** kerja, pendidikan, atau sukarela yang mendemonstrasikan KSAs tersebut.
3. **Menghubungkan fakta pengalaman ke KSA** melalui analisis tugas yang sudah dilakukan.
4. **Menyusun narasi dengan contoh konkret** yang mengukuhkan keterkaitan pengalaman dengan KSAs ([mbaskool.com](https://mbaskool.com), [decisionsciences.org](https://decisionsciences.org)).

Contoh narasi ideal misalnya, melaporkan jenis dokumen apa yang pernah ditulis, untuk siapa, dalam situasi apa—menunjukkan kemampuan menulis non-teknis yang dibutuhkan.

## **Integrasi KSAs dalam Pendidikan dan Riset**

- **Penyiapan lulusan bisnis**

Survei GMAC (2018) menunjukkan bahwa KSAs—terutama interpersonal skills, self-management, kemampuan analisis dan problem solving—adalah atribut yang paling dicari oleh perusahaan dari lulusan bisnis .

- **Era Industri 4.0 dan supply chain**

Penelitian di sektor rantai pasok menunjukkan bahwa KSAs yang utama telah bergeser ke kemampuan teman sebaya (teamwork), kepemimpinan, pemecahan masalah—dilatih melalui pedagogi aktif, simulasi, studi kasus nyata untuk membekali mahasiswa menghadapi kompleksitas industri modern ([decisionsciences.org](https://www.decisionsciences.org)).

---

## **Implikasi untuk Pengajaran Manajemen**

1. **Integrasi KSAs dalam kurikulum**

Materi kuliah bukan hanya teori (pengetahuan), tetapi juga dilengkapi tugas praktis (skills) dan evaluasi kemampuan analitis atau adaptif (abilities).

2. **Pendekatan naratif dan reflektif**

Ajak mahasiswa menulis refleksi pengalaman belajar atau proyek, menjabarkan bagaimana mereka menerapkan knowledge, skills, dan abilities—sejalan dengan model KSA pemerintah AS.

3. **Metode experiential learning**

Gunakan simulasi, proyek tim, peer feedback, dan studi kasus riil agar mahasiswa mengembangkan KSAs secara terpadu—tidak hanya konsep semata tapi juga kapabilitas nyata.

---

## **Kesimpulan**

- **Knowledge** adalah fondasi teoritis.
- **Skills** adalah pengaplikasian yang dipelajari dan dilatih.
- **Abilities** adalah kapasitas bawaan dan adaptif.

Pendekatan KSAs memberi kerangka sistematis untuk menilai, mengembangkan, dan memfasilitasi peningkatan kompetensi dalam konteks akademik dan dunia kerja. Sangat relevan bagi pendidikan manajerial modern, terutama dalam menghadapi era digital, perubahan industri, dan kebutuhan generasi milenial yang adaptif dan berpikiran kritis.

---

Semoga narasi ini bisa Anda gunakan dalam pengajaran dan materi manajemen generasi muda.

Berikut lanjutan narasi **KSAs (Knowledge, Skills, and Abilities)** dalam konteks manajemen SDM dan pendidikan tinggi, dilengkapi dengan aplikasi lanjutannya dalam pengembangan SDM dan teknologi terkini:

---

### **Evolusi Konsep KSAs di Era Digital dan Industri 4.0**

Perubahan lanskap kerja akibat **otomatisasi, kecerdasan buatan, dan transformasi digital** menuntut redefinisi terhadap kompetensi SDM. KSAs kini tidak lagi cukup jika hanya fokus pada hard skills teknis semata. Berikut adaptasinya:

#### **1. Knowledge → dari Statis ke Dinamis**

Sebelumnya, knowledge dianggap sebagai kumpulan informasi teoritis. Kini, pengetahuan harus:

- *Updatable*: dapat diperbarui seiring perkembangan teknologi.
- *Multidisipliner*: melibatkan wawasan lintas bidang seperti bisnis, data, dan etika.
- *Contextual*: sesuai dengan lingkungan spesifik—misalnya pemahaman AI dalam pemasaran atau kebijakan publik berbasis data.

#### **2. Skills → dari Teknikal ke Transversal**

Soft skills seperti:

- Komunikasi lintas budaya,
- Negosiasi digital (via Zoom, email, forum daring),
- Kolaborasi virtual dengan platform seperti Slack, Miro, Trello—menjadi sama pentingnya dengan keahlian teknis.

#### **3. Abilities → dari Potensial ke Adaptif**

Kemampuan seperti:

- Resiliensi dalam menghadapi kegagalan startup,
- Critical thinking di tengah banjir informasi palsu,
- Inovasi di bawah tekanan—semakin dihargai.

---

### **Implementasi KSAs dalam Pendidikan Tinggi dan Kurikulum S2 Manajemen**

Dalam konteks pembelajaran di program Magister Manajemen atau program pelatihan SDM profesional, penerapan KSAs dapat dilakukan dengan pendekatan **Tiga Lapisan Kompetensi**:

<b>Lapisan</b>	<b>Fokus</b>	<b>Strategi Pembelajaran</b>
1. <i>Foundational Knowledge</i>	Teori manajemen, konsep bisnis, hukum, teknologi	Kuliah, literatur klasik, e-learning
2. <i>Applied Skills</i>	Komunikasi, presentasi, analitik, leadership	Studi kasus, roleplay, proyek kelompok
3. <i>Transformational Abilities</i>	Kepemimpinan inovatif, etik, pengambilan keputusan	Coaching, mentoring, refleksi, simulasi adaptasi VUCA

Studi dari AACSB menyebutkan bahwa lulusan yang mampu mengartikulasikan KSAs secara eksplisit dalam CV, portofolio, atau wawancara kerja—memiliki peluang lebih tinggi untuk diserap pasar kerja global.

---

### **Aplikasi dalam Dunia Kerja: HR Analytics dan KSAs**

Teknologi Human Capital Management (HCM) berbasis **AI dan Data Analytics** telah membawa KSAs ke level baru. Contoh aplikasinya:

- **Talent Mapping:** Menggunakan *algorithm machine learning* untuk mencocokkan profil KSAs kandidat dengan kebutuhan posisi (fit score).
- **Upskilling & Reskilling:** Platform seperti Coursera, LinkedIn Learning, atau Ruangguru dapat dikustomisasi berbasis peta KSA karyawan.
- **Predictive HR:** Mengukur *skill gap* dan memprediksi potensi churn berdasarkan *ability index*.

Di perusahaan seperti Tokopedia atau BRI Digital, *career path mapping* dan rotasi jabatan berbasis KSAs digunakan untuk memastikan keberlanjutan talenta.

---

### **Refleksi: KSAs dan Pengembangan Diri**

Dalam konteks pembelajaran reflektif, pendekatan **self-assessment berbasis KSAs** bisa sangat bermanfaat. Mahasiswa dan profesional diajak menjawab:

1. **Apa pengetahuan saya yang unik?**
2. **Skill apa yang saya kuasai secara praktis?**
3. **Ability apa yang membuat saya adaptif dan relevan di masa depan?**

Contoh reflektif:

“Saya memiliki pengetahuan dalam teori organisasi (K), kemampuan membuat pitch bisnis dalam 3 menit (S), dan kemampuan beradaptasi dengan platform AI baru untuk riset (A).”

Refleksi ini dapat digunakan sebagai dasar dalam membangun *career portfolio* atau saat menyusun *Statement of Purpose (SOP)* untuk beasiswa, pekerjaan, atau promosi jabatan.

## **Studi Kasus Global dan Lokal**

### **Internasional:**

- **Google** menggunakan pendekatan KSAs dalam *Project Oxygen*, yang menemukan bahwa soft skills (coaching, komunikasi, empati) lebih berdampak daripada sekadar IPK teknik.

### **ID Indonesia:**

- **Ruangguru** menciptakan pelatihan berbasis KSAs untuk pengajar daring:
  - K (materi kurikulum)
  - S (mengajar interaktif via Zoom)
  - A (mengelola kelas daring, kelelahan digital)

---

## **Penutup: Merancang Masa Depan dengan KSAs**

Dalam dunia yang cepat berubah, KSAs menjadi fondasi yang fleksibel dan dapat dikustomisasi sesuai perubahan zaman. Ia bukan hanya alat seleksi kerja, tetapi menjadi peta jalan pembelajaran sepanjang hayat.

“Knowledge adalah bahan bakar. Skills adalah kendaraan. Abilities adalah kompasnya.”

– Adaptasi dari filosofi pengembangan SDM modern.

---

Berikut adalah  **Modul Ajar Lengkap** untuk topik:

## “**Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)**”

Disusun untuk Program S2 Magister Manajemen, pelatihan SDM profesional, atau pelatihan kepemimpinan organisasi.

---

### **A. IDENTITAS MATA KULIAH / MODUL**

<b>Komponen</b>	<b>Keterangan</b>
Nama Mata Kuliah	<i>Pengembangan Kompetensi Individu &amp; KSAs</i>
SKS	2
Dosen	Prof. Rudy C. Tarumingkeng, M.M., Ph.D.
Prasyarat	Teori Manajemen Umum, Psikologi Organisasi
Format Pembelajaran	Kuliah interaktif, studi kasus, simulasi
Platform Pendukung	LMS, Zoom, Google Classroom, Padlet

---

### **B. CAPAIAN PEMBELAJARAN (CLO)**

Mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan konsep **Knowledge, Skills, dan Abilities (KSAs)** secara kritis.
2. Membedakan ketiganya dengan contoh konkret dalam dunia kerja.
3. Melakukan refleksi diri berbasis KSAs.
4. Menyusun profil kompetensi berbasis KSAs.

5. Mengembangkan strategi pengembangan SDM berbasis KSAs.

---

## C. STRUKTUR MODUL AJAR (6 Sesi)

### **Sesi 1: Pendahuluan – Apa itu KSAs?**

- Definisi, sejarah konsep, dan aplikasinya dalam SDM
- Perbedaan antara K, S, dan A
- Diskusi: Mengapa KSAs masih relevan di era AI?

**Tugas:** Baca dan rangkum artikel KSAs dari MBA Skool.

---

### **Sesi 2: Knowledge – Modal Dasar Pengetahuan Profesional**

- Jenis pengetahuan: eksplisit vs tacit
- Konsep knowledge-based economy
- Contoh: knowledge di bidang pemasaran, keuangan, manajemen digital

**Latihan:** Mapping *knowledge area* Anda (dalam bentuk mind map).

---

### **Sesi 3: Skills – Keterampilan yang Dapat Dilatih**

- Hard skills vs soft skills
- Transferable skills dalam karier manajemen
- Strategi mengembangkan skills: latihan, mentoring, feedback

**Workshop:** Simulasi presentasi 3 menit untuk mengukur communication skill

---

### **Sesi 4: Abilities – Kemampuan Adaptif di Era VUCA**

- Bedakan dengan skill (nature vs nurture)
- Contoh: problem-solving, emotional intelligence, adaptasi teknologi
- Tes Mini: *Self-assessment Ability Scorecard*

**Diskusi Reflektif:** Apa kemampuan Anda yang tidak bisa digantikan AI?

---

### **Sesi 5: Aplikasi KSAs dalam Rekrutmen dan Pelatihan SDM**

- KSAs dalam deskripsi pekerjaan (Job Description)
- Narasi KSAs dalam lamaran dan promosi jabatan
- Contoh penggunaan KSAs dalam HR tools (LinkedIn, AI Talent Mapping)

**Studi Kasus:** Bandingkan 2 lowongan kerja berbasis KSAs.

---

### **Sesi 6: Proyek Final – Merancang Profil KSA Diri**

- Menyusun “KSA Portfolio” personal
- Mendesain program pelatihan KSAs untuk organisasi
- Presentasi dan umpan balik dari dosen dan teman

**Output:** Portofolio “KSAs Saya – Roadmap Kompetensi 5 Tahun ke Depan”

---

## **D. PENILAIAN**

<b>Komponen</b>	<b>Bobot</b>
-----------------	--------------

Partisipasi kelas & diskusi	15%
-----------------------------	-----

<b>Komponen</b>	<b>Bobot</b>
Refleksi mingguan	20%
Tugas analisis lowongan	15%
Simulasi skill	20%
Proyek akhir	30%

---

## E. BAHAN BACAAN UTAMA & PELENGKAP

### **Wajib:**

1. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
2. ONET Resource Center – <https://www.onetonline.org>
3. Artikel MBA Skool tentang KSAs

### **Pelengkap:**

- Daniel Goleman – *Emotional Intelligence* (untuk ability)
  - Charles Handy – *The Age of Unreason* (konsep adaptasi kompetensi)
  - Laporan GMAC 2022: *Employer Expectations for Business Graduates*
- 

## F. METODE PEMBELAJARAN

- Problem-Based Learning (PBL)
- Project-Based Assessment
- Refleksi Individu dan Peer Review
- Kolaborasi Tim: Padlet/Miro/Google Docs
- Gamifikasi: Skor KSAs per kelompok

## **G. KONEKSI MODUL DENGAN KURIKULUM LAIN**

<b>Modul Terkait</b>	<b>Relevansi</b>
Manajemen Talenta & SDM Global	Pengembangan kemampuan KSAs berkelanjutan
Etika Bisnis & Kepemimpinan	Abilities dalam pengambilan keputusan etis
Analisis Data Manajerial	Skills untuk big data & visualisasi
Komunikasi Organisasi	Interpersonal skills dan emotional ability

---

## **H. TUGAS OPSIONAL & SIMULASI**

1. **Simulasi Chatbot HRD:** input CV dan hasilkan narasi KSAs (menggunakan NLP).
  2. **Tantangan KSAs Mingguan:** kompetisi mini siapa paling inovatif menyusun strategi KSAs.
  3. **Benchmarking LinkedIn:** analisis profil eksekutif dan mapping KSAs mereka.
-

## KNOWLEDGE, SKILLS, AND ABILITIES (KSAs)



### KNOWLEDGE

Body of information applied directly to the performance of a function



### SKILLS

Tasks performed through practice and training



### ABILITIES

Enduring capabilities to perform tasks

Berikut adalah tiga studi kasus lokal Indonesia yang menunjukkan bagaimana **konsep KSAs (Knowledge, Skills, and Abilities)** diterapkan secara nyata di perusahaan besar dan inovatif seperti **Ruangguru, Gojek, dan PLN**.

---

## **1. Ruangguru: Mengembangkan KSAs di Dunia EdTech**

### **Latar Belakang:**

Ruangguru merupakan startup pendidikan berbasis teknologi yang fokus pada pembelajaran daring untuk siswa Indonesia. Model bisnisnya berbasis pada konten digital, video pembelajaran, serta pelatihan guru.

### **Implementasi KSAs:**

#### **Komponen Contoh Praktik di Ruangguru**

**Knowledge** Pengajar wajib menguasai materi kurikulum nasional dan pedagogi daring.

**Skills** Karyawan dan pengajar dilatih kemampuan editing video, storytelling visual, dan komunikasi interaktif di platform digital.

**Abilities** Adaptabilitas tinggi terhadap perubahan algoritma teknologi, kebutuhan siswa, dan tuntutan konten personalisasi.

#### **Catatan Manajerial:**

- Ruangguru memiliki pelatihan internal berbasis kompetensi (KSAs-mapping).
- Mereka menilai bukan hanya lulusan terbaik, tetapi siapa yang **punya growth mindset dan willingness to learn**.

## **2. Gojek: KSAs untuk Dunia Super-App dan Operasi Cepat**

### **Latar Belakang:**

Gojek adalah super-app yang beroperasi dalam berbagai layanan: transportasi, logistik, pembayaran, makanan, dan lainnya. Gojek menampung talenta dari berbagai latar belakang (teknologi, operasional, layanan pelanggan).

### **Implementasi KSAs:**

#### **Komponen Contoh Praktik di Gojek**

<b>Knowledge</b>	Engineer wajib memahami konsep sistem terdistribusi, cloud computing, serta product design thinking.
<b>Skills</b>	Karyawan customer support diasah skill komunikasi digital, handling complaint, dan empati.
<b>Abilities</b>	Multitasking, decision making di lingkungan cepat, dan kemampuan berpikir lintas fungsi (cross-functional).

### **Inisiatif Khusus:**

- Gojek menggunakan assessment tools berbasis AI untuk *talent acquisition*, mengevaluasi "cultural fit" dan KSAs.
- Program **Gojek Xcelerate** mengajarkan talenta lokal KSAs baru (AI, digital marketing, dsb).

---

## **3. PLN: KSAs dalam Transformasi Digital BUMN**

### **Latar Belakang:**

Perusahaan Listrik Negara (PLN) sedang dalam proses transformasi menjadi perusahaan layanan digital berbasis energi terbarukan dan platform digital (smart grid, e-mobility, digital billing).

## Implementasi KSAs:

### Komponen Contoh Praktik di PLN

- Knowledge** Engineer PLN dituntut paham smart grid, manajemen energi, dan regulasi EBT.
- Skills** Staf operasional dilatih dalam penggunaan dashboard digital, analisis data, dan respons cepat.
- Abilities** Ketahanan menghadapi tekanan perubahan regulasi, teknologi baru, dan kemampuan adaptasi lintas generasi.

### Program Terkait:

- **PLN Corporate University:** mengembangkan KSAs karyawan dari teknisi hingga top manajemen.
- Fokus pada penguatan kemampuan non-teknis: *collaboration, communication, customer centricity*.

---

## Refleksi Perbandingan Ketiga Studi Kasus

Aspek	Ruangguru	Gojek	PLN
<b>Fokus KSA</b>	Pembelajaran & digitalisasi guru	Super app & service excellence	Energi, digitalisasi & green economy
<b>Target SDM</b>	Content creator & guru	Developer & service agent	Engineer & manajer operasi
<b>Kebutuhan Adaptif</b>	EdTech dynamic platform	Agility & multirole	Teknologi + regulasi + generasi

---

## Pelajaran untuk Mahasiswa & Dosen Manajemen

*Rudy C Tarumingkeng: Konsep Knowledge, Skills, and Abilities*  
**(KSAs)**

- **KSAs harus kontekstual:** Gojek butuh decision making cepat, PLN butuh compliance adaptif, Ruangguru butuh empati pembelajar digital.
  - **Skill tidak cukup sendiri:** Harus diimbangi dengan **knowledge dan abilities**, terutama di dunia kerja pasca-pandemi.
  - **Peran HR** adalah mengembangkan *KSA Matrix* dan *Roadmap Development* berbasis kebutuhan bisnis.
-

Berikut adalah bagian  **Refleksi dan Diskusi** untuk modul pembelajaran *Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)*—ditujukan untuk mahasiswa S2 Manajemen, pelatihan SDM, atau kaderisasi kepemimpinan organisasi.

---

## **Tujuan Refleksi dan Diskusi**

1. **Mendorong kesadaran diri (self-awareness)** atas kompetensi individu.
  2. **Menghubungkan konsep KSAs** dengan pengalaman nyata, baik akademik, profesional, maupun sosial.
  3. **Melatih berpikir kritis dan naratif** dalam menyampaikan capaian dan kebutuhan pengembangan KSAs.
  4. **Menggali strategi praktis** pengembangan KSA untuk menghadapi tantangan dunia kerja masa depan.
- 

## **Template Refleksi Individu**

(Disarankan dikerjakan sebagai tugas mandiri setelah sesi 4 atau sesi 6)

**Judul Refleksi:** *"KSAs Saya – Cermin dan Peta Jalan Kompetensi"*

### **A. Pengetahuan (Knowledge)**

- Apa bidang pengetahuan utama saya saat ini?
- Apa topik yang saya kuasai cukup dalam?
- Bagaimana saya memperoleh pengetahuan ini (kuliah, kursus, pengalaman)?

### **B. Keterampilan (Skills)**

- Skill teknis apa yang saya miliki dan dapat dibuktikan?
- Skill non-teknis apa yang saya kuasai (komunikasi, public speaking, negosiasi)?
- Skill apa yang masih ingin saya pelajari 1–2 tahun ke depan?

### **C. Kemampuan (Abilities)**

- Dalam situasi seperti apa saya mampu berpikir cepat dan efektif?
- Bagaimana saya menunjukkan kemampuan untuk beradaptasi, bekerja sama, dan memimpin?
- Kemampuan mana yang membedakan saya dari orang lain di bidang saya?

### **D. Rencana Aksi**

- Apa satu tindakan nyata yang akan saya ambil dalam 1 bulan ke depan untuk meningkatkan salah satu KSAs saya?
- Siapa yang bisa membantu saya dalam pengembangan ini (mentor, dosen, komunitas)?

---

#### **Pertanyaan Diskusi Kelas**

#### **Topik 1: Relevansi KSAs di Era AI dan Otomasi**

Bagaimana kita bisa memastikan bahwa KSAs manusia tetap bernilai ketika banyak pekerjaan dapat diambil alih oleh mesin?

#### **Topik 2: Keseimbangan antara Skill Teknis dan Soft Skills**

Apakah lulusan bisnis dan manajemen terlalu banyak berfokus pada “knowledge” tetapi minim dalam “ability”? Berikan contoh nyata.

#### **Topik 3: Membangun KSA Tim**

Bagaimana membentuk tim yang KSAs-nya saling melengkapi? Apa indikator bahwa tim tersebut sudah optimal secara kompetensi?

#### **Topik 4: Refleksi Gagal: Ketika KSAs Tidak Cukup**

Pernahkah Anda gagal karena salah satu unsur KSAs tidak berkembang dengan baik? Apa pelajarannya?

---

#### **Simulasi Diskusi Interaktif (Sesi 5/6)**

##### **Simulasi: “KSAs Challenge: Job-Match Simulation”**

1. Dosen memberikan 3 deskripsi pekerjaan nyata (misalnya: manajer operasional startup, analis CSR BUMN, atau konsultan pendidikan digital).
2. Mahasiswa dibagi dalam kelompok, menganalisis KSAs yang dibutuhkan untuk setiap posisi.
3. Setiap kelompok memilih 1 kandidat (fiktif atau nyata) dan menyusun argumen:
  - Apakah kandidat itu cocok berdasarkan KSAs?
  - Apa gap yang masih perlu dikembangkan?

**Goal:** Menilai apakah KSAs dapat digunakan sebagai *alat rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan SDM*.

---

#### **Penutup Refleksi**

“Pengetahuan memberi kita arah. Keterampilan membawa kita maju. Kemampuan menentukan apakah kita mampu bertahan.”

– Adaptasi dari prinsip pengembangan kompetensi modern.

---

Berikut adalah **Glosarium** untuk modul *Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)* — disusun untuk mendukung pemahaman akademik, diskusi kelas, dan pengembangan profesional dalam manajemen SDM dan pendidikan tinggi:

---

## **GLOSARIUM KONSEP KSAs**

<b>Istilah</b>	<b>Definisi Singkat</b>
<b>Knowledge (Pengetahuan)</b>	Informasi dan pemahaman teoretis maupun praktis yang diperoleh melalui pembelajaran, pengalaman, atau pelatihan.
<b>Skills (Keterampilan)</b>	Kemampuan untuk melakukan tugas tertentu secara efisien, biasanya diperoleh melalui latihan dan pengalaman.
<b>Abilities (Kemampuan)</b>	Kapasitas bawaan atau yang berkembang untuk melakukan aktivitas atau menyelesaikan masalah secara berkelanjutan.
<b>Hard Skills</b>	Keterampilan teknis yang dapat diukur, seperti mengoperasikan software, menganalisis data, atau mengetik cepat.
<b>Soft Skills</b>	Keterampilan interpersonal dan kognitif, seperti komunikasi, empati, kepemimpinan, dan kerja sama tim.
<b>Tacit Knowledge</b>	Pengetahuan yang sulit dijelaskan atau dituliskan, biasanya berbentuk pengalaman atau intuisi.

<b>Istilah</b>	<b>Definisi Singkat</b>
<b>Explicit Knowledge</b>	Pengetahuan yang terdokumentasi dengan baik dan dapat dibagikan secara sistematis.
<b>Transferable Skills</b>	Keterampilan yang dapat diterapkan di berbagai bidang pekerjaan atau industri. Contoh: manajemen waktu, berpikir kritis.
<b>Job Description (Deskripsi Pekerjaan)</b>	Dokumen formal yang menjelaskan tugas, tanggung jawab, dan KSAs yang dibutuhkan untuk suatu posisi kerja.
<b>Competency Mapping</b>	Proses sistematis untuk mengidentifikasi dan menyusun kebutuhan kompetensi (KSAs) yang diperlukan dalam suatu peran kerja.
<b>Talent Development</b>	Strategi untuk meningkatkan potensi karyawan melalui pelatihan, rotasi jabatan, atau pembinaan berdasarkan profil KSAs.
<b>Self-Assessment</b>	Teknik evaluasi diri untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam aspek KSAs seseorang.
<b>Human Capital</b>	Total nilai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kerja dalam suatu organisasi.
<b>Growth Mindset</b>	Sikap mental yang percaya bahwa kemampuan dan kecerdasan dapat dikembangkan melalui usaha, pembelajaran, dan refleksi.
<b>Learning Agility</b>	Kemampuan seseorang untuk cepat belajar dari pengalaman dan menerapkan pembelajaran tersebut dalam situasi baru.

<b>Istilah</b>	<b>Definisi Singkat</b>
<b>Behavioral Interview</b>	Metode wawancara yang fokus pada perilaku masa lalu kandidat sebagai indikator KSAs mereka.
<b>On-the-Job Training</b>	Pelatihan langsung di tempat kerja untuk mengembangkan skill dan kemampuan praktis.
<b>360-Degree Feedback</b>	Sistem penilaian kinerja yang melibatkan umpan balik dari atasan, rekan kerja, bawahan, dan diri sendiri, untuk mengevaluasi KSAs.
<b>Job Competency Model</b>	Kerangka kerja yang merinci KSAs yang diperlukan untuk sukses dalam suatu jabatan tertentu.

---

Berikut adalah  **Daftar Pustaka** untuk modul dan buku ajar *Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)* – terdiri atas sumber akademik, laporan riset, artikel praktis, dan referensi daring yang relevan dengan pendidikan, manajemen SDM, dan pengembangan kompetensi di era digital.

---

## **DAFTAR PUSTAKA UTAMA**

### **Buku Akademik & Teks Referensi**

1. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
2. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.
3. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
4. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
5. Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
6. McClelland, D. C. (1973). "Testing for Competence Rather Than for Intelligence." *American Psychologist*, 28(1), 1–14.

---

### **Artikel Ilmiah & Jurnal**

7. Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). *Doing competencies well: Best practices in competency modeling*. *Personnel Psychology*, 64(1), 225–262.

## Rudy C Tarumingkeng: **Konsep Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)**

8. Lievens, F., & Patterson, F. (2011). *The validity and incremental validity of knowledge tests, low-fidelity simulations, and high-fidelity simulations for predicting job performance in advanced-level high-stakes selection*. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 927–940.
  9. Marrelli, A. F. (2005). *The importance of integrating competencies with other human resource management initiatives*. *Public Personnel Management*, 34(1), 83–97.
  10. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- 

### **Sumber Daring & Web Praktis**

11. MBA Skool. (n.d.). [Knowledge, Skills, and Abilities \(KSAs\)](#)
  12. O\*NET Online. (2024). [Occupational Information Network \(O\\*NET\) Resource Center](#)
  13. SHRM (Society for Human Resource Management). (2023). [Competency Model Resources](#)
  14. GMAC (Graduate Management Admission Council). (2022). *Corporate Recruiters Survey Report 2022 – Global Expectations of Business School Graduates*.
  15. Harvard Business Review. (2018). *The Skills Leaders Need at Every Level*. [HBR.org](#)
- 

### **Referensi Kontekstual Indonesia**

16. Kemendikbudristek. (2021). *Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan Kompetensi Lulusan*.
17. Kompas.com. (2023). *Transformasi Digital BUMN melalui Kompetensi Talenta Muda*.

*Rudy C Tarumingkeng: Konsep Knowledge, Skills, and Abilities (KSAs)*

18. Ruangguru Blog. (2022). *Pengembangan Kompetensi Guru di Era Pembelajaran Digital*.
19. Gojek Tech Blog. (2022). *How We Built a High-Performing Team in Gojek: Lessons from Our KSA Model*.
20. PLN Corporate University. (2023). *Blueprint Pengembangan Kompetensi dan Talenta Energi Masa Depan*.

---

**ChatGPT 4o (2025)**. Copilot for this article. Access date: 21 Juni 2025. Author's account. <https://chatgpt.com/c/68561244-b934-8013-bc0e-d2ff92418233>