



## Memahami Konsep Kompetensi Karyawan Sebagai Bagian dari Perencanaan SDM

Marhamah Izat Rodliyah<sup>1</sup>, Musliyana<sup>2</sup>, Sunarti<sup>3</sup>

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta

Jl. KH. Ahmad Dahlan, Jakarta 14519

[izatmarhamah.11@gmail.com](mailto:izatmarhamah.11@gmail.com), [musliyana.aliya@gmail.com](mailto:musliyana.aliya@gmail.com), [sunarti@umj.ac.id](mailto:sunarti@umj.ac.id)

**Abstract.** *Human resources as a resource in a company have a strategic role compared to other resources. Humans play a very important role in the development of a company. If a company has higher quality human resources than its competitors, then its performance will definitely increase. Human resource and competency planning in a company plays an important role in improving human resources, especially in terms of employee performance, employee performance to help achieve company goals. In this case, employee performance is a result that can be achieved by an individual or group of people in a company organization according to quantitative or qualitative aspects, considering employee compensation. Apart from that, a mismatch between an employee's competency (the employee's educational background and skills) and their job can also make the employee uncomfortable with what they are doing. This of course greatly affects the level of work productivity in the company. Competencies can clarify work standards and expectations that the company wants to achieve and can make it easier for companies to align work behavior with organizational values. Apart from that, HR planning as an activity is a process of how to meet current and future workforce needs for an organization. In meeting current workforce needs, the HR planning process means efforts to fill/cover workforce shortages both in quantity and quality. HR planning emphasizes forecasting efforts regarding workforce availability based on needs in accordance with future business plans.*

**Keywords:** *employee competency*

**Abstrak.** Sumber daya manusia sebagai sumber daya dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang strategis dibandingkan sumber daya lainnya. Manusia memegang peranan yang sangat penting dalam perkembangan suatu perusahaan. Jika suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang lebih berkualitas dibandingkan kompetitorinya, maka kinerjanya pasti akan meningkat. Perencanaan sumber daya manusia dan kompetensi dalam sebuah perusahaan memegang peran penting dalam meningkatkan sumber daya manusia terutama dalam hal kinerja karyawan kinerja karyawan untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Dalam hal ini kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi perusahaan sesuai aspek kuantitatif atau kualitatif, pertimbangan kompensasi karyawan. Selain itu, ketidaksesuaian kompetensi karyawan (latar belakang pendidikan dan keterampilan karyawan) dengan pekerjaannya juga dapat membuat karyawan tersebut tidak nyaman dengan apa yang dikerjakannya. Hal ini tentu saja sangat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pada perusahaan. Kompetensi dapat memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan serta dapat memudahkan perusahaan dalam menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Selain itu, Perencanaan SDM sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa mendatang bagi sebuah organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, maka proses perencanaan SDM berarti usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang.

**Kata kunci :** kompetensi karyawan

### PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung oleh manajemennya untuk mengelola sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Wehelmina

Rumawas (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang lebih khusus penerapannya terhadap sumber daya manusia.

“Konsep kompetensi sebenarnya bukanlah hal yang baru. Konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa” (Hutapea & Thoha, 2008).

Menurut Tannady (2017) “kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu”.

Menurut Dharma (2018) “kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan”.

Menurut Sofyandi (2008) “manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading and controlling, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan Industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”

## **PEMBAHASAN**

### **A. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno & Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Charles E. Johnson

Seperti yang sudah dijelaskan dalam buku *Wina Sanjaya* (2005:34), bahwa Charles E. Johnson mengatakan kompetensi bisa dikategorikan kedalam 3 (tiga) bagian, yakni:

a. Personal Competency

Personal competency merupakan kemampuan individu pada hal-hal yang berkaitan dengan perkembangan kepribadian seseorang.

b. Professional Competency

Professional competency merupakan kemampuan individu pada hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan penyelesaian tugas-tugas tertentu dalam pekerjaan.

c. Social Competency

Social competency merupakan kemampuan individu pada hal-hal yang berkaitan dengan kehidupan dan kepentingan social

## **B. Tujuan Perencanaan Kompetensi Karyawan**

Kompetensi juga memiliki tujuan, terdapat beberapa pendapat dari para ahli yang mengemukakan tujuan dari kompetensi agar suatu organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hutapea Dan Nuriana (2011:16-19) 23 berpendapat kompetensi dalam organisasi pada umumnya bertujuan untuk :

1. Pembentukan pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan disuatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

2. Evaluasi pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot dalam pekerjaan yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah kompenen dasar pembentukan kompetensi.

3. Rekrutmen dan seleksi

Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

#### 4. Pembentukan dan pengembangan organisasi

Kompetensi dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.

#### 5. Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi

Peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

#### 6. Pembelajaran organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

#### 7. Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai

Kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karier bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

#### 8. Sistem imbal jasa

Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

Manfaat dari penggunaan kompetensi menurut Ruky dalam Edy Sutrisno (2016:208), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan yaitu sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan sertamemfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkatkan. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Berdasarkan pendapat diatas tujuan manfaat dan kompetensi diantaranya pembentukan pekerjaan, evaluasi pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pembentukan dan pengembangan organisasi, membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi, pembelajaran organisasi, manajemen karier dan penilaian potensi pegawai, sistem imbal jasa.

### **C. Memahami penentuan nilai pekerjaan sebagai dasar perencanaan kompetensi**

Salah satu faktor berkembangnya perusahaan adalah kompetensi karyawan, maka perusahaan juga harus berkontribusi dalam meningkatkan kecakapan pekerjajnya.

Perusahaan dapat meningkatkan kompetensi kerja karyawannya dengan berbagai macam kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan. Alasan mengapa kegiatan harus dilakukan secara berkelanjutan adalah agar konsistensi pekerja dapat dipertahankan dan juga untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.

Berikut beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi pekerjajnya:

#### **1. Pelatihan Karyawan**

Kegiatan ini adalah salah satu kegiatan yang paling umum, namun dapat menjadi kegiatan paling penting yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam peningkatan kompetensi

karyawan. Hal ini dilakukan karena karyawan merupakan salah satu aset terbesar perusahaan, dan aset perusahaan sebaiknya dijaga dan terus diasah. Dengan meningkatkan kompetensi karyawan, maka produktivitas karyawan dapat meningkat. Apabila produktivitas karyawan meningkat, maka kinerja perusahaan juga akan lebih baik.

## 2. Melakukan Rotasi Kerja

Rotasi kerja adalah pemindahan karyawan ke tempat lain yang memiliki tugas-tugas yang serupa namun memiliki beberapa perbedaan yang dapat membuat karyawan lebih tertantang dalam mengerjakan pekerjaannya. Kegiatan ini perlu dilakukan karena pekerjaan yang monoton sangat berpotensi untuk membuat karyawan bosan dan lama kelamaan akan menurunkan produktivitas perusahaan.

## 3. Peningkatan Jabatan (Promosi)

Peningkatan jabatan atau promosi dapat meningkatkan moral karyawan secara substansial. Tentunya dengan mendapatkan promosi, karyawan akan mendapatkan pekerjaan dan tanggung jawab yang lebih banyak dari sebelumnya. Tapi, alih-alih menjadi beban, karena moral karyawan meningkat, maka umumnya ia akan semakin termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

## 4. Membangun Kerjasama yang baik

Agar sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan cepat, maka dibutuhkan kerjasama yang erat antar karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan para pekerjanya, yang umumnya memiliki latar belakang berbeda, untuk dapat bahu membahu membantu perusahaan untuk terus berkembang.

## 5. Mengadakan Kegiatan Di Luar Pekerjaan

Sebaiknya perusahaan mengadakan kegiatan di luar melakukan pekerjaan secara berkala. Hal ini karena kegiatan-kegiatan seperti makan bersama atau bahkan liburan bersama dapat meningkatkan moral karyawan dan berpotensi membuat karyawan lebih betah di lingkungan kerjanya. Ketika karyawan merasa lebih betah dan moral meningkat, maka seringkali mereka akan lebih baik dalam melakukan pekerjaannya.

## 6. Membuat Lingkungan Kerja yang Nyaman

Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk membuat karyawan nyaman di lingkungan kerjanya. Salah satunya adalah memberikan fasilitas yang memadai agar karyawan memiliki infrastruktur yang ia butuhkan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Selain itu, suasana kerja yang aman dan tenang dapat membuat karyawan bertahan lebih lama dalam suatu perusahaan. Suasana kerja yang mendukung bahkan bisa

menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan apabila memang ia merasa dihargai dan memiliki hubungan yang erat dengan karyawan-karyawan lain.

Secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peran besar bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dapat berpengaruh besar dalam perkembangan perusahaan dan daya saingnya. Setelah mengetahui hal tersebut, tentunya semakin penting bagi perusahaan untuk mengetahui kompetensi seseorang pada saat proses perekrutan.

#### **D. Memahami jenis-jenis kompetensi karyawan**

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja. Adapun jenis-jenis kompetensi, salah satunya menurut Moehariono (2014:14) yang menyatakan bahwa ada tiga jenis kompetensi, diantaranya :

##### **1. Kompetensi individu**

Kompetensi individu dikelompokkan menjadi dua yang terdiri dari kompetensi threshold atau kompetensi minimum yaitu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seseorang, misalnya kemampuan pengetahuan atau keahlian dasar seperti membaca atau menulis dan kompetensi differentiating yaitu kompetensi yang membedakan seseorang berkinerja tinggi atau berkinerja rendah dengan karyawan lainnya, misalnya seseorang yang memiliki orientasi motivasi tinggi biasanya yang di perhatikan adalah pada tujuan melebihi yang ditargetkan oleh perusahaan dalam standar kerja.

##### **2. Kompetensi jabatan**

Kompetensi jabatan (*job competency*) mempunyai peran yang sangat penting dan harus mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen karena aspek kompetensi jabatan ini sudah banyak digunakan sebagai dasar penentu posisi jabatan calon karyawan atau calon pejabat yang akan menduduki suatu jabatan. Seseorang agar mendapatkan kinerja tinggi secara maksimal seharusnya antara kompetensi individu yang dimiliki, harus sesuai atau cocok dengan kompetensi jabatan yang diembannya, hal ini akan mengakibatkan terjadinya kecocokan (*matching*) dan kesesuaian dengan kemampuan yang dimilikinya.

##### **3. Kompetensi organisasi**

Kompetensi organisasi merupakan area karakter keahlian organisasi dan merupakan sinergi dari seluruh sumber daya seperti motivasi, usaha-usaha karyawan, teknologi dan keahlian profesional, serta ide-ide tentang kolaborasi dari manajemen. Kemudian kompetensi organisasi tersebut dapat bekerja secara sistematis dan terstruktur serta memberikan organisasi sebagai kekuatan strategis. Kemudian kompetensi mempunyai kelebihan sulit

ditiru oleh pesaing lain, sebab bersifat distinctive and specific untuk setiap individu organisasi. Salah satu pembentukan kompetensi organisasi yang baik adalah dari kompetensi individu karyawannya itu sendiri. Apabila kompetensi individu sudah sesuai dan selaras dengan kompetensi organisasi, maka akan tercipta competence based organization atau organisasi yang berbasis kompetensi.

Charles E. Johnson juga berpendapat bahwa kompetensi merupakan kemampuan umum yang dimiliki seseorang untuk pekerjaan tertentu. Kompetensi yang dijelaskan menurut Charles E. Johnson terbagi kedalam 3 jenis, yaitu:

1. Kompetensi Pribadi atau Personal Competence

Adalah kemampuan individu pada hal yang berkaitan dengan pengembangan kepribadian seseorang.

2. Kompetensi Profesional atau Professionalism Competence

Kompetensi profesional adalah kemampuan seseorang pada setiap hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas tertentu yang diberikan di tempat kerjanya.

3. Kompetensi Sosial atau Social Competence

yang dimaksud kompetensi sosial adalah kemampuan individu yang berkaitan dengan kehidupan sosialnya.

Penjelasan kompetensi menurut Dean Lyle Spencer dan Matthew Lyle Spencer hampir serupa dengan Kunandar, kompetensi adalah karakteristik utama yang wajib dimiliki oleh seseorang agar mampu melakukan tugas dalam pekerjaan. Dean Lyle Spencer dan Matthew Lyle Spencer dalam buku yang berjudul Surya Dharma tahun 2003 menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari 2 jenis, yakni:

1. Kompetensi Dasar atau Threshold Competency

Adalah ciri utama yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan tugasnya, seperti halnya kemampuan membaca, menggambar, menulis, dan sebagainya.

2. Kompetensi Pembeda atau Differentiating Competency

Sedangkan untuk kompetensi pembeda adalah faktor-faktor yang membedakan antara seseorang dengan kinerja yang tinggi dengan orang yang memiliki kinerja yang rendah

## **KESIMPULAN**

Kesimpulannya memahami konsep kompetensi karyawan sebagai bagian dari perencanaan SDM adalah bahwa kompetensi karyawan sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi organisasi. Kompetensi karyawan dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan

pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dalam perencanaan SDM, kompetensi karyawan harus diidentifikasi dan dikembangkan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Identifikasi kompetensi karyawan meliputi analisis pekerjaan, analisis kebutuhan SDM, dan analisis keterampilan dan kompetensi yang diperlukan. Dengan demikian, organisasi dapat mengembangkan strategi rekrutmen yang sesuai, pelatihan, dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi. Kompetensi karyawan yang dikembangkan juga membantu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan meningkatkan retensi karyawan. Dalam sintesis tersebut, pemahaman konsep kompetensi karyawan sebagai bagian dari perencanaan SDM sangat penting untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi organisasi serta memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya

Fathoni,Abdurrahman. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Mathis, Robert L. 2006, Human Resource Management, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

[https://repository.stimykpn.ac.id/289/3/S1\\_111701143\\_BAB%20II%20-%20Budi%20Ramadianto.pdf](https://repository.stimykpn.ac.id/289/3/S1_111701143_BAB%20II%20-%20Budi%20Ramadianto.pdf)

Dessler, Gary, 2000. Human Resource Management Strategic Perspective,Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Anggita Dwindi. 2023, 8 Tahapan Tenaga Kerja Dan Manfaatnya, Jakarta.

<https://employers.glints.com/id-id/blog/6-alasan-mengapa-perencanaan-sdm-penting-bagi-perusahaan/>

<https://repository.unpas.ac.id/41841/4/BAB%20II%20.pdf>