

## **Pemeliharaan Kompetensi pada Karyawan yang Tersertifikasi**

### *Competence Maintenance for Certified Employees*

Galang Setyo Pambudi<sup>1</sup>, Susatyo Yuwono<sup>2</sup>, dan Partini<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia

**Abstract:** *This study aims to determine the description of employees who are certified in carrying out competency maintenance efforts. This study uses a phenomenological qualitative method. The informants are four employees who hold competency certificates in the HR field. The data collection process used a semi structured interview. The results showed that all informants stated that efforts to maintain competence were carried out in eight ways, including communication, learning, training, benchmarks, linear jobs, self-development, cooperation, and discipline. These efforts are driven by ten factors, namely improve knowledge, improve experience, evaluate existing strengths and weaknesses to be even better, career development, improve skills, look for examples of best practices, update information, apply competencies so that they are not easily lost, learn not to be selfish, and take the high responsibility. The interaction between efforts and the factors that cause it to become the dynamics that shape the effort to maintain competence.*

**Key words:** *Competence maintenance, Competence certification, Employee*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran karyawan yang tersertifikasi dalam melakukan usaha pemeliharaan kompetensi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif fenomenologi. Informan adalah empat orang karyawan pemegang sertifikat kompetensi bidang SDM. Proses pengambilan data menggunakan wawancara semi terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan, semua informan menyatakan bahwa usaha memelihara kompetensi dilakukan dengan delapan cara, meliputi komunikasi, belajar, pelatihan, melakukan perbandingan, bekerja sesuai kompetensi, pengembangan diri, kerjasama, dan disiplin. Usaha-usaha ini didorong oleh sepuluh faktor penyebab, yaitu menambah ilmu/wawasan, menambah pengalaman, sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi, pengembangan karir, meningkatkan ketrampilan, mencari contoh praktik terbaik, update informasi, menerapkan kompetensi agar tidak mudah hilang, melatih agar tidak egois, dan tanggung jawab tinggi. Keterkaitan antara usaha dan faktor yang menyebabkan menjadi dinamika yang membentuk usaha pemeliharaan diri.

**Kata kunci:** Pemeliharaan kompetensi, Sertifikasi kompetensi, Karyawan

---

Korespondensi mengenai artikel penelitian ini dapat ditujukan kepada Susatyo Yuwono melalui e-mail: sy240@ums.ac.id

Era pasar terbuka saat ini memaksa setiap negara menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM)-nya, termasuk Indonesia. Muhammad Hanif Dhakiri selaku Menteri Ketenagakerjaan menyatakan bahwa Indonesia sekarang memiliki status daya saing SDM atau tenaga kerja yang masih tergolong rendah (www.liputan6.com, 2019). Selain itu, menurut Ratna Yudhawati, dari HRD Clinic-LPS MSDM Universal mengatakan bahwa permasalahan yang sering dialami oleh dunia usaha adalah belum semua bagian *Human Resources Development* (HRD)-nya menguasai kompetensi dasar di bidang tersebut (RS, 2018).

Dunia industri mengikat perusahaan untuk mempunyai SDM, sumber daya alam dan teknologi yang berkompeten. Namun SDM menjadi dasar yang terpenting yang harus dikelola oleh perusahaan selain modal, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Dimana jalannya sebuah perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan sangat identik dengan kapasitas SDM yang dikelola oleh perusahaan.

Karyawan selaku SDM yang dikantongi oleh perusahaan eksistensinya perlu diperhatikan dan dikelola dengan teratur. Perusahaan harus cakup dalam mengoptimalkan seluruh kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan, dengan tujuan agar karyawan dapat memberikan dedikasi yang maksimal demi tercapainya dari tujuan orientasi perusahaan. Guna menghasilkan SDM yang berkompeten, pemerintah menetapkan peraturan yang diatur oleh Menteri Ketenagakerjaan Indonesia yaitu menyatakan bahwa tenaga kerja di Indonesia diwajibkan mempunyai kompetensi yang cukup dalam bidangnya dengan proses sertifikasi sebagai pengakuan. Hal tersebut dinyatakan oleh pemerintah dan diatur dengan surat edaran yang diterbitkan pada tanggal 22 Juli 2019 Nomor M/5/HK.04.00/VII/2019 tentang pemberlakuan wajib sertifikasi kompetensi terhadap jabatan bidang manajemen sumber daya manusia (Menteri Ketenagakerjaan RI, 2019).

Ketetapan PERPRES nomor 8 tahun 2012 menyebutkan bahwa sertifikasi kompetensi kerja adalah sebuah mekanisme pembekalan sertifikat kompetensi yang diujikan dengan terstruktur melalui proses uji kompetensi yang dilakukan dengan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, Standar Internasional, dan/atau Standar Khusus.

Peraturan yang ditetapkan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) No : 2/BNSP/VIII/2017 menyebutkan bahwa skema sertifikasi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dan persyaratan spesifik yang berkaitan dengan kategori jabatan atau keterampilan tertentu dari seseorang. Skema sertifikasi di bidang SDM sendiri mempunyai 3 macam jenis, yaitu level III yang terdiri dari, staf kompensasi dan benefit, staf penggajian, staf remunerasi, staf admin SDM, staf SDM, staf perencanaan SDM, staf rekrutmen dan seleksi dan staf manajemen talenta. Untuk level IV terdiri dari *supervisor* pengadaan, penyeleksian dan penempatan SDM, *supervisor* pelatihan dan pengembangan SDM, *supervisor* hubungan industrial, *supervisor* manajemen kinerja dan karir dan *supervisor* manajemen talenta. Untuk level V terdiri dari manajer SDM, manajer *human capital*, manajer pengembangan SDM dan manajer administrasi dan personalia (www.lsp-mpsdm.com, 2017).

Pada tahun 2019, akumulasi pemegang sertifikat kompetensi menurut Badan Pusat Statistik (BPS, 2019) adalah sebanyak 4.758.610 tenaga kerja. Namun meninjau realita yang terjadi dilihat dari kompetensi karyawan di Indonesia masih perlu dipelihara mutunya agar lebih meningkat. Menurut data IMD yang berjudul *World Competitiveness Ranking 2020*, daya saing tenaga kerja yang dimiliki oleh Indonesia saat ini masih tergolong rendah (IMD, 2020). Di tahun 2020 Indonesia menempati peringkat 40 dari 63 dari negara yang diteliti. Selanjutnya berdasarkan laporan dari *World Economic Forum* (2019) yang berjudul *Global Competitiveness Report 2019*. mencatat bahwa daya saing Indonesia turun

lima peringkat menjadi 50 dari 141 negara di dunia. Penurunan tersebut selaras dengan turunya indeks daya saing global (GCI) dari 64,9 menjadi 64,6.

Pemeliharaan dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) merupakan proses, cara, perbuatan memelihara(kan); penjagaan; perawatan (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2020). *Maintenance* dalam *cambridge dictionary* diartikan sebagai “*the process of keeping or continuing something*” yang artinya adalah sebuah proses untuk menjaga atau melanjutkan sesuatu agar bertambah baik (Cambridge Dictionary, 2021). *Maintenance* dalam *Oxford Learner’s Dictionary* diartikan sebagai “*the act of making a state or situation continue*” yang artinya adalah suatu tindakan yang membuat keadaan atau situasi berlanjut terus menerus (Oxford Dictionary, 2021).

Kompetensi merupakan karakteristik yang fundamental dari individu, yaitu penyebab yang terkait dengan kinerja yang efektif dalam mengoptimalkan etos kerja, karakteristik kompetensi meliputi lima hal, yaitu a). Motif (*motive*), merupakan keinginan seseorang yang konsekuensinya mengakibatkan suatu tindakan. b). Watak / Sifat (*traits*), contohnya percaya diri, kontrol diri dan ketabahan atau daya juang. c). Konsep diri (*self concept*), merupakan suatu nilai-nilai dan sikap yang dimiliki oleh individu. d). Pengetahuan (*knowledge*), merupakan informasi yang dimiliki individu pada perspektif berfikir tertentu. e). Ketrampilan atau Keahlian (*skill*) merupakan, kapasitas individu dalam melakukan pekerjaan tertentu baik pekerjaan yang melibatkan fisik maupun mental (Spencer & Spencer, 1993).

Robbin (2007) menjelaskan kompetensi adalah kemampuan atau kapasitas individu dalam menjalankan beberapa tugas dalam pekerjaan tertentu, dimana kemampuan tersebut ditetapkan oleh dua faktor yakni kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kompetensi menurut Wibowo (2007) merupakan sebuah kerangka untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan yang dijalani. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan pilar dasar dalam membentuk ketrampilan seseorang.

Zwell (2000) menjelaskan secara garis besar faktor-faktor kompetensi adalah a). Keyakinan dan nilai-nilai, keyakinan terhadap diri maupun orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku, apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, maka mereka tidak akan berusaha untuk berfikir bagaimana cara menghasilkan sesuatu yang baru. b). Keterampilan, keterampilan merupakan sesuatu yang dapat dipelajari, seperti berbicara didepan umum, selain dapat dilatih, keterampilan juga dapat ditingkatkan. c). Pengalaman, yaitu keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. d). Karakteristik kepribadian yaitu, dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk dirubah. e). Motivasi, motivasi merupakan dorongan, apresiasi, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan. f). Isu emosional, yaitu Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian dalam kelompok. g). Kemampuan intelektual, yaitu Kompetensi yang tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual, pemecahan masalah ataupun analisis masalah. h). Budaya organisasi, dapat berpengaruh dalam aktivitasnya dalam pengegelolaan kompetensi MSDM seperti rekrutmen / seleksi karyawan dan praktik pengambilan keputusan.

Sutrisno (2011) menyebutkan terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi, yaitu a). Pengetahuan (*knowledge*) kesadaran pada bidang kognitif. Karyawan melakukan proses penalaran dan melakukan proses belajar dengan tujuan memperoleh kebutuhan yang efektif dan efisien dalam perusahaan. b). Pemahaman (*understanding*) kedalaman kognitif, dan afeksi yang dimiliki oleh individu. c). Keterampilan (*skill*) sesuatu

ide atau kreativitas yang dimiliki oleh individu dalam menjalankan tugas yang diberikan. d). Nilai (*value*) merupakan norma perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis menyatu dalam diri individu. e). Sikap (*attitude*) perasaan yang muncul dari luar melalui proses rangsangan. f). Minat arah individu yang melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diyakini.

Dengan demikian, pemeliharaan kompetensi dalam dunia industri adalah perbuatan yang dilakukan guna menjaga kompetensi itu tetap terpelihara dengan baik agar tidak begitu menurun dan tetap konsisten, dengan cara merawat setiap aspek-aspek yang ada dalam kompetensi pada diri karyawan agar senantiasa tetap profesional sesuai dengan bidangnya. Proses menjaga kompetensi dilalui dengan memahami segala dinamika yang terjadi, dimana dinamika tersebut harus mampu terorganisir pada titik yang linier atau tidak berubah – ubah. Menjaga kompetensi merupakan kepandaian individu dalam mengelola kemampuan serta kecakapan yang ada dalam diri, dengan tujuan terciptanya etos kerja yang optimal sehingga kompetensi yang terjaga dapat memberikan kepuasan bagi organisasi. Selain itu, program pemeliharaan kompetensi dimaksudkan agar pemegang sertifikat kompetensi terus mengikuti perkembangan terbaru dan melakukan pembaharuan aspek teknis dan manajerial dalam bidangnya.

Penelitian di Jepang mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi SDM yang diperlukan adalah melalui pendekatan dan metodologi penelitian yaitu, dengan menselaraskan kompetensi SDM dengan perubahan visi SDM seperti strategi, sistem, struktur dan proses kontribusi SDM yang efektif. Selanjutnya kompetensi SDM disesuaikan secara umum, dimana kompetensi harus relevan dengan standar ukuran perusahaan seperti fungsi dan tahap karir. Lalu kompetensi strategis dan fungsional yang mengacu pada fungsi, seperti rekrutmen, kompensasi dan pendidikan dan pelatihan karyawan (Vu, 2017).

Pelatihan berbasis kompetensi memberikan hasil yang baik pada keberhasilan uji kompetensi (Hadi, 2018). Rastgoo (2016) dalam penelitiannya yang berjudul *The Role Of Human Resources Competency In Improving*, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi SDM terhadap kinerja, apalagi hubungan antara semua dimensi kompetensi (pengetahuan, sikap, keterampilan, karakteristik dan kinerja). Penelitian Fouad dkk (2009) menjelaskan bahwa upaya *benchmark* atau membandingkan dapat membantu untuk memperjelas kompetensi.

Selanjutnya penelitian yang pernah dilakukan oleh Mahdane, Hubeis & Kuswanto (2018) menunjukkan bahwa kebijakan yang dilakukan pemerintah, yaitu SKKNI tidak memiliki pengaruh terhadap kompetensi SDM dan pengembangan profesi SDM. Kompetensi SDM berpengaruh terhadap kebijakan perusahaan, akan tetapi kompetensi SDM tidak berpengaruh terhadap pengembangan profesi SDM dan kebijakan perusahaan berpengaruh nyata terhadap pengembangan profesi SDM. Suguna & Selvi (2013) yang mempelajari dampak kompetensi menemukan pemetaan kompetensi di sektor garmen berdampak pada kinerja organisasi. Mereka mengemukakan proses SDM termasuk pelatihan bakat, pengembangan manajemen, penilaian dan pelatihan mewujudkan hasil yang jauh lebih baik ketika terintegrasi dengan pemetaan kompetensi.

Manajemen berbasis kompetensi secara signifikan meningkatkan efektivitas mereka seperti apa yang telah ditunjukkan (Ratnawat, 2019). Erasmus, Loedolff & Hammann (2010) menyebutkan dalam penelitiannya yang berjudul *Competencies For HR Development Practitioners* mengemukakan bahwa saat ini ada dua hal yang penting yaitu berbagai kompetensi dan berbagai tingkat kepuasan saat ini, dan perbedaan kedua adalah antara beberapa kelompok variabel biografis dalam tingkat kepentingan rata – rata dan kepuasan kompetensi. Lalu Sutton & Watson, (2013) menyimpulkan, jika pemetaan kompetensi tertanam dalam kedua pilihan dan penilaian kinerja, bisa memberikan

pemahaman yang jelas kepada organisasi tentang apa yang menentukan keberhasilan manajer. Lalu penelitian yang dilakukan di India menyatakan bahwa praktik kinerja berbasis kompetensi dapat meningkatkan efektivitas dalam organisasi (Shet, Patil & Chandawarkar, 2019).

Di Indonesia sendiri sudah ada usaha dalam pemeliharaan kompetensi kepada pemegang sertifikasi, pemeliharaan kompetensi dilakukan dengan melakukan sertifikasi ulang yang ditinjau dari peraturan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) No 2/BNSP/VIII/2017 dengan menguraikan tata cara dan mekanisme sertifikasi ulang untuk memastikan kesesuaian dengan standar terkini. Selain itu banyak Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang terkait untuk melakukan pemeliharaan kompetensi, pemeliharaan yang dilakukan berupa dengan mengikuti seminar, pelatihan dan program lainnya yang telah di atur oleh LSP yang terkait.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan permasalahan bahwa Indonesia memiliki SDM yang belum mampu bersaing dengan SDM negara lain di era pasar terbuka ini. Padahal seharusnya dengan adanya sertifikasi kompetensi yang dimiliki karyawan, Indonesia mampu mempunyai SDM yang berkompeten dan mampu mempunyai daya saing yang lebih baik, dikarenakan sertifikasi merupakan sebuah pengakuan yang menunjukkan bahwa SDM yang memiliki sertifikasi mempunyai kompetensi yang layak dalam dunia industri. Oleh karena itu perlu diteliti cara pemeliharaan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan yang tersertifikasi, dengan melihat proses pemeliharaan kompetensi itu agar lebih terawat dengan baik agar tetap konsisten dan tidak menurun.

Sehubungan permasalahan di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah “Bagaimana usaha-usaha karyawan pemegang sertifikat kompetensi dalam memelihara kompetensinya?”, dan “Apa saja faktor yang mempengaruhi usaha pemeliharaan kompetensi tersebut?”.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif fenomenologi. Informan dipilih dengan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik yang berusaha memilih partisipan khusus yang memiliki informasi cukup banyak sesuai dengan tema penelitian (Braun & Clarke, 2013). Karakteristik subjek dalam penelitian ini adalah karyawan yang memegang sertifikasi kompetensi di bidang SDM dan bekerja minimal 2 Tahun. Untuk mendapatkan subjek dengan kriteria tersebut, peneliti melakukan survei melalui *google form* terlebih dahulu dengan menggunakan kuesioner terbuka. Kuesioner berisi pertanyaan tentang sertifikat kompetensi yang dimiliki, pemahaman tentang kompetensi, pemahaman tentang pemeliharaan kompetensi, dan bagaimana pemeliharaan kompetensi yang dilakukan. Survei berhasil menjangkit 31 responden namun hanya 13 yang memenuhi syarat sesuai kriteria informan. Peneliti memilih empat orang dari 13 responden ini untuk ditindaklanjuti dengan wawancara semi terstruktur. Keempat informan tersebut memiliki deskripsi sebagaimana pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Data Informan Penelitian

No.	Nama	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Jabatan	Skema Sertifikasi
1.	RP	Perempuan	3 Thn 1 Bln	<i>Staff HR</i>	Staf Rekrutmen dan Seleksi
2.	MRS	Laki-Laki	2 Thn 7 Bln	<i>Coord Trainee HC</i>	Staf Rekrutmen dan Seleksi
3.	MBK	Perempuan	2 Thn 4 Bln	<i>Koord dan Tester</i>	Staf Rekrutmen dan Seleksi
4.	VAC	Perempuan	2 Thn	<i>Staff HR</i>	Staf Rekrutmen dan Seleksi

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur melalui daring dengan bentuk telpon dan tulisan melalui aplikasi *WhatsApp*. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur, dengan bersifat terbuka namun tetap mengacu pada pedoman wawancara. Pedoman-wawancara difokuskan pada dua pertanyaan besar, yaitu bagaimana cara pemeliharaan kompetensi yang dilakukan, dan apa yang menyebabkan karyawan memilih cara pemeliharaan tersebut.

Hasil wawancara kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan analisis tematik. Analisis data tematik merupakan proses pengkodean informasi, yang menghasilkan daftar tema, model tema, atau indikator yang kompleks yang biasanya berkaitan dengan tema yang ditemukan (Poerwandari, 2009).

Untuk memperkuat kredibilitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kegiatan *member check* yaitu suatu kegiatan oleh peneliti untuk melakukan konfirmasi data yang diperoleh dengan para partisipan penelitian dimana para partisipan diminta menandatangani kembali hasil analisis data yang telah dibuat oleh peneliti dimana peneliti memberikan data yang diperoleh peneliti dalam bentuk transkrip *verbatim* kepada informan. Setiap informan diminta untuk membaca transkrip *verbatim* hasil wawancara, lalu peneliti bertanya kepada informan apakah data yang diperoleh sudah sesuai dengan data yang diberikan oleh informan (Creswell, 2012).

## Hasil

Hasil penelitian mencakup dua bagian besar, yaitu usaha pemeliharaan kompetensi dan faktor yang mempengaruhi pemilihan usaha tersebut. Secara keseluruhan, dinamika usaha pemeliharaan kompetensi keempat informan sebagaimana dalam bagan 1 berikut.

Usaha pemeliharaan kompetensi	Faktor penyebab memilih usaha
1. Komunikasi	1. Menambah ilmu/wawasan
2. Belajar	2. Menambah pengalaman
3. Pelatihan	3. Sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi
4. Perbandingan	4. Pengembangan karir
5. Bekerja sesuai kompetensi	5. Meningkatkan ketrampilan
6. Mengembangkan diri	6. Mencari contoh praktik terbaik
7. Kerjasama	7. Update informasi
8. Disiplin	8. Menerapkan kompetensi agar tidak mudah hilang
	9. Melatih agar tidak egois
	10. Tanggung jawab tinggi

Bagan 1. Hasil wawancara

Bagan 1 di atas menunjukkan ada delapan usaha memelihara kompetensi dan sepuluh faktor yang mempengaruhi pemilihan usaha tersebut. Usaha memelihara kompetensi terdiri dari komunikasi, belajar, pelatihan, perbandingan, bekerja sesuai kompetensi, mengembangkan diri, kerjasama dan disiplin. Komunikasi dilakukan semua informan dengan cara yang tidak sama. Komunikasi dengan sharing dan diskusi secara informal kepada rekan kerja maupun secara formal dengan atasan yang dinilai lebih profesional. *Sharing* yang dilakukan membahas mengenai kompetensi yang dimiliki serta meninjau kekurangan yang ada.

Belajar merupakan hal mendasar yang dilakukan individu untuk mengembangkan dirinya. Informan 3 dan 4 mengatakan bahwa pembelajaran yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya adalah dengan cara membaca buku yang bersangkutan dengan dunia psikologi industri dan organisasi. Informan 1 dan 3 mengatakan bahwa mereka meningkatkan kompetensi dengan cara belajar melalui banyak *platform* media sosial, hal yang mereka pelajari berupa melihat video seputar SDM dan rekrutmen.

Pelatihan merupakan aktivitas yang sering dilakukan organisasi untuk mengembangkan ataupun mencapai kemampuan tertentu, hal ini dilakukan oleh informan 1 dan 4 dalam upaya memelihara kompetensi. Pelatihan yang dilakukan informan 1 adalah dengan *training* yang menyangkut tentang motivasi, sedangkan *training* yang diikuti oleh informan 4 adalah *training* tentang kepemimpinan.

Perbandingan merupakan usaha memelihara kompetensi dengan membandingkan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Informan 4 menceritakan bahwa cara membandingkan pekerjaannya adalah dengan cara bertanya bagaimana situasi kerja yang ada dalam perusahaan lain tersebut.

Usaha memelihara kompetensi juga dilakukan dengan cara bekerja sesuai dengan kompetensi, dilakukan oleh informan 2 dan 3. Kedua informan mengatakan bahwa dengan bekerja sesuai dengan kompetensinya maka mereka akan selalu mempraktikkan kompetensi yang dimilikinya secara berulang, sehingga kompetensi sama saja terpelihara.

Mengembangkan diri merupakan usaha seseorang agar dapat menjadi pribadi yang lebih baik dan berguna. Informan 2 memilih usaha memelihara kompetensi dengan mengembangkan diri, dengan memahami diri seutuhnya serta bagaimana mengenal tujuan ke depan seperti apa.

Kerja sama dilakukan agar mencapai tujuan bersama. Informan 1 menyatakan bahwa kerja sama dilakukan dengan *brainstroming*. Kegiatan tersebut dinilai informan untuk menemukan solusi-solusi terkini serta menangani masalah yang masih sesuai dengan kompetensi. Dengan usaha tersebut informan dapat secara tidak langsung memelihara kompetensi yang dimiliki.

Bersikap disiplin merupakan suatu bentuk sikap yang taat dengan peraturan. Informan 3 mengatakan bahwa usaha memelihara kompetensi dapat dilakukan dengan disiplin, dengan cara menaati segala peraturan yang berlaku serta mengerjakan tugas yang diberikan. Sikap disiplin akan membuat cara kerja menjadi lebih baik, sehingga kompetensi juga dapat terpelihara dengan baik.

Bagan 1 juga menunjukkan adanya sepuluh faktor yang mempengaruhi pemilihan usaha memelihara kompetensi, yaitu menambah ilmu/wawasan, menambah pengalaman, sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi, pengembangan karir, meningkatkan ketrampilan, mencari contoh praktik terbaik, *update* informasi, menerapkan kompetensi agar tidak mudah hilang, melatih agar tidak egois, dan tanggung jawab tinggi. Keterkaitan antara usaha pemeliharaan kompetensi yang dipilih dengan alasan memilikinya diuraikan di pembahasan berikut.

## Pembahasan

Usaha pemeliharaan kompetensi dilakukan dengan beragam latar belakang penyebabnya. Secara keseluruhan keterkaitan ini digambarkan sebagaimana pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Keterkaitan usaha dengan faktor

Usaha memelihara kompetensi	Faktor penyebab pemilihan usaha
Komunikasi	Menambah ilmu/wawasan, menambah pengalaman, sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi
Belajar	Menambah ilmu/wawasan, pengembangan karir
Pelatihan	Menambah ilmu/wawasan, pengembangan karir, meningkatkan ketrampilan
Perbandingan	Mencari contoh praktik terbaik, update informasi
Bekerja sesuai kompetensi	Menerapkan kompetensi agar tidak mudah hilang
Mengembangkan diri	Sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi
Kerjasama	Melatih agar tidak egois
Disiplin	Tanggung jawab tinggi

### Usaha Komunikasi

Usaha memelihara kompetensi dilakukan dengan cara komunikasi. Komunikasi dilakukan dengan cara sharing terhadap rekan kerja dan juga saling berbagi pesan, usaha tersebut dilakukan oleh informan 1, 2 dan 4, sedangkan untuk informan 3 melakukan usaha komunikasi dengan cara mendiskusikan bahasan mengenai kompetensi dunia SDM.

Informan 1 melakukan usaha sharing karena ingin menambah wawasan maupun ingin lebih interaktif, untuk sebab informan 2 adalah kompetensi yang dimiliki agar dapat terevaluasi, untuk informan 3 melakukan usaha tersebut karena masih minim pengalaman, ingin merubah mindset serta sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil langkah yang tepat. Dan informan 4 dikarenakan masih minim pengalaman serta ingin mengetahui kekurangan yang dimilikinya.

Informan 1 memiliki pengalaman tidak nyaman terkait usaha ini yaitu adanya pihak lain yang dirasa menyebalkan dalam proses memelihara kompetensi ini. Sedangkan informan 2 dan 3 merasakan perbedaan pendapat saat sharing maupun diskusi. Namun demikian, usaha tersebut cukup terbantu dengan adanya fasilitas yang mendukung berupa tempat yang memadai bagi informan 2, kemudian informan 3 dipermudah oleh sikap aktif rekan kerja sehingga komunikasi berjalan dengan lancar. Informan 4 merasa terbantu melakukan usaha tersebut karena mendapat dukungan dari atasan yaitu berupa motivasi.

### Usaha Belajar

Usaha belajar dalam memelihara kompetensi dilakukan dengan cara membaca buku maupun internet tentang dunia psikologi industri dan organisasi serta membuka kembali materi atau modul tentang kompetensi. Penyebab terjadinya usaha tersebut juga tidaklah sama, dimulai dari informan 1 melakukan usaha tersebut disebabkan karena inginya mencari ilmu yang baru tentang psikologi industri, kemudian sebab lain dari informan 3 adalah untuk



meng-*upgrade* informasi yang dimilikinya. Dan sebab informan 4 adalah karena cakupan ilmu SDM yang sangat luas serta ingin karirnya terus berkembang.

Informan 1 dan 4 merasa cukup kesulitan dengan kesibukannya saat kerja sehingga membuat waktu belajar menjadi tidak optimal. Sedangkan informan 3 merasakan lelah setelah bekerja sehingga tidak mampu belajar dengan baik. Namun demikian, usaha ini cukup terbantu bagi informan 1 dengan adanya dorongan dari diri sendiri untuk terus belajar. Informan 3 merasa lebih mudah karena belajar di era sekarang dapat melalui internet, sehingga dapat dilakukan kapanpun dan dimanapun. Informan 4 merasa terbantu oleh lingkungan kerja yang kompetitif mendorong dirinya untuk terus belajar.

Usaha ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2011) bahwa dengan kesadaran kognitif, karyawan melakukan proses penalaran dan melakukan proses belajar dengan tujuan memperoleh kebutuhan yang efektif dan efisien dalam perusahaan.

### **Usaha Pelatihan**

Pelatihan merupakan kegiatan yang sering dilakukan lembaga, instansi maupun perusahaan guna mengembangkan kemampuan karyawannya. Masing-masing informan dalam melakukan pelatihan memilih dengan cara masing-masing. Informan 1 dan 4 memilih mengikuti *training* yang disediakan perusahaan maupun mencari *training* diluar perusahaan. Informan 1 memilih cara tersebut karena ingin meningkatkan keterampilan yang dimiliki, sedangkan informan 4 memilih cara tersebut karena ingin adanya kemajuan dalam diri serta menambah wawasan untuk dirinya.

Informan 1 merasa cukup repot dikarenakan jadwal yang dimiliki terasa padat sehingga perlu menyesuaikan terlebih dahulu untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Namun demikian, informan 1 merasa sangat terbantu oleh *trainer* yang memberikan materi karena dirasa berkompeten sehingga materi yang diberikan mudah dipahami. Informan 4 memperoleh dukungan dari atasan yang mendorong untuk berkembang sehingga cukup membantu dalam usaha ini.

Hal ini selaras dengan penelitian Mokhtar & Susilo (2017) yang menyebutkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kompetensi.

### **Usaha Perbandingan**

Usaha perbandingan dilakukan oleh informan 4 dengan cara bertanya kepada rekan sebidang yang bekerja di perusahaan lain tentang kepentingan perusahaan, seperti bagaimana situasi kerja, perjanjian kerja dan izin cuti. Usaha memelihara kompetensi dengan perbandingan ini disebabkan karena ingin mencari informasi dan juga praktik yang terbaik untuk memelihara kompetensi.

Informan 4 memiliki pengalaman kesulitan dalam usaha ini karena respon yang lama dari pihak yang terkait, yaitu rekan yang bekerja di perusahaan lain kurang cepat dalam memberikan respon dan informasi yang dibutuhkan. Namun demikian ia cukup terbantu karena sudah cukup mengenal rekan tersebut.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Fouad dkk (2009) yang menjelaskan bahwa upaya perbandingan dapat membantu untuk memperjelas kompetensi.

### **Usaha Bekerja Sesuai Kompetensi**

Informan 2, dan 3 memilih pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya. Penyebab masing-masing informan melakukan kegiatan ini tidaklah sama. Informan 2 disebabkan keinginan dirinya lebih kontributif, keinginan bekerja sesuai harapan serta keinginan agar kompetensi yang dimiliki dapat diaplikasikan dengan baik. Sedangkan informan 3 memilih

usaha tersebut karena ingin menikmati proses kerja serta meminimalisir stres agar lebih mudah dalam menjalankan pekerjaannya.

Kesulitan yang ditemukan dalam usaha ini hanya dirasakan oleh informan 2 yaitu pengalaman kurang diberikan arahan yang jelas dalam bekerja. Namun demikian informan 2 cukup terbantu karena kompetensi yang dimiliki dapat digunakan dalam pekerjaannya. Sedangkan informan 3 merasa mudah dalam bekerja karena tidak perlu belajar dari awal.

### **Usaha Pengembangan Diri**

Pengembangan diri dilakukan dengan cara mengenali tujuan ke depan. Informan 2 menyatakan bahwa alasannya memilih pengembangan diri dengan cara tersebut disebabkan karena ingin meningkatkan performa kerja. Ia ingin memahami kelebihan dan kekurangan yang dimiliki.

Informan 2 merasa membutuhkan waktu yang lebih banyak untuk dapat memahami diri sehingga seringkali merasa kurang cukup waktu. Namun demikian ia merasa mampu menikmati dan *enjoy* dalam usahanya.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Zwell (2000) yaitu *personal attribute*, dimana kompetensi intrinsik individu yang menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar dan berkembang. *Personal attribute* merupakan kompetensi yang meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

### **Usaha Kerja Sama**

Kerja sama merupakan kegiatan sosial yang dilakukan oleh setiap manusia guna tercapainya sebuah tujuan. Kerja sama dilakukan informan 1 dalam memelihara kompetensi dengan cara *brainstorming* dengan rekan kerja seputar pengembangan kompetensi. Informan 1 memilih usaha kerja sama adalah untuk menemukan solusi yang terbaik serta ingin mengurangi rasa egois.

Informan 1 membutuhkan waktu dalam usaha ini karena ia merasa harus dapat memahami berbagai latar belakang seseorang. Namun demikian ia merasa rekan kerjanya saat ini cukup kooperatif untuk diajak bekerja sama.

Hal ini sesuai dengan pendapat Zwell (2000) bahwa *relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* salah satunya adalah kerja sama.

### **Usaha Disiplin**

Disiplin merupakan temuan terakhir penelitian ini tentang usaha memelihara kompetensi. Usaha disiplin dilakukan informan 3 dengan cara mengerjakan tugas sesuai target serta taat dengan peraturan yang berlaku. Alasan informan 3 melakukan hal tersebut adalah karena ingin dirinya selalu bertanggung jawab dan ingin memperoleh kinerja yang lebih baik.

Kesulitan yang muncul dalam melakukan usaha disiplin ini adalah rasa bosan. Namun demikian cukup terbantu dengan adanya keyakinan dari informan 3 yang merasa dengan bersikap disiplin dapat bermanfaat kedepannya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Spencer & Spencer (1993) yang menyebutkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang fundamental dari individu, yaitu salah satunya adalah sifat disiplin yang akan membentuk individu mempunyai kompetensi yang baik.

Hasil penelitian ini mampu menggambarkan usaha karyawan dalam memelihara kompetensi. Apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu, maka penelitian ini

memiliki kelebihan dalam menemukan bagaimana usaha-usaha karyawan dalam memelihara kompetensinya beserta latar belakang yang menyebabkan pemilihan usaha-usaha tersebut. Hasil ini belum pernah ditemukan dalam penelitian sebelumnya sehingga menjadi kebaruan dalam meningkatkan pemahaman tentang kompetensi dan pemeliharannya sehingga kompetensi tidak akan menurun namun justru terus dapat meningkat. Sedangkan kelemahan dalam penelitian ini adalah dikarenakan pandemi *covid-19* sehingga pengambilan data dilakukan melalui bantuan alat komunikasi yaitu menggunakan telepon dan *chat* melalui aplikasi Whatsapp. Hal ini menyebabkan proses wawancara tidak dapat dilakukan secara langsung. Kelemahan selanjutnya yaitu lingkup area tempat tinggal informan yang hanya di Jawa Tengah sehingga belum mencerminkan keterwakilan para pekerja di area lain di luar Jawa Tengah.

### **Simpulan**

Uraian hasil di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat delapan usaha memelihara kompetensi dan sepuluh faktor yang mempengaruhi pemilihan usaha pemeliharaan kompetensi tersebut pada keempat informan. Usaha memelihara kompetensi terdiri dari usaha komunikasi, belajar, mengikuti pelatihan, melakukan perbandingan, bekerja sesuai kompetensi, mengembangkan diri, melakukan kerjasama dan bersikap disiplin.

Sepuluh faktor yang mempengaruhi pemilihan usaha memelihara kompetensi, yaitu menambah ilmu/wawasan, menambah pengalaman, sarana evaluasi atas kelebihan dan kekurangan yang ada agar lebih baik lagi, pengembangan karir, meningkatkan ketrampilan, mencari contoh praktik terbaik, *update* informasi, menerapkan kompetensi agar tidak mudah hilang, melatih agar tidak egois, dan tanggung jawab tinggi.

Usaha yang dilakukan dan faktor penyebabnya tidak muncul pada diri semua informan secara sama. Terdapat unsur pengalaman yang membuat dinamika usaha pemeliharaan kompetensi ini menjadi unik pada diri masing-masing informan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini maka disarankan bagi karyawan untuk memanfaatkan semua peluang dan sarana yang ada dalam memelihara kompetensi, seperti melalui medsos dan webinar. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperluas lingkup penelitian serta populasinya sehingga dapat mengetahui gambaran yang lebih luas tentang pemeliharaan kompetensi di Indonesia. Bagi perusahaan disarankan untuk memberikan dukungan bagi pemeliharaan kompetensi karyawan.

### **Acknowledgement**

Terimakasih kepada Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang berkenan memberi dukungan bagi penelitian ini sebagai bagian dari Hibah Integrasi Tridharma.

### **Daftar Pustaka**

- Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). (n.d.). *Peraturan Badan Nasional Sertifikasi Profesi Nomor : 2/ BNSP/VIII/2017 Tentang Pedoman Pengembangan Dan Pemeliharaan Skema Sertifikasi Profesi*.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, K. P. (2020). *Diakses dari Kamus Besar Bahasa Indonesia: <http://kbbi.web.id/> pada tanggal 12 April 2020*. KBBI.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2019). *Berita Resmi Statistik: Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia. No. 91/11/Th. XXII, 05 November 2019. Jakarta: Badan Pusat Statistik*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful Qualitative Research: a practical guide for beginners*. Sage Publications Ltd.
- Cambridge Dictionary. (2021). *Diakses dari Cambridge Dictionary : <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/maintenance> pada tanggal 15 Februari 2021*.
- Creswell, J. . (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (4th ed.)*. Pearson Education Inc.
- Erasmus, B., Loedolff, P., & Hammann, F. (2010). Competencies For Human Resource Development Practitioners. *International Business & Economics Research Journal, Volume 9*,(March 2016). <https://doi.org/10.19030/iber.v9i8.617>
- Fouad, N. A., Grus, C. L., Hatcher, R. L., Kaslow, N. J., Hutchings, P. S., Madson, M. B., Collins, F. L., & Crossman, R. E. (2009). Competency Benchmarks: A Model for Understanding and Measuring Competence in Professional Psychology Across Training Levels. *Training and Education in Professional Psychology, 3*(4 SUPPL. 1). <https://doi.org/10.1037/a0015832>
- Hadi, A. . (2018). Analisis Uji Kompetensi Berbasis SKKNNI Manajemen SDM. *Junral Bening Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam, 5*(1), 66–77.
- Hasibuan, M. S. . (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. Jakarta, Kencana.
- IMD. (2019). *IMD World Competitiveness Ranking 2020*. <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-ranking-2020/>
- Mahdane, A., Hubeis, M., & Kuswanto, S. (2018). Pengaruh SKKNI dan Kompetensi SDM terhadap Pengembangan SDM di Unit Profesi SDM dalam Menghadapi Era MEA. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah, 13*(1), 1. <https://doi.org/10.29244/mikm.13.1.1-9>
- Menteri Ketenagakerjaan RI. (2019). Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia nomor M/5/HK.04.00/VII/2019 tentang Pemberlakuan Wajib Sertifikasi Kompetensi terhadap Jabatan Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Diakses pada tanggal 1 November 2020 dari [https://jdih.kemnaker.go.id/asset/data\\_puu/SE%20Naker%205\\_2019%20Wajib%20Sertifikasi%20MSDM.pdf](https://jdih.kemnaker.go.id/asset/data_puu/SE%20Naker%205_2019%20Wajib%20Sertifikasi%20MSDM.pdf)
- Mokhtar, NR & Susilo, H. (2017). Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi (Penelitian tentang Pelatihan pada Calon Tenaga Kerja Indonesia di PT Tritama Bina Karya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis, v 50, no 6, 19-26*
- Oxford Dictionary. (2021). *Diakses dari Oxford Dictionary : <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/maintenance> Pada Tanggal 15 Februari 2021*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 08 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2019). *Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia: Nomor M/5/HK.04.00/VII/2019, Tentang Pemberlakuan Wajib Sertifikasi Kompetensi Terhadap Jabatan Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Poerwandari, E. . (2009). *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*. Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi Fakultas Psikologi UI.
- Rastgoo, P. (2016). The Role Of Human Resources Competency In Improving. *Acta Universitatis Agriculture Et Silviculture Mendelianae Brunensis*, 64(1), 341–350. <https://doi.org/10.11118/actaun201664010341>
- Ratnawat, R. (2019). Competency Based Human Resource Management : Concepts, Tools, Techniques, and Model: A Review. *International Journal of Multidisciplinary*, Vol 3 ISSN(Issue 5). <https://www.researchgate.net/profile/Ramgopal-Ratnawat/publication/335001418>
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Indonesia : PT Macanan Jaya.
- RS. (2018). *Pelaku Usaha Perlu Pahami Kompetensi HRD*. <https://semarangpedia.com/pelaku-usaha-harus-pahami-kompetensi-hrd/>
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 753–773. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0128>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Suguna, P., & Selvi, T. T. . (2013). Competency Mapping - A Drive for Garment for Garment Firms in Tirupur District. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol.3(Issue5.).
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana
- Sutton, A., & Watson, S. (2013). Can Competencies at Selection Predict Performance and Development Needs? *Journal of Management Development*, Volume 32, No. 9.
- Vu, G. T. H. (2017). A Critical Review of Human Resource Competency Model: Evolvment in Required Competencies for Human. *Journal of Economics, Business and Management*, 5(12), 357–365. <https://doi.org/10.18178/joebm.2017.5.12.539>
- Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- World Economic Forum. (2019). *Global Competitiveness Report 2019*. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)
- www.liputan6.com. (2019). *Hanif Dhakiri Sebut Rendahnya Daya Saing SDM Indonesia sebagai Tantangan-tantangan*. (8 Sept 2019). Diakses tanggal 3 November 2020 dari <https://www.liputan6.com/news/read/4048333/hanif-dhakiri-sebut-rendahnya-daya-saing-sdm-indonesia-sebagai-tantangan>
- www.lsp-mpsdm.com. (2017). *Skema Sertifikasi MSDM*. Diakses tanggal 1 November 2020 dari <https://lsp-mpsdm.com/table/skema-sertifikasi/index.php>
- Zwell, M. (2000). *Creating a Culture of Competence*. John Wiley and Sons, Inc.