

KOMPETENSI DALAM KAITANNYA DENGAN PENEMPATAN KARYAWAN PADA CREDIT UNION BANURI HARAPAN KITA DI BATANG TARANG

Sekiyu

[email: urb_sky@yahoo.co.id](mailto:urb_sky@yahoo.co.id)

Program Studi Manajemen STIE Widya Dharma Pontianak

ABSTRAKSI

Sumber Daya Manusia adalah Sumber Daya strategis yang seharusnya memiliki kemampuan lebih dan handal sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap keberhasilan perusahaan. Hal ini dapat dicapai jika Sumber Daya Manusia yang ada di perusahaan tersebut memiliki kompetensi yang tinggi. Berdasarkan data angka *turnover* karyawan Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang tahun 2011 (15,63 persen) dan tahun 2013 (17,24 persen) menunjukkan tingkat *turnover* yang cukup tinggi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan karyawan dan bagaimana tanggapan responden terkait dengan kompetensi karyawan pada Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang. Penelitian ini menggunakan metode *deskriptif*, teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan observasi, populasi seluruh karyawan Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang yang berjumlah 20 orang, sampel menggunakan metode sensus. Sedangkan analisis data dilakukan secara kualitatif, untuk memperjelas analisis setiap jawaban diberikan bobot dengan Skala *Likert*.

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dari lima dimensi kompetensi mendapat tanggapan yang positif dari responden dengan tingkat rata-rata kepentingan (4,32) pada level “sangat penting” dan tingkat rata-rata kinerja (3,76) berada pada level “baik”, Diagram Kartesius dapat diketahui bahwa semua indikator sudah berada pada kuadran B, ini menunjukkan bahwa kinerja lembaga dan tingkat kepentingan sehubungan dengan kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan kerja karyawan sama-sama berada pada tingkat tinggi dan sesuai, sehingga disarankan kepada Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang agar cukup berkonsentrasi untuk mempertahankan kinerja semua indikator yang ada.

Kata kunci: Analisis Kompetensi Terkait Dengan Penempatan Karyawan.

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia adalah Sumber Daya strategis yang seharusnya memiliki kemampuan lebih dan handal sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap keberhasilan perusahaan untuk mencapai visi dan misi serta tujuannya. Perusahaan harus menyadari bahwa Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam memajukan dan mengembangkan suatu perusahaan. Hal ini dapat dicapai jika Sumber Daya Manusia yang ada di perusahaan tersebut memiliki kompetensi yang tinggi.

Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang telah berusia delapan belas tahun pada akhir tahun 2013 dan mempekerjakan sebanyak 103 orang karyawan yang mengemban tugas untuk mengelola aset sebesar 136,2 miliar di seluruh tempat pelayanan yang tersebar di wilayah Kalimantan Barat. Tantangan yang dihadapi, salah satunya adalah masalah kompetensi karyawan yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), watak (*traits*) dan motif (*motive*) agar dapat terus berkembang dan mampu bersaing dengan Credit Union lain, efektivitas operasional manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga visi dan misi yang sudah ditetapkan dapat dicapai maka sangat dibutuhkan karyawan yang

memiliki kompetensi yang tinggi.

Kajian Teori

Menurut Munaldus, Karlena dan Herlina (2003: 3): "*Credit Union* berasal dari kata *Credere* bahasa Latin yang artinya percaya, dan *Unus (Union)* yang artinya kumpulan orang-orang. Jadi Credit Union adalah kumpulan orang-orang yang saling percaya dalam satu ikatan pemersatu."

Menurut Terry yang dikutip oleh Samsudin (2006: 17): "Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya." Sedangkan menurut Siagian yang dikutip oleh Samsudin (2006: 18): "Manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain".

Dalam suatu perusahaan pasti menginginkan Sumber Daya Manusia yang unggul dalam bekerja sehingga dapat bekerja dengan efektif dan efisien, oleh sebab itu diperlukan manajemen terhadap Sumber Daya Manusia. Menurut Byars dan Rue yang dikutip oleh Fajar dan Heru (2010: 2): "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah desain aktivitas yang mencakup pengadaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia."

Perencanaan Sumber Daya Manusia mempunyai beberapa kepentingan seperti dikemukakan oleh Mangkunegara yang dikutip oleh Darmawan (2013: 5):

1. Kepentingan individu, karena dapat membantu meningkatkan prestasinya, begitu pula keputusan karyawan dapat dicapai melalui perencanaan karier.
2. Kepentingan organisasi, karena dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, dapat dipersiapkan calon-calon karyawan yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer dan pimpinan puncak untuk masa yang akan datang.
3. Kepentingan nasional, karena pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah untuk meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli di bidang tertentu untuk membantu program pemerintah.

Perencanaan Sumber Daya Manusia dimaksudkan agar diperoleh Sumber Daya Manusia yang efektif, efisien dan berkompetensi.

Menurut Moehariono (2012: 5):

"Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (*a competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*)"

Menurut Moehariono (2012: 14): Dalam setiap individu seseorang terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar yaitu:

1. Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu.
2. Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.
3. Bawaan (*self-concept*), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespons sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).
5. Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.

Pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) sebagai *observable* atau instrumental, cenderung lebih nyata kelihatan muncul (*visible*) dan relatif berada pada permukaan. Kompetensi ini berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan suatu posisi. Jenis kompetensi ini diperlukan seseorang untuk memungkinkan menduduki suatu jabatan, pekerjaan atau tugas agar dapat dilakukan dengan baik. Sedangkan sikap atau konsep diri (*self-concept*), watak (*trait*) dan motif (*motive*) cenderung di bawah, tidak tampak atau tersembunyi (*hidden*) atau disebut *intermediate skill* yang dapat diaplikasikan dalam berbagai situasi yang isinya adalah keterampilan sosial dan komunikasi, teknik umum dan situasi berubah-ubah, kualitas organisasi serta pendekatan dasar pekerjaan dan situasi. Apabila diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari di organisasi, karyawan yang kompeten adalah individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, watak serta motif yang sesuai dengan syarat pekerjaan sehingga dapat berpartisipasi secara aktif di tempat kerja.

Metode Penelitian

Menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui Wawancara, kuesioner, dan observasi. Hasil Analisis Data Penelitian dan Pembahasan

1. Kebijakan Kompetensi dan Penempatan Karyawan

Adapun kebijakan yang diterapkan oleh Credit Union Banuri Harapan Kita khususnya yang berkaitan dengan kompetensi dan penempatan adalah:

a. Tujuan Kebijakan

Tujuan kebijakan ini adalah untuk menyediakan panduan dan prosedur bagi manajemen dalam merekrut staf yang kompeten bagi Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang.

b. Sasaran

- 1) Mencari orang-orang berbakat (kompeten) untuk mengisi suatu jabatan yang

kosong di Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang.

- 2) Memastikan bahwa para pegawai yang direkrut memiliki nilai sesuai nilai-nilai inti yang dianut oleh Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang.

c. Persyaratan

Terkait jabatan kosong yang harus segera diisi, Kadep HRM akan menetapkan persyaratan calon yang diharapkan dapat mengisi kekosongan suatu jabatan. Suatu jabatan kosong mungkin karena:

- 1) Mengundurkan diri
- 2) Mutasi
- 3) Cuti melahirkan/Cuti diluar tanggungan lembaga
- 4) Dipecat
- 5) Menempati posisi baru/restrukturisasi

d. Persyaratan untuk menduduki suatu jabatan

Mengangkat seseorang untuk menduduki suatu jabatan penting dan sensitif harus dilakukan secara hati-hati, misalnya jabatan sebagai GM, Pejabat Kredit dan Kasir.

e. Penilaian Kinerja

- 1) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan setiap bulan Desember - Januari setiap tahun.
- 2) Suatu penilaian merupakan evaluasi kinerja staf yang dilakukan secara objektif, akurat dan adil.
- 3) Penilai menilai bawahannya menggunakan format penilaian kinerja untuk mendiskusikan prestasi dan kekurangannya. Adalah diperlukan bahwa evaluasi dilaksanakan dengan kehadiran staf yang bersangkutan karena ini memungkinkan penilai menunjukkan kelemahan dari staf yang bersangkutan. Penilai memberikan kesempatan kepada staf yang bersangkutan untuk memperbaiki diri dengan meningkatkan bidang-bidang yang lemah.
- 4) Penilai harus memberikan nasehat dan dorongan untuk meningkatkan kinerja yang bersangkutan.
- 5) Faktor-faktor yang dipertimbangkan menjadi bahan evaluasi adalah sebagai berikut :
 - a) Pengetahuan dan Kemampuan kerja
 - b) Kebiasaan kerja
 - c) Sikap dalam bekerja
 - d) Penampilan dalam bekerja
 - e) Karakteristik Pribadi

f. Promosi, Staf yang memenuhi syarat untuk dipromosikan pada posisi yang lebih tinggi

sepenuhnya menjadi pertimbangan GM. Jika seorang staf dijamin mampu dan berpotensi menduduki jabatan baru tersebut maka GM tidak perlu menetapkan pengangkatan bersyarat, tetapi jika staf yang akan dipromosikan masih meragukan kemampuannya melaksanakan tugas pada posisi baru tersebut maka GM harus mengangkat dengan sistem uji coba selama 3 bulan. Dalam masa uji coba tersebut tunjangan jabatan tidak diberikan.

g. Proses Perekrutan

- 1) Penyaringan:
- 2) Tes Wawancara:
- 3) Formulir Lamaran (Job Application Form):
- 4) Wawancara:
- 5) Tes:
- 6) Latar Belakang Calon:

2. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kesesuaian Kompetensi Dalam Kaitannya Dengan Penempatan Karyawan

Berikut adalah rata-rata tingkat kepentingan, tingkat kinerja dan tingkat kesesuaian dari tanggapan responden mengenai kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan karyawan pada Credit Union Banuri Harapan Kita di Batang Tarang yang disajikan dalam bentuk rekapitulasi seperti dalam Tabel 2:

TABEL 2
CREDIT UNION BANURI HARAPAN KITA DI BATANG TARANG
REKAPITULASI TINGKAT KEPENTINGAN, TINGKAT
KINERJADAN TINGKAT KESESUAIAN

No.	Keterangan/Indikator	Rata-rata Tingkat Kepentingan	Rata-rata Tingkat Kinerja	Rata-rata Tingkat Kesesuaian
A.	Pengetahuan			
1	Indikator 1	4,40	4,05	92,05
2	Indikator 2	4,15	3,70	89,16
3	Indikator 3	4,25	3,45	81,18
4	Indikator 4	4,35	3,55	81,61
5	Indikator 5	4,40	3,75	85,23
	Rata-rata	21,55/ 4,31	18,50/ 3,70	429,22/ 85,84
B.	Keterampilan			
6	Indikator 6	4,40	3,75	85,23
7	Indikator 7	4,05	3,40	83,95
8	Indikator 8	4,20	3,50	83,33
9	Indikator 9	4,10	3,75	91,46
10	Indikator 10	4,30	3,70	86,05
	Rata-rata	21,05/ 4,21	18,10/ 3,62	430,02/ 86,00
C.	Sikap			
11	Indikator 11	4,35	3,70	85,06
12	Indikator 12	4,40	3,75	85,23
13	Indikator 13	3,95	3,70	93,67
14	Indikator 14	4,50	3,75	83,33
15	Indikator 15	4,45	3,90	87,64
	Rata-rata	21,65/ 4,33	18,80/ 3,76	434,93/ 86,84
D	Watak			
16	Indikator 16	4,35	3,90	89,66
17	Indikator 17	4,45	3,75	84,27
18	Indikator 18	4,40	3,75	85,23
19	Indikator 19	4,05	3,70	91,36
20	Indikator 20	4,65	3,80	81,72
	Rata-rata	21,90/ 4,38	18,90/ 3,78	432,23/ 86,30
E	Motif			
21	Indikator 21	4,40	3,90	88,64
22	Indikator 22	4,25	3,90	91,76
23	Indikator 23	4,10	3,85	93,90
24	Indikator 24	4,40	3,95	89,77
25	Indikator 25	4,65	4,00	86,02
	Rata-rata	21,80/ 4,36	19,60/ 3,92	450,10/ 89,91
	GRAND TOTAL	107,95	93,90	2.176,49
	RATA-RATA KESELURUHAN	4,32	3,76	86,98

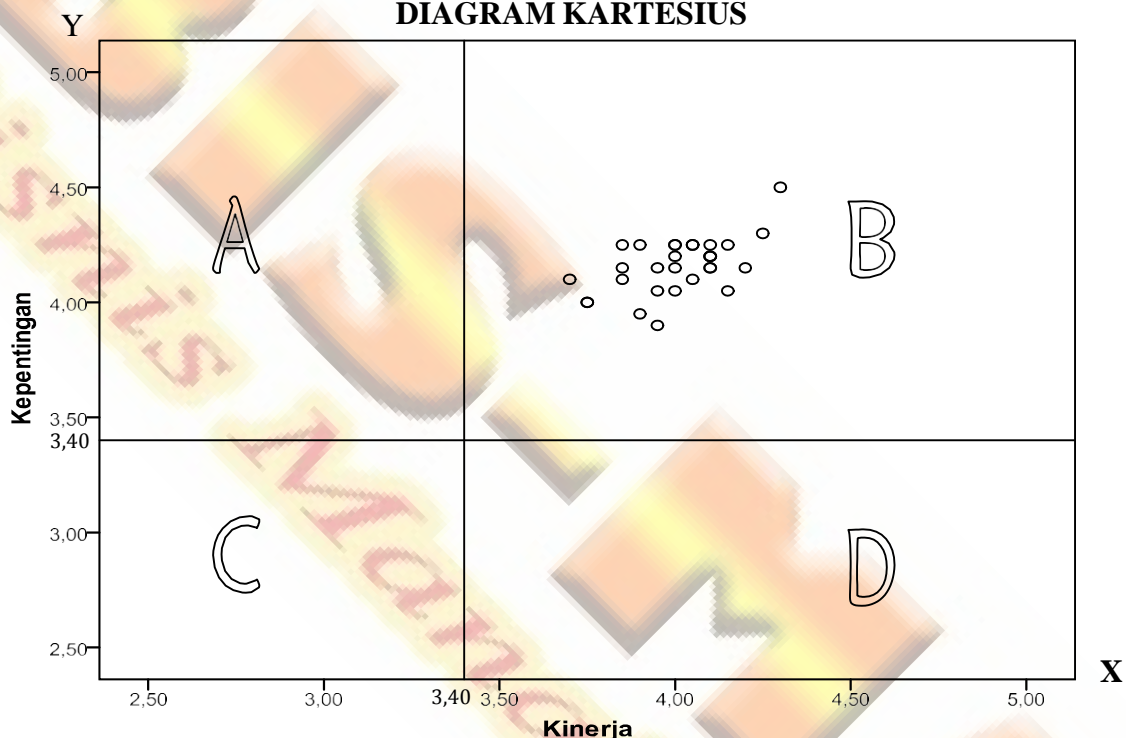
Sumber: Data olahan, 2014

Dari Tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa dari lima dimensi secara keseluruhan tanggapan responden terhadap kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan karyawan, untuk tingkat kepentingan total skor 107,95 dengan skor rata-rata dari rata-rata kepentingan mencapai 4,32 atau dinilai “sangat penting” dan tingkat kinerja total skor 93,90 dengan skor rata-rata dari rata-rata tingkat kinerja 3,76 atau dinilai “baik” oleh responden sedangkan

tingkat kesesuaian total skor 2.176,49 dengan skor rata-rata 86,98 persen angka ini berada pada rentang $\geq 81,00$ persen yakni pada level “sangat sesuai”.

Selanjutnya, skor rata-rata tingkat kinerja dan tingkat kepentingan responden yang diperoleh digambarkan dalam Diagram Kartesius dengan titik koordinat adalah perpotongan sumbu X (3,40) dan sumbu Y (3,40) angka tersebut adalah batas bawah interval level “penting” pada sumbu Y (tingkat kepentingan) dan batas bawah interval level “baik” pada sumbu X (tingkat kinerja). Adapun Diagram Kartesius dapat disajikan seperti pada Gambar 1:

GAMBAR 1
CREDIT UNION BANURI HARAPAN KITA DI BATANG TARANG
DIAGRAM KARTESIUS



Sumber: Data olahan, 2014

Dari Gambar 1 dapat diketahui bahwa semua indikator sudah berada pada kuadran B, ini menunjukkan bahwa perbandingan antara kinerja lembaga dengan tingkat kepentingan terkait kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan kerja karyawan sama-sama berada pada tingkat tinggi dan sesuai, sehingga CU Banuri Harapan Kita di Batang Tarang cukup berkonsentrasi untuk mempertahankan kinerja semua indikator yang ada.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka penulis dapat memberikan kesimpulan dari dimensi Pengetahuan (*knowledge*), tingkat kesesuaian mencapai 85,85 persen, atau berada pada rentang ≥ 81 persen pada level “sangat sesuai”. Dimensi Keterampilan (*skill*), tingkat kesesuaian mencapai 85,99 persen, berada pada rentang $\geq 81,00$ persen atau pada level “sangat sesuai”. Dimensi Sikap (*attitude*), tingkat kesesuaian mencapai

86,84 persen angka ini berada pada rentang $\geq 81,00$ persen atau pada level “sangat sesuai”. Dimensi Watak (*traits*), tingkat kesesuaian mencapai 86,30 persen berada pada rentang $\geq 81,00$ persen atau pada level “sangat sesuai”. Dimensi Motif (*motive*), tingkat kesesuaian mencapai 89,91 persen angka ini berada pada rentang $\geq 81,00$ persen atau pada level “sangat sesuai”. Pada Diagram Kartesius diketahui bahwa semua indikator sudah berada pada kuadran B, ini menunjukkan bahwa kinerja lembaga dan tingkat kepentingan sehubungan dengan kompetensi dalam kaitannya dengan penempatan kerja karyawan sama-sama berada pada tingkat tinggi dan sesuai.

Saran-saran

Saran-saran yang bisa penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. CU Banuri Harapan Kita di Batang Tarang harus mempertahankan kebijakan dan penerapan semua indikator yang menurut responden sudah berjalan dengan baik.
2. CU Banuri Harapan Kita di Batang Tarang harus memberikan perhatian khusus terhadap indikator 3 pada variabel pengetahuan yaitu meningkatkan pengetahuan karyawan dalam hal pemecahan masalah dengan memberikan pelatihan khusus tentang *problem solving*.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fajar, Siti, dan Tri Heru. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2010.
- Darmawan, H. Didit. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta, 2013.
- Hadari Nawawi, H., dan H.M. Martini Hadari. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012.
- Muhidin, Sambas Ali, dan Maman Abdulrahman. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Munaldus, Yuspita Karlana, dan Herlina. *Kiat Mengelola Credit Union: No Credit Union Succeed without Good System and Good People*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Rivai, Viethzal, dan Ella Jauvani Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaandari Teori ke Praktek*, edisi kedua. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Samsudin, H. Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2006.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2012.

_____. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2012.

Supranto, J. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Suwatno, H., dan Donni Juni Priansa. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Tim Penulis Aptik. *Manajemen Dalam Konteks Indonesia*. Yogyakarta: Kanisius, 2013.

Umar, Husein. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2005.

