

# **EFEKTIFITAS PELATIHAN BERBASIS KOMPETENSI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA**

**ABDUL HANI, SP.,MM**

Pusat Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Pertanian

Email : [abdulhani@pertanian.go.id](mailto:abdulhani@pertanian.go.id)

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to describe the competence-based training result and employee's performance and explain the influence of competence-based training result to employee's performance. The research was conducted in PPMKP Ciawi – Bogor. The population was employees of frontliner section who already attended the Frontliner Skills training of employees. The primary data was obtained via questionnaire to 40 respondents which then analyzed using simple regression analysis. The conclusion of this research is that the competence-based training has positive significant influence to the performance. It means that the better implementation of competence-based training will result in the improvement of employee's performance.*

*Key words: competence-based training, performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya tidak lepas dari keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. SDM yang dibutuhkan saat ini adalah tenaga kerja yang mempunyai kemauan dan kesungguhan untuk bekerja secara efektif dan efisien, serta pribadi yang secara terus-menerus ingin belajar untuk mengembangkan diri secara maksimal. Maka dari itu, perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mengembangkan segala potensi yang dimiliki oleh setiap individu secara optimal untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan menciptakan SDM yang profesional dan terampil dibidangnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan potensi SDM adalah dengan memberikan pelatihan berbasis kompetensi yang sudah dirancang dengan baik dan tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pelatihan berbasis kompetensi dapat menghasilkan karyawan yang lebih produktif, kreatif dan memiliki motivasi yang tinggi” Pelatihan berbasis kompetensi yang dilakukan oleh Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan (PPMKP) – Ciawi Bogor salah satunya adalah

pelatihan untuk bagian frontliner. Semakin luasnya ranah pelayanan petugas frontliner dan tuntutan yang semakin tinggi membuat karyawan khususnya bagian frontliner harus memiliki kemampuan untuk memberikan layanan yang terbaik seperti yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen. Oleh karena itu, bagian frontliner dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan dalam memberikan layanan yang memuaskan. Untuk mencapai hal tersebut maka PPMKP Ciawi mengadakan pelatihan tenaga frontliner di lingkup Kementerian Pertanian. Pelatihan ini bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan kepada konsumen

Konsep Pelatihan Berbasis Kompetensi Pelatihan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan. Pelatihan dapat dilakukan dengan beberapa cara sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Pelatihan dapat dilakukan dengan cara berikut: training (belajar yang ada kaitannya dengan pekerjaan yang ditangani saat ini); education (belajar untuk persiapan melakukan pekerjaan yang berbeda tetapi teridentifikasi); development (belajar untuk perkembangan individu, tetapi tidak berhubungan dengan pekerjaan tertentu saat ini atau yang akan datang). Pelatihan karyawan atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para karyawan melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya.

Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan tertentu untuk pelaksanaan kebutuhan sekarang, dan juga bertujuan untuk menutup gap antara kecakapan karyawan dengan permintaan jabatan, selain itu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam rangka mencapai sasaran kerja (Umar, 2003). Hariandja dalam Sulistyarningsih (2014) menyebutkan alasan pelatihan harus dilakukan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia, adalah : a) Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan. b) Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan di sini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, dan sikap yang berbeda memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan. c) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek

penentu utama daya saing yang langgeng. d) Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja

Berbicara mengenai kompetensi, kompetensi adalah uraian keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan sikap (attitude) yang diperlukan seseorang untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pekerjaan. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang ditemukan saat praktek dan dapat digunakan untuk membedakan antara mereka yang sukses superior dengan yang biasa-biasa saja di tempat kerja (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian.

Hutapea dan Thoha (2008), mengungkapkan bahwa terdapat lima komponen utama pembentuk kompetensi, yaitu: 1) Pengetahuan. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. 2) Keterampilan. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. 3) Konsep Diri. Konsep diri merupakan sikap atau nilai individu. Nilai individu mempunyai sikap reaktif yang dapat memprediksi apa yang akan dilakukan oleh seseorang dalam waktu singkat. Konsep diri menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu. Konsep diri ini mempengaruhi etika, cara pandang atau pengertian seseorang tentang sesuatu. 4) Ciri diri. Ciri diri adalah karakter bawaan diri. Ciri diri ini merupakan karakteristik fisik, kognitif dan sosial yang melekat secara permanen pada diri seseorang. 5) Motif. Motif adalah sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten, yang dapat menghasilkan perbuatan. Kebutuhan, keinginan dan perhatian yang biasa terjadi tanpa disadari ini akan mempengaruhi pemikiran seseorang untuk mencapai sasaran kerjanya sehingga pada akhirnya akan berdampak pada perilaku seseorang

Untuk mendukung peningkatan kompetensi maka dibuatlah pelatihan yang berbasis kompetensi. Pelatihan berbasis kompetensi adalah Suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan secara khusus yang mempunyai tujuan untuk mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (performance target) yang telah ditetapkan (Gustomo, 2009). Wu (2013) menjelaskan bahwa pelatihan berbasis kompetensi

berfokus pada penguasaan dan peningkatan kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah disesuaikan dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh suatu perusahaan, sehingga pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan lebih terstruktur dan terarah dengan kompetensi yang menjadi acuan dalam pelatihan SDMnya, serta perlu disesuaikan dengan tujuan dan rencana strategis organisasi dan didasarkan pada sistem kinerja tinggi. Pemberian pelatihan yang menitikberatkan pada penilaian kompetensi ini akan mengarahkan karyawan pada peningkatan kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan sasaran kerja yang telah ditetapkan Purjono (2014) menyatakan bahwa bagi organisasi pelatihan berbasis kompetensi memberikan keuntungan-keuntungan sebagai berikut: a) Mengembangkan karyawan lebih efisien dan efektif, serta dapat meningkatkan produktivitas. b) Memperoleh tingkat kompetensi karyawan yang lebih tinggi dengan cara yang lebih efisien. c) Mengurangi biaya operasi yang tidak semestinya yang diakibatkan kinerja buruk atau komunikasi yang salah dalam suatu pekerjaan. d) Meningkatkan komunikasi antara karyawan dan manajemen. e) Meningkatkan mobilitas karyawan dan membuat organisasi dapat memperbesar dan memfleksibelkan kegiatannya. f) Menetapkan standar kerja untuk menilai kinerja karyawan. g) Merencanakan pengembangan dan promosi karyawan dengan baik, dan sebagainya.

Semua pelatihan berujung pada peningkatan kinerja. Kinerja yang meningkat menjadi keinginan organisasi ketika memberikan kesempatan karyawannya untuk mengikuti pelatihan tertentu. Mangkunegara (2009) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mathis dan Jackson (2011) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui: 1) Kuantitas output Kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan, dengan mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat ia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak. 2) Kualitas output Kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian. Jika karyawan dapat bekerja dengan tepat dan teliti berarti ia tidak melakukan kesalahan-kesalahan sehingga hasil kerjanya bagus. Selain itu, jika ia dapat bekerja dengan terampil berarti hasilnya juga rapi yang mencerminkan kinerja yang bagus. 3) Jangka waktu output Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari jangka waktu ia menghasilkan output kerja. Semakin singkat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan (tentunya dengan hasil yang tepat), maka kinerja karyawan tersebut bagus. 4) Kehadiran di tempat kerja Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja juga menjadi ukuran bagi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kehadirannya, berarti karyawan

tidak pernah absen (tidak hadir), dengan demikian jika karyawan selalu hadir di tempat kerja berarti ia akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, kehadiran di tempat kerja juga dapat direfleksikan dari tingkat keterlambatan karyawan di tempat kerja. Maksudnya, jika ia sering terlambat berarti ia memiliki kinerja yang buruk. 5) Sikap kooperatif Sikap kooperatif dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektifitas pelatihan berbasis kompetensi terhadap peningkatan kinerja pada peserta pelatihan frontliner yang diselenggarakan oleh PPMKP Ciawi Bogor.

## II. MATERI DAN METODE

Tujuan penelitian dan sampel yang dipilih berada di berbagai tempat tertentu dan mengumpulkan data menggunakan penyebaran kuisisioner, maka jenis penelitian yang digunakan adalah survey. Penelitian ini dilakukan di PPMKP Ciawi – Bogor. Populasi dalam penelitian ini adalah peserta pelatihan frontliner sebanyak 40 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi sebanyak 40 orang. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang telah memiliki uji validitas dan reliabilitasnya karena telah digunakan didalam penelitian terdahulu dan telah melalui uji asumsi klasik, sehingga dalam penelitian ini tidak menggunakan uji asumsi klasik. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis linier regresi linier sederhana

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian didapatkan beberapa hasil yang dapat dijelaskan setelah dilakukan analisis deskriptif. Dari analisis mengenai variabel Pelatihan Berbasis Kompetensi didapatkan hasil sebagai berikut

**Tabel 1. Deskripsi Variabel Pelatihan Berbasis Kompetensi (X)**

Mampu memahami komunikasi dengan baik	3.51
Mampu menjadi komunikator yang terampil	2.67
Mampu mengidentifikasi kebutuhan konsumen	2.89

Mampu mengatasi keberatan konsumen	2.78
Mampu melakukan presentasi penjualan kepada konsumen	3.12
Mampu memelihara hubungan baik dengan konsumen	3.30
Mampu memperkenalkan diri dengan baik	3.31
Rata – rata	3.08

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Dari tabel di atas diketahui rerata variable hasil pelatihan berbasis kompetensi (X) sebesar 3,08 yang berarti mayoritas responden setuju pada variabel pelatihan berbasis kompetensi. Artinya setelah mengikuti pelatihan sebagian besar responden mampu menerima pelatihan dengan baik dan meningkatkan kompetensi merek. Namun demikian, dilihat dari rata - rata per item, diketahui indikator mampu menjadi komunikator yang terampil memiliki nilai terendah, hal ini memberi gambaran bahwa materi pelatihan tersebut belum maksimal dan harus ditingkatkan agar hasil pelatihan bisa lebih baik.

**Tabel 2. Deskripsi Variabel Kinerja (Y)**

Mampu bekerja dengan benar	3.10
Mampu menyelesaikan pekerjaan melampaui dari rekan kerjanya	2.57
Bekerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan	2.82
Bersedia kerja lembur	3.23
Mampu bekerja secara efisien	3.34
Mampu bekerja secara mandiri	3.32
Mampu bertanggungjawab pada pekerjaan	3.12
Mampu berinteraksi dengan rekan sejawat	2.78
Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan atasan	3.12
Rata - rata	3.04

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Dari tabel di atas diketahui rerata variabel kinerja sebesar 3,04 yang berarti sebagian besar responden memiliki peningkatan kinerja setelah mendapatkan pelatihan berbasis kompetensi yang diikutinya. Pada tabel 2 diketahui nilai terendah adalah indikator mampu menyelesaikan pekerjaan melampaui dari rekan kerjanya. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan belum sepenuhnya termotivasi untuk memiliki semangat berkompetesi dengan rekan sekerjanya dalam hal prestasi kerja yang dihasilkan.

Selanjutnya untuk melakukan uji hipotesis digunakan analisis regresi sederhana untuk mengetahui kebenaran hipotesis bahwa semakin baik pelatihan yang dilakukan maka akan meningkatkan kinerja dalam organisasi itu. Adapun persamaan regresi yang diperoleh dari

koefisien regresi pada tabel di atas adalah sebagai berikut:  $Y = 8.018 + 0.561X$ . Diketahui besarnya koefisien regresi variabel hasil pelatihan berbasis kompetensi ( $X$ ) = 0,561 bernilai positif yang berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel hasil pelatihan berbasis kompetensi ( $X$ ) satu satuan akan diikuti oleh peningkatan kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,561 satuan, atau sebaliknya terjadi penurunan hasil pelatihan berbasis kompetensi ( $X$ ) satu satuan akan diikuti oleh penurunan kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,561 satuan. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui hasil pelatihan berbasis kompetensi ( $X$ ) memiliki nilai  $t$  hitung 9.667 pada sig.  $t$  sebesar 0,000 yang menghasilkan keputusan bahwa  $H_0$  ditolak karena nilai signifikan  $t$  kurang dari 0,05 sehingga hipotesis alternatif atau  $H_a$  diterima.

Dari hasil analisis didapatkan hasil bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja peserta pelatihan forntliner yang diselenggarakan di PPMKP Ciawi. Artinya, semakin baik pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi maka kinerja mengalami peningkatan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sulistiyono (2008) yang memberikan data bahwa kinerja petugas customer service yang diberi Pelatihan Berbasis Kompetensi (Competence Base Training/CBT) lebih tinggi daripada kinerja petugas customer service yang diberi pelatihan konvensional. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sulistyaningsih (2014) bahwa Diklat berbasis kompetensi yang dilaksanakan depdiklat PT. Pindad (Persero) memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 76,03%.

Dijelaskan oleh Robbins (2008) yang menyatakan apabila perusahaan mengetahui bahwa setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda dan mampu memanfaatkannya akan meningkatkan kemungkinan individu tersebut untuk melakukan pekerjaannya dengan baik serta . Hasil ini juga menjelaskan teori Naquin dan Holton dalam Wu (2013) bahwa pelatihan berbasis kompetensi dibentuk dengan prinsip-prinsip dasar dalam menunjukkan kemampuan yang akan meningkatkan kinerja. Maliki (2013) menegaskan bahwa system pelatihan berbasis kompetensi merupakan suatu pendekatan pelatihan yang diarahkan kepada hasil yang spesifik dan terukur bagi pembelajar (peserta diklat) yang dilandasi oleh deskripsi spesifik tentang performa kerja sesungguhnya. Sistem pelatihan tersebut tidak hanya mengajarkan sesuatu tentang materi-materi pelatihan yang terkait dengan kinerja suatu pekerjaan, akan tetapi juga bagaimana

mengidentifikasi level kompetensi yang dibutuhkan untuk level kinerja yang berbeda dalam suatu fungsi tertentu.

Boahin & Hofman (2014) menjelaskan bahwa keterampilan yang disampaikan oleh sistem pelatihan harus sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga pelatihan berbasis kompetensi dapat membantu perusahaan dalam menemukan gap antara keterampilan yang dibutuhkan karyawan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Implementasi kinerja dilakukan oleh SDM yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisis data yang dilakukan pada bab sebelumnya, maka dihasilkan kesimpulan bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin baik pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah terdapat indikator yang masih memiliki nilai rendah hal ini menjadi perhatian dan harus diupayakan ditingkatkan baik segi kualitas maupun kuantitas pelatihan agar nmeingkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Boahin, Peter, dan W.H. Adriaan Hofman. 2013. Perceived Effect of Competency-Based Training on the Acquisition of Professional Skills. *International Journal of Educational Development*
- Dharma, Surya. 2008. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta : Graha Jakarta
- Gustomo. Aurik. 2009. Perancangan Program Pelatihan Pegawai Berbasis Kompetensi Pada Sebuah Perusahaan Infokom Untuk Meningkatkan Produktivitas Pegawai Dan Perusahaan. *Jurnal Institut Teknologi Bandung*.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hutapea, P dan Thoha, N. 2008. *Kompetensi Plus Teori, Desain, dan Penerapan untuk HR dan Organisasi Dinamis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Maliki, M.A. (2013), *Diklat Berbasis Kompetensi*, <http://www.slideshare.net/malikiesa/diklat-berbasis-kompetensi>, didownload tanggal 15/03/2020
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung:Rosda.
- Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Jakarta: Salemba Empat
- Patria. Mulyasa, H.E. 2007. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Irianto, J., 2001, *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendekia.

- Purjono, 2014. Mengembangkan Pelatihan Berbasis Ekonomi Untuk Pegawai. Widyaiswara Madya di Pusdiklat Bea dan Cukai.
- Rivai, V. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta:PT. Raja grafindo Persada.
- Spencer Lyle and Signe, 1993, Competence at Work: Model for Superior Performance. USA:John Wiley & sons, Inc.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Buku 1. Edisi 12. Ahli
- Sulistyaningsih. Anggun. 2014. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Pindad (Persero) Bandung. Jurnal Adminisistrasi dan Manajemen Pendidikan Vol.I Desember 2013.
- Sulistiyono, Agus. 2008. Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi (Competence Base Training) Terhadap Kinerja Petugas Customer Service di Bank X. Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia.
- Umar, Husein, 2003, Evaluasi Kinerja Perusahaan (Teknik Evaluasi Bisnis dan Kinerja Perusahaan secara Komprehensif Kuantitatif dan Modern). Jakarta :Gramedia Pustaka Utama.
- Wu. 2013. The Study of Competency-Based Training and Strategies in the Public Sector: Experience From Taiwan. Taiwan: Public Personnel Management