

# PEMBINAAN SDM BERBASIS KOMPETENSI

## Suatu Pendekatan Strategik Dalam Upaya Peningkatan Kualitas SDM dalam Konteks Globalisasi dan Otonomi Daerah

H.M. Moerad Baso

Abstrak

Kompetensi sebagai salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja perusahaan dan penyedia3an tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Dengan berbagai manfaat yang diberikan kepada berbagai pihak, aplikasi kompetensi dapat dilakukan pada berbagai kegiatan kerja di perusahaan. Penentuan target kinerja, penetapan job requirement dan job qualification harus lebih jelas dan terinci baik tugas, tingkat kualifikasi, maupun tingkat kompetensinya.

**Keywords:** SDM, Kompetensi

### 1. PENDAHULUAN

Perubahan IPTEK dan ekonomi yang berbasis pengetahuan menciptakan paradigma baru di tempat kerja dan dunia pendidikan. Proses kerja bisnis yang berbasis pengetahuan memerlukan pekerja dan pengelolaan yang berbasis pengetahuan pula. Organisasi tidak lagi semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi, tetapi lebih memperhatikan kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja (*performance*) bagi setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Kinerja adalah suatu hasil, di mana orang, sumber-sumber dan pada lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Pembinaan SDM adalah suatu aspek strategis yang dapat men-

dorong peningkatan kualitas kinerja dan produktivitas individu dan organisasi.

Pembinaan SDM berbasis kompetensi merupakan salah satu model yang dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran PSDM dan organisasi berbasis standar kinerja yang telah ditetapkan. Model ini lebih spesifik, fleksibel, mempunyai relevansi dengan tugas dan pekerjaan, lebih bermutu dan dalam waktu relatif singkat.

### 2. KINERJA DAN KOMPETENSI

Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan antara lain (Ainsworth, et al, 1993) kejelasan peran (*role clarity*), tingkat kompetensi (*competencies*), keadaan lingkungan (*environment*) dan faktor lainnya seperti nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan

(*preference*), imbalan dan penghargaan (*rewards and recognitions*).

Agar mencapai kinerja yang optimal hendaknya pengaruh dari faktor-faktor di atas dalam melaksanakan pekerjaan diupayakan seminimal mungkin. Hal ini dapat dilakukan melalui intervensi yang didasarkan hasil analisis dan solusi masalah yang mungkin timbul dengan adanya ketidak sesuaian antara harapan (*target*) dan realisasi dari hasil pekerjaan. Oleh karena itu perbaikan atau peningkatan kinerja SDM dapat dilakukan dengan dua jenis intervensi yaitu pertama, intervensi melalui perbaikan pada sistim dan lingkungan kerja dan yang kedua, adalah intervensi melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan yang ditujukan kepada perbaikan kinerja karena kurangnya kemampuan atau kompetensi yang rendah.

#### 2.1 Apakah kompetensi ?

Kompetensi adalah suatu uraian ketrampilan, pengetahuan dan sikap yang utama diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan. Pertama, kompetensi menjelaskan fungsi-fungsi utama kelompok ketrampilan suatu pekerjaan, yang umumnya bersifat luas, dan kemudian diuraikan dalam bagian (unsur) yang lebih spesifik dan merupakan elemen kompetensi. Elemen kompetensi ini menggantikan tugas (*task*) spesifik yang termasuk dalam fungsi utama atau kelompok ketrampilan sesuai dengan spesifikasi dari tugas spesifik sebagai suatu kriteria kinerja untuk mencapai hasil. Kedua, pada setiap kinerja yang akan dicapai harus didukung oleh suatu kondisi kerja yang ditetapkan sehingga tercapai kinerja yang memuaskan. Sejumlah peran kunci dalam suatu pekerjaan atau jabatan yang

H.M.Moerad Baso, PhD, adalah pengamat PSDM dan Direktur LPKM Alkon Surabaya

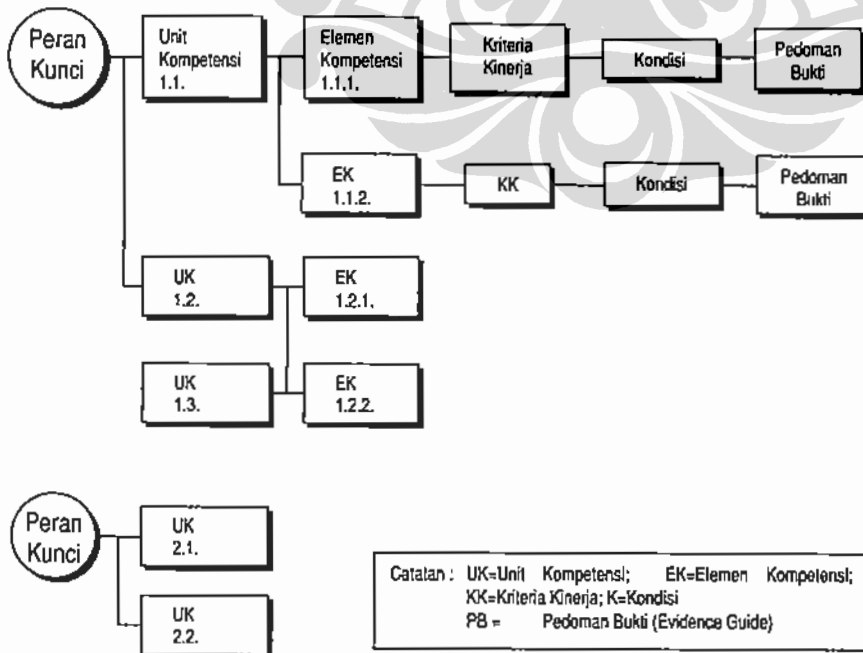
menggambarkan kegiatan-kegiatan secara umum di mana seorang terlibat dalam pekerjaan, misalnya seorang manajer mungkin mempunyai peran dalam manajemen keuangan, manajemen SDM dan juga beberapa peran teknik seperti rekayasa.

Setiap peran terdiri dari beberapa unit kompetensi sebagai refleksi dari fungsi utama kegiatan atau ketrampilan pada setiap peran dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap unit kompetensi terdiri dari :

- a. Elemen kompetensi yang menggambarkan unit-unit lebih terinci, menjelaskan keluaran yang harus dicapai.
- b. Kriteria kinerja yang menjelaskan tingkat atau standar yang harus dicapai pada setiap elemen kompetensi.

Setiap elemen kompetensi mempunyai persyaratan dan keadaan di mana kompetensi diterapkan termasuk peralatan yang digunakan, buku pedoman, sistim dan prosedur, dan lain-lain yang akan membantu dalam melakukan tugas dan pekerjaan.

Pada peragaan berikut ini menggambarkan unit-unit, elemen, kondisi dan pedoman bukti (*evidence guide*) kompetensi dari suatu peran kunci.



## 2.2 Aplikasi kompetensi di tempat kerja

Aplikasi kompetensi dalam perbaikan peningkatan kinerja dapat dilakukan pada berbagai kegiatan di tempat kerja seperti manajemen, proses kerja, perencanaan bisnis dan strategik, manajemen kinerja, perencanaan suksesi, pengembangan karir, sistim informasi SDM, rekrutmen, perancangan, sistim imbalan, dll.

## 2.3 Manfaat Kompetensi

Kompetensi memberikan berbagai manfaat kepada calon dan karyawan, organisasi, industri sebagai suatu kesatuan dan bila dilihat secara nasional maka kompetensi juga akan memberikan manfaat kepada ekonomi nasional (Ryllat et al 1993).

### 1. Manfaat bagi Karyawan

- Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer ketrampilan, nilai dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
- Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan Pendidikan dan Pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada
- Penetapan sasaran sebagai sarana perkembangan karir

### 2. Manfaat untuk Organisasi

- Ditetapkannya suatu 'benchmark' atas apa yang diharapkan, dalam upaya untuk memenuhi kompetensi perusahaan atau industri
- Diciptakannya bahasa yang umum untuk mentoring dan peningkatan ketrampilan
- Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan
- Pilihan perubahan karir yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dari yang telah dimiliki
- Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas
- Meningkatnya ketrampilan dan 'marketability' sebagai karyawan
- Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada dan yang dibutuhkan
- Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar
- Pendidikan dan Pelatihan difokuskan pada kesenjangan ketrampilan dan persyaratan ketrampilan perusahaan yang lebih khusus
- Akses pada Pendidikan dan Pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia Pendidikan dan Pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui
- Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki ketrampilan yang akan diperoleh dalam Pendidikan dan Pelatihan
- Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil Pendidikan dan Pelatihan akan

- lebih reliable dan konsisten
- Kapasitas individu untuk mentransfer ketrampilan pada situasi baru akan lebih besar sebagai hasil pengembangan kompetensi, daripada kapasitas mereka dibatasi hanya untuk mengerjakan tugas-tugas tertentu saja
- Terjadi komunikasi pengharapan yang jelas mengenai ketrampilan dan pengetahuan karyawan
- Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan

### 3. Manfaat untuk Industri

- Identifikasi dan penyesuaian yang lebih baik atas ketrampilan yang dibutuhkan untuk industri
- Akses yang lebih besar terhadap Pendidikan dan Pelatihan sektor publik yang relevan terhadap industri
- Ditetapkannya dasar pemahaman yang umum dan jelas atas hasil Pendidikan dan Pelatihan industri melalui sertifikasi pencapaian kompetensi individu
- Percaya diri yang lebih besar karena kebutuhan industri telah terpenuhi sebagai hasil penilaian berbasis standar
- Ditetapkannya dasar sistem kualifikasi nasional yang relevan untuk industri
- Efisiensi penyampaian yang lebih besar dan berkurangnya usaha Pendidikan dan Pelatihan ganda
- Meningkatnya tanggungjawab dunia pendidikan dan penyedia Pendidikan dan Pelatihan atas hasil Pendidikan dan Pelatihan
- Mendorong pengembangan ketrampilan yang luas dan relevan di masa depan.

### 4. Manfaat bagi Ekonomi Daerah dan Nasional

- Meningkatnya formasi ketrampilan untuk bersaing di pasar domestik dan internasional
- Mendorong investasi internasional baru pada industri dimana angkatan kerja terampil sangat diperlukan
- ? Lebih efisien dari segi biaya,

pendidikan kejuruan dan standar pendidikan dan pelatihan yang relevan dan bertanggung jawab

- Akses individu pada industri yang diakui, dan kompetensi yang relevan dan sesuai dengan keinginan industri
- Penilaian yang konsisten secara nasional mengenai standar industri yang relevan menjadi mungkin
- Meningkatnya modal dan akses individu melalui diketahuinya kebutuhan industri yang jelas dan melalui pengakuan pembelajaran sebelumnya terhadap standar yang ada.

### 3. PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI (PPBK)

Kebutuhan angkatan kerja dengan ketrampilan yang tinggi semakin meningkat. Pendidikan dan Pelatihan Berbasis pada Kompetensi-PPBK (*competency-based education and or training*) merupakan salah satu pendekatan pembinaan SDM yang diperlukan dan mulai marak dilakukan. PPBK adalah suatu sistem PSDM yang berfokus pada hasil akhir (*outcome*). PPBK ini bertujuan agar peserta didik dan latih mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan standar industri yang telah ditetapkan. Pendidikan dan pelatihan "tradisional" yang umumnya berfokus pada kegiatan, waktu yang relatif tetap dan memberikan hasil pendidikan dan pelatihan yang bervariasi. PPBK dengan berfokus pada pemenuhan atas pekerjaan, standar yang telah ditetapkan dan menggunakan waktu pendidikan dan pelatihan yang bervariasi dalam memberikan hasil yang sesuai dengan standar. PPBK ditujukan pada pencapaian dan peragaan (*demonstration*) atas ketrampilan dan pengetahuan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan yang konsisten untuk memenuhi apa yang telah dibutuhkan oleh pekerjaan dan perusahaan atau yang ditentukan oleh standard industri.

Proses PPBK melalui beberapa tahapan dan prosedur seperti penelusuran (*assessment*), analisis perancangan, pengembangan, pelaksanaan dan

evaluasi yang didasarkan pada prinsip-prinsip dan standar atau lingkup kompetensi yang akan dimiliki seseorang dalam pencapaian kinerja yang diinginkan.

PPBK diarahkan pencapaian kompetensi sebagai hasil akhir yang memenuhi standar dari suatu proses pendidikan dan pelatihan serta pengalaman sebelumnya yang mampu diperagakan oleh pekerja atau karyawan dalam melakukan tugas dan pekerjaan. Hal ini berlawanan dengan pendidikan dan pelatihan yang umumnya dilakukan (tradisional) yang berfokus pada masukan (*inputs*), proses dan keluaran yang hasil akhir sangat bervariasi dan kadang kala tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan tugas.

Secara sederhana PPBK diartikan sebagai suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan secara khusus, untuk mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (*performance target*) yang telah ditetapkan. Oleh karena itu PPBK sangat fleksibel dalam proses kesempatan untuk memperoleh kompetensi dengan berbagai cara. Hasil PPBK menuntut beberapa persyaratan dan karakteristik tersendiri, khususnya bila diterapkan untuk diakui secara nasional.

The National Training Board Australia dalam upaya mendorong sistem pelaksanaan PPBK dengan mengeluarkan standar nasional yang dikembangkan oleh industri.

Tujuan utama PPBK adalah :

1. Pendidikan dan Pelatihan dimaksudkan untuk menghasilkan kompetensi dalam menggunakan ketrampilan yang ditentukan untuk pencapaian standar pada suatu kondisi yang telah ditetapkan dalam berbagai pekerjaan dan jabatan.
2. Penelusuran (penilaian) kompetensi yang telah dicapai dan disertifikasi. Hasil PPBK hendaknya dihubungkan dengan kebutuhan :
  - a. Standar kompetensi yang akan diberikan,
  - b. Program Pendidikan dan Pelatihan didasarkan atas uraian kerja,
  - c. Kebutuhan *multi - skilling*,
  - d. Alur karir (*career path*).
 Dalam pelaksanaan PPBK, terdapat

sembilan prinsip yang harus diperhatikan (Rylatt, 1993) :

1. Bermakna, praktek terbaik (*Meaningful, best practice*)  
Kompetensi harus merefleksikan kebutuhan utama bisnis, yang didasarkan atas standar industri atau kejuruan yang terbaik.
2. Hasil pembelajaran (*Acquisition of learning*)  
Salah satu perbedaan antara PPBK dan Pendidikan dan Pelatihan tradisional adalah hasil pembelajaran, bukan penyampaian Pendidikan dan Pelatihan. Dalam PPBK, kita hanya memperhatikan dan berfokus pada apabila orang yang dilatih memperoleh kompetensi yang diharapkan dan bukan bagaimana mereka memperolehnya. Proses pembelajaran yang dipergunakan lebih berfokus pada perbantuan dan fasilitasi untuk mereka belajar dan ketrampilan yang dipelajari akan lebih mudah diadaptasikan.
3. Fleksibel (*Flexible*)  
Sebagai suatu hasil keprihatinan atas penguasaan pembelajaran, maka dewasa ini cara orang belajar sangat fleksibel. Pembelajaran dapat dilakukan dengan berbagai cara dan metode dari industri, membaca dan cara belajar lainnya baik formal maupun informal. Fleksibilitas memberikan peluang orang belajar berbasis informal, sepanjang mereka dapat menunjukkan kemampuan (*competence*). Pembelajaran mandiri oleh seseorang dimungkinkan akan divalidasi melalui suatu proses penelusuran dan uji kompetensi.
4. Mengakui pengalaman belajar sebelumnya (*Recognizes prior learning*)  
PPBK mengakui pengalaman belajar yang diperoleh sebelumnya yang mempunyai relevansi sebelum mereka mengikuti uji kompetensi. Pengakuan ini akan dan memudahkan serta lebih fleksibel bagi mereka mengikuti Pendidikan dan Pelatihan. Seseorang tidak di tuntut harus mengikuti Pendidikan dan Pelatihan dari awal sampai akhir, tetapi bila mereka mampu mengikuti dan lulus ujian kompetensi, mereka berhak mem-

peroleh kelulusan dan kualifikasi.

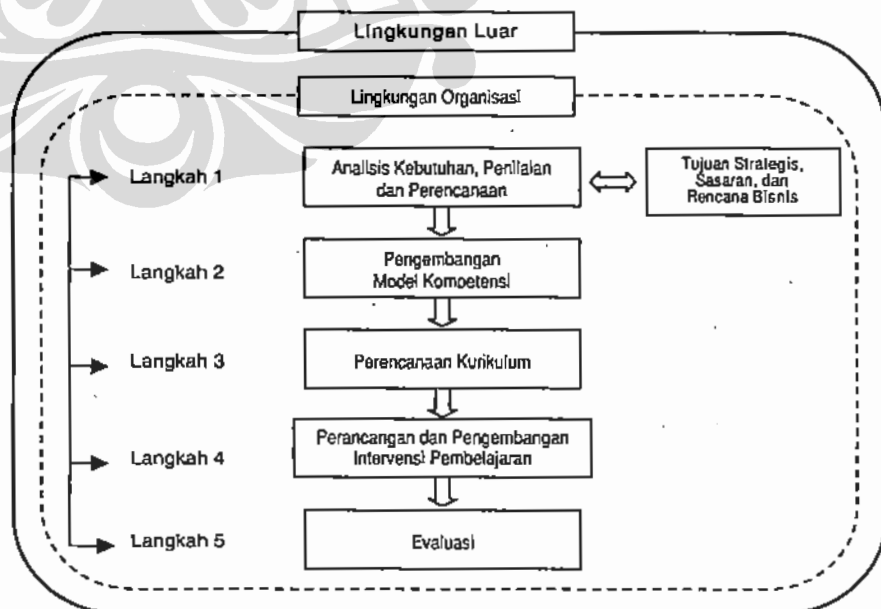
5. Tidak didasarkan atas waktu (*Not time based*)  
Proses Pendidikan dan Pelatihan ini tidak dibatasi oleh waktu. Suatu program Pendidikan dan Pelatihan didapat diselesaikan berbasis waktu yang fleksibel. Perbedaan kemampuan individu sangat diperhatikan.
6. Penilaian yang disesuaikan (*Appropriate assessment*)  
PPBK sangat memperhatikan kemampuan memperagakan kompetensi, oleh karena itu perlu bagi setiap orang dinilai untuk menentukan apakah mereka kompeten untuk memperoleh kualifikasi dan dengan kwalifikasi yang diperolehnya akan mampu melaksanakan pekerjaan dan tugasnya.
7. Monitoring dan evaluasi (*On-going monitoring and evaluation*)  
Monitoring dan evaluasi PPBK, mutlak diperlukan mulai dan masukan, proses sampai pada keluaran, yang hasilnya dihubungkan dengan standar nasional untuk memperoleh pengalaman (*accreditation*).
8. Konsistensi secara nasional  
Umumnya Pendidikan dan Pelatihan kejuruan dilakukan oleh penyedia jasa Pendidikan dan Pelatihan atau diklat perusahaan. Setiap penyedia

jasa Pendidikan dan Pelatihan mempunyai cara dan teknik tersendiri dalam proses Pendidikan dan Pelatihan. Hal ini berdampak tidak konsistennya ketrampilan dan pengetahuan di antara peserta dalam melakukan pekerjaan yang sama. PPBK berlandaskan pada penampilan kompetensi yang secara nasional konsisten dengan kebutuhan industri. Hasilnya orang mengikuti Pendidikan dan Pelatihan dari suatu tempat dapat diterima di tempat lain dan menjadi tenaga kerja yang dapat dipekerjakan secara nasional.

9. Akreditasi pembelajaran  
Suatu sistem akreditasi yang konsisten secara nasional diantara penyedia jasa Pendidikan dan Pelatihan, misalnya penyedia Pendidikan dan Pelatihan kejuruan tukang roti (baku) kurikulum yang dipergunakan harus memperoleh pengakuan dan badan atau instansi yang berkompeten.

### 3.1 Proses Sistem Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi

Sistem PPBK dapat dilakukan dengan melalui berbagai model, salah satu model yang sederhana dan banyak dipergunakan adalah model sistem strategik PPBK pada perusahaan melalui 5 (lima) tahap (Dubois, 1996) :



Model Sistem Strategis untuk Menciptakan dan Mengelola Program Peningkatan Kinerja Berbasis Kompetensi

Dari model tersebut diatas sebagai salah satu acuan dalam merancang peningkatan kompetensi karyawan yang dapat dimodifikasi dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang ada agar dapat mkecapai hasil seperti yang diharapkan.

### 3.2. Menentukan Spesifilksi Jabatan

Karyawan atau tenaga kerja dalam suatu perusahaan merupakan modal yang paling utama, oleh karena itu sukses tidaknya bisnis perusahaan sangat ditentukan oleh beberapa faktor yang menyangkut tenaga kerja tadi. Proses seleksi calon tenaga kerja menempati urutan pertama, kemudian penempatan dan berikutnya pembinaan.

Penempatan tenaga kerja harus sesuai dengan spesifikasi dan kualifikasi jabatan yang akan diisi agar terdapat kesesuaian dalam pelaksanaan tugas. Dalam hal ini pemerintah telah menetapkan suatu buku pedoman "Klasifikasi Jabatan Indonesia". Spesifikasi jabatan ini dapat dipakai sebagai acuan untuk menjabarkan uraian jabatan sekaligus menentukan kualifikasi calon penjabatnya, khusus untuk bidang SDM standar minimum kualifikasi disesuaikan dengan job requirements dan kompleksitas tugas.

### 3.3 Pentingnya Kualifikasi Dan Kompetensi

Secara singkat seseorang dikatakan profesional karena dia ahli dalam profesinya. Akan tetapi kenyataannya tidak semua orang yang dikatakan ahli mampu menguasai seluruh bidang tugasnya dengan sempurna, oleh sebab itu harus ada jenjang yang menentukan tingkat (*level*) kualifikasi tugas untuk suatu jabatan tertentu misalnya dibidang keselamatan dan kesehatan kerja.

Suatu contoh ialah tingkat kualifikasi *fire fighting* (petugas kebakaran) seorang *Fire Officer* harus lebih tinggi dibandingkan seorang *Safety Officer*, begitu pula sebaliknya tingkat kualifikasi *Fire Officer* di bidang *safety administration* tidak akan setinggi *Safety Officer*. Seorang juru pemadam kebakaran (*fireman*) kualifikasinya ditentukan dari nilai "peak performance under stressed conditions". Jadi tujuan pengembangan profesi

(*profesional development*) dikaitkan dengan kompetensi seseorang dalam suatu jabatan agar cocok (*fit*) dengan kompetensi jabatan itu sendiri, sehingga *profesional development* tadi diarahkan untuk mencapai tingkat kompetensi yang dibutuhkan oleh jabatan tersebut.

Untuk merumuskan pengembangan profesi, hendaknya hal-hal berikut ini perlu mendapat perhatian :

- 1) Tasks dari suatu jabatan harus jelas.
- 2) Harus ditentukan pada peringkat keberapa kualifikasi yang diperlukan untuk jabatan tersebut.
- 3) Harus diukur diperingkat mana kualifikasi individu itu berada.
- 4) Peringkat kompetensi suatu jabatan.
- 5) Di peringkat mana kompetensi seseorang yang memangu jabatan itu.

*Job competency* dapat saja berubah-ubah tergantung pada kebutuhan operasional perusahaan, oleh karena itu seseorang yang duduk pada jabatan tersebut akan selalu berkembang sesuai dengan *operational need* tadi yang dengan sendirinya menambah kualifikasi jabatan tersebut.

Misalnya di Indonesia saat ini banyak perusahaan yang memakai sebutan jabatan di bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) belum mengacu pada suatu pola tertentu sehingga bervariasi, mulai dari *Safety Officer*, *Safety Engineer*, *Safety Adviser*, *Safety Manager*, dan *Risk Manager*. Sebagai dampaknya timbul kerancuan menyusun kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir suatu jabatan pada suatu perusahaan dan karena tiadanya pola atau kriteria yang dapat dijadikan acuan menyebabkan ketidakpastian, pada akhirnya dapat menghambat perkembangan manajemen K3.

Sebagai referensi, ada tiga (3) nama jabatan profesional K3 lengkap dengan uraian jabatannya yang dibukukan dalam "Dictionary of Occupational Titles" (DOT) edisi keempat disusun oleh ; U.S Department of Labor's Employment and Training Administration. Jabatan tersebut ialah :

- " 012.061-014 : Safety Engineer.
- " 012.167-058 : Safety Manager.
- " 168.264-014 : Safety Inspector.

Disamping pembakuan nama jabatan dan kualifikasi seperti tersebut

di atas juga ada program pembinaan profesional K3 yang dilakukan oleh suatu lembaga yaitu *Board of Certified Safety Professional (BCSP)* yang berhak menguji dan mengeluarkan sertifikat profesi yaitu : *CSP (certified safety professional)* dan *CIH (Certified Industrial Hygienist)*. Sertifikat tersebut mendapat akreditasi dari pemerintah Amerika.

### 3.4 Pengukuran dan Uji Kompetensi

Keberhasilan program PPBK dapat dilakukan melalui berbagai model yang bersumber pada kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan. Umumnya orang dapat berkerja (Rutherford 1996) dihubungkan kemampuan, ketrampilan, pengetahuan dan sikap yang diperoleh melalui berbagai sumber seperti : Pendidikan dan Kursus formal, Pembelajaran terbuka, Pembelajaran tidak terstruktur, Pengembangan kinerja, Penelusuran di luar pekerjaan, dan Ketrampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya.

Pengukuran kompetensi didasarkan pada suatu standar secara nasional dan dilakukan oleh suatu badan atau lembaga. Di Inggris misalnya untuk memperoleh sertifikat kompetensi suatu pekerjaan dengan kualifikasi dari *National Vocational Qualification*, sementara di Australia oleh ANTA (*Australian National Training Authority*)

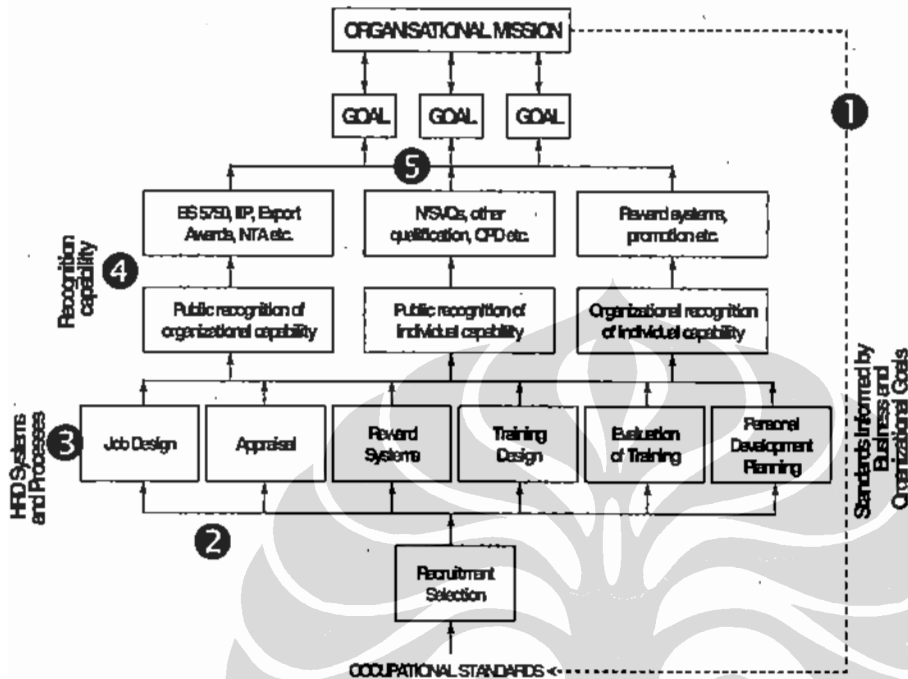
Sementara itu pada perusahaan dapat dilakukan seperti model berikut ini :

Model-model standarisasi kompetensi daari beberapa negara tersebut diatas dapat pakai sebagai acuan dalam pelaksanaan PPBK yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi daerah yang nantinya menjadi bagian dari standarisasi kompetensi secara nasional.

### 3.5 Lembaga Uji Kompetensi

Uji kompetensi dilakukan oleh suatu badan lembaga independen dan berkompeten untuk melakukan uji kompetensi sesuai dengan jabatan yang diinginkan. Uji kompetensi oleh badan ini tidak harus mengikuti pelatihan formal, penekanannya hanya pada kemampuan yang dimiliki dan disesuaikan dengan standard yang ditetapkan

## STRATEGIC ORGANISATIONAL AND BUSINESS GOALS

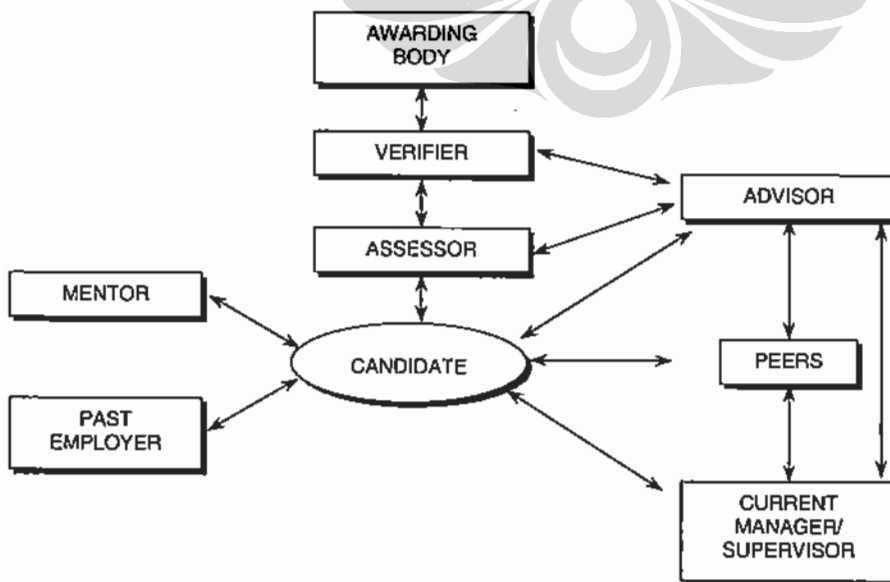


oleh suatu jabatan. Badan penguji kompetensi seperti di Australia terdiri dari : Assessor, Advisor, Verifier, Atasan calon yang akan diuji, Mentor, Teman calon, Independent assessor, Awarding body, dan Calon peserta uji.

Berikut ini skema Model Uji Kompetensi.

### 4. PENDIDIKAN DAN PELATIHAN "LIFE-SKILLS"

Penetrasi PPBK pada pendidikan formal dan *life skills* agak berbeda dengan program PPBK bagi karyawan perusahaan. PPBK pada pendidikan formal umumnya ditujukan pada pendidikan kejuruan yang nantinya setelah lulus diharapkan langsung ke dunia kerja. *Pro-*



*gram life-skills* adalah suatu program yang memberikan kemampuan kepada anak didik agar mereka nantinya dapat berkisah di masyarakat dan mampu menghidupi dirinya sendiri. Kemampuan ini terdiri pengetahuan dan ketrampilan di bidang komunikasi (*communication skills*), interpersonal (*interpersonal skills*), moral (*morale skills*), pembelajaran (*learning skills - learn how to learn*), dan ketrampilan untuk bekerja (*vocational skill*). *Vocational skills* yang berbasis kompetensi diarahkan kepada peningkatan kemampuan dan ketrampilan yang nantinya dapat dipergunakan sebagai bekal hidup setelah terjun ke masyarakat, baik untuk bekerja secara mandiri maupun sebagai karyawan.

Sementara itu, pendidikan formal bukan kejuruan seperti SMU hendaknya dilakukan "pemilahan" mata pelajaran yang menjurus ke *life-skills* dan mata pelajaran yang diarahkan kepada persiapan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. Oleh karena itu tidak semua mata pelajaran di SMU harus di "life-skills" kan. *Program life-skills* hendaknya disesuaikan kebutuhan dan keunggulan daerah atau masyarakat setempat.

### 5. FAKTOR - FAKTOR YANG BERPENGARUH

Untuk mencapai hasil yang optimal pada PPBK hendaknya diperhatikan faktor yang dapat berpengaruh pada hasil akhir Pendidikan dan Pelatihan. Faktor-faktor ini antara lain, keselarasan tujuan program dengan kebutuhan dan kebijakan organisasi, dukungan dan anggaran dari manajemen; kurikulum; peserta didik dan pelatih; instruktur, metode dan teknik penyampaian, sarana dan prasarana, manajemen dan administrasi, litbang, sosialisasi program dan evaluasi program.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut di atas diharapkan program pembinaan khusus di bidang PPBK SDM akan dapat mencapai tujuan dan sasaran.

### 6. KESIMPULAN DAN SARAN

Kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja perusahaan dan penyediaan tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik

terhadap pekerja dan pekerjaannya. Dengan berbagai manfaat yang diberikan kepada berbagai pihak, aplikasi kompetensi dapat dilakukan pada berbagai kegiatan kerja di perusahaan. Penentuan target kinerja, penetapan job requirement dan job qualification harus lebih jelas dan terinci baik tugas, tingkat kualifikasi, maupun tingkat kompetensinya.

Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PPBK) adalah sistem pendidikan dan pelatihan yang menawarkan upaya peningkatan kinerja SDM dan organisasi melalui kompetensi yang dapat menciptakan karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan. PPBK memberikan beberapa keuntungan dibandingkan dengan pendidikan dan pelatihan "tradisional", karena lebih spesifik, lebih tinggi relevansinya, fleksibel, biaya relatif rendah dan waktu lebih singkat.

Mengingat program PSDM adalah program yang menuntut kesinambungan dalam pelaksanaannya, maka diperlukan pembinaan sebagai proses pembelajaran yang berkesinambungan (*continuous learning*) menjadi sendi pokok dan pendukung utama keberhasilan peningkatan kinerja organisasi.

Upaya pembinaan SDM melalui PPBK hendaknya diperlukan dukungan dan pertimbangan-pertimbangan seperti:

1. Komitmen yang tinggi dari manajemen dan penyediaan anggaran atas pembinaan SDM yang berkesinambungan.
  2. Terpeliharanya keselarasan antara kebutuhan pendidikan dan pelatihan dan kebutuhan bisnis/organisasi dan dunia kerja.
  3. Diagnosis dan penelusuran kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan yang lebih spesifik dan tepat, untuk memperoleh tingkat dan besar kompetensi yang diperlukan.
  4. Seleksi peserta didik dan latih, professionalism instruktur, metode, sarana dan prasarana yang memadai dan akan dapat mendukung pelaksanaan pembinaan dengan baik.
  5. Professionalism para profesional SDM hendaknya terus dikembangkan.
  6. Setiap daerah hendaknya mengembangkan program PPBK dan *life-skills* sesuai dengan kebutuhan dan keunggulan yang dimiliki oleh daerah.
- Dengan memperhatikan aspek-

aspek dalam pembinaan SDM tersebut di atas diharapkan dapat menciptakan SDM dan profesional SDM yang lebih handal. **U**

#### ACUAN & BACAAN

1. Ainsworth, Murray et al, "Making It Happens: Managing Performance at Workplace", 1993.
2. Arscott, Peter, "An Employer's Guide to Health & Safety Management", Kogan Page, London, 1997.
3. Baso, M. Moerad, "Customer Focused Training Program", Makalah pada "HRD ... Is an Investment" Conference, Kuwait, 1996.
4. Dubois, Daid, D., "The Executive Guide to Competency-Based Performance Improvement", HRD Press Harvest, 1996.
5. Lewis Andre (1995) "Qualifications, Recognition and Standards". Education and Training for Industry Growth Conference, Jakarta
6. Mager, R.F. & Pipe, P., "Analysing Performance Problems", Kogan Page, London, 1991.
7. Mansfield, et al (1996) "Toward a Competent Workforce", Gower, England
8. Re Vile, Jack B., "Safety Training Methods", John Wiley & Sons, New York, 1960.
9. Roesfandi, "Kualifikasi Profesi Ahli K3 (Konsep Tatanan Pendidikan dan Perencanaan Jabatan Praktisi K3)", Makalah pada Pertemuan Ahli SDM, Batu Malang, 1998.
10. Rutherford, Phillip D., "Competency-Based Assessment", Pitaran, Melbourne, (1996).
11. Ryllatt, Alastair, et al, "Creating Training Miracles", AIM Australia, 1995.

Pimpinan, Staf dan Karyawan

Lembaga Management FEUI dan Majalah USAHAWAN

Mengucapkan :

SELAMAT  
TAHUN BARU IMLEK

1 FEBRUARI 2003

bagi yang merayakannya