

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Sumber daya manusia di dalam lingkungan suatu unit kerja di dalam perusahaan dinamakan pegawai. Pegawai atau karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Hasibuan (2007: 12) menyebutkan bahwa “pegawai adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu”. Oleh karena itu, perlu adanya pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan perhatian secara khusus dalam upaya peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan pegawai.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibbuan (2007: 22) bahwa:

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar mencapai hasil yang optimal. Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas pegawai sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai

dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri.

Kualitas sumber daya manusia sangat tergantung dari kemampuan pengembangan diri, dan pengembangannya akan tergantung kepada pendidikan dan pelatihan, serta kinerja dan produktivitas pegawai sangat ditentukan oleh program pendidikan dan pelatihan. Salah satu program pendidikan dan pelatihan yang memfokuskan pada peningkatan kompetensi yaitu Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PPBK). Pelatihan Berbasis Kompetensi secara umum adalah:

Suatu cara pendekatan pelatihan yang menekankan pada apa yang dapat dikerjakan seseorang sebagai hasil dari pelatihan. Deskripsi mengenai kompetensi timbul dari pengembangan dan milik dari daftar atribut yang relevan seperti pengetahuan, kemampuan-kemampuan, keterampilan-keterampilan dan sikap. (Haris, 1995: 36)

Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi merupakan suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan secara khusus, untuk mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (*performance target*) yang telah ditetapkan. Target kinerja yang dimaksud adalah kompetensi. Artinya, pendidikan dan pelatihan yang diperuntukkan bagi sumberdaya bukan sekedar membentuk kompetensi, tetapi kompetensi tersebut harus relevan dengan tugas dan jabatannya. Dengan kata lain, kompetensi itu secara langsung dapat membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari dari sumber daya tersebut. Sistem pendidikan dan pelatihan memberikan penekanan lebih khusus pada tercapainya kompetensi individu dan sistem penilaian. Kunci dari sistem pelatihan berbasis kompetensi adalah sertifikasi yang berdasarkan pada pencapaian kompetensi daripada penyelesaian berdasarkan waktu dari sebuah kursus atau program pelatihan.

Menurut Hatton (1997: 118), pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan harus berkaitan dengan pekerjaan yang akan dihadapi oleh pembelajar. Disebutkan bahwa “... *adults need to be equipped with skills appropriate for this clients...training programs are tailored to be concurrent with work, there by supporting the work-related needs of learners*”. Konsep tersebut menunjukkan bahwa pelatihan perlu dikaitkan dengan pemberian keterampilan yang tepat dan pekerjaan sesuai kebutuhan pembelajar, sehingga program pelatihan perlu dibuat bersamaan dan didukung oleh kebutuhan pekerjaan yang akan dihadapi pembelajar. Sehingga tujuan pelatihan menurut Hatton (1997: 271) adalah untuk meningkatkan cara-cara kerja dengan teknologi dan untuk meningkatkan kecakapan guna memperoleh kesempatan kerja.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pelatihan berbasis kompetensi sebagaimana menurut Pedoman Penyusunan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI, Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas (2006: 37) disebutkan bahwa:

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pelatihan berbasis kompetensi, yaitu (a) standar kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan; (b) pengidentifikasian semua pengetahuan dan keterampilan serta sikap kerja yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, yang tercermin dalam standar kompetensi; (c) mekanisme untuk mencapai pengetahuan dan keterampilan serta sikap kerja sesuai dengan tuntutan standar kompetensi; (d) metode untuk menguji kompetensi tersebut; (e) sertifikasi dari kompetensi yang telah dicapai.

Selanjutnya ada beberapa unsur yang perlu mendapatkan penekanan dalam pelatihan berbasis kompetensi yaitu:

(a) kegiatan yang direncanakan dengan sengaja; (b) ada rumusan kompetensi yang hendak dicapai; (c) ada sasaran (peserta didik) dan sumber belajar; (d) ada kegiatan belajar dan pelatihan; (e) penekanan pada bidang keahlian dan keterampilan; (f) dilaksanakan dalam waktu yang relatif singkat, dan (g) menggunakan sarana dan prasarana pendukung (Mulyasa, 2002: 67).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat dijelaskan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi berorientasi pada ketercapaian kompetensi yang harus dimiliki pada profesi tertentu, yang dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan kebutuhannya. Adapun mengenai pelaksanaan pelatihan yang dilakukan ditujukan untuk mencapai standar kompetensi yang ditentukan. Untuk selanjutnya penilaian kepada kompetensi dapat dijadikan indikator utama dalam menentukan efektivitas model pelatihan yang dilaksanakan. Program pengembangan pegawai ini diharapkan dapat efektif, sehingga dapat menciptakan pegawai sebagai modal utama perusahaan yang dapat berperan aktif dalam perkembangan perusahaan, bukan hanya sebagai operasional tetapi dapat berperan aktif dalam peran barunya guna meningkatkan kinerjanya sehingga dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan demi tercapainya perkembangan perusahaan secara optimal.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Seperti definisi kinerja yang dipaparkan oleh Mangkunegara (2007: 67) adalah “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja merupakan wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, kinerja seseorang dihadapkan pada berbagai hambatan atau kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang tidak efektif atau cenderung menurun dan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi.

PT. Pindad (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perangkat militer serta manufaktur alat industri. Perusahaan ini resmi bernama Perindustrian Angkatan Darat sejak tahun 1962 dan pada tanggal 29 April 1983 statusnya ditingkatkan menjadi Badan Usaha Milik

Negara (BUMN). Pengalaman panjang dalam industri presisi (industri perangkat militer dan industri), menjadi bekal utama PT. Pindad (Persero) dalam mengembangkan kegiatan produksi yang berorientasi pada bisnis produk komersial/non militer. Keberhasilan PT. Pindad (Persero) mensejajarkan diri dengan perusahaan-perusahaan kelas dunia dalam industri alat-alat militer adalah bukti yang jelas akan kualitas dan keunggulan produk yang dihasilkan oleh sumber daya manusia (pegawai) yang unggul dan berkompoten. Hal tersebut tidak terlepas dari peran dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan untuk pegawai agar dapat terus meningkatkan kinerjanya dalam mengolah dan membuat produk baru yang berkualitas yang dapat mempertahankan citra perusahaan.

Khusus untuk pengembangan sumber daya manusia (pegawai), PT. Pindad (Persero) mendirikan Departemen Pendidikan dan Pelatihan yang merupakan tempat dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan khusus untuk pegawai dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensinya. Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Pindad (Persero) adalah dengan cara membuat materi-materi diklat berdasarkan bidangnya masing-masing yaitu terdiri dari 4 materi diklat: 1) Pendidikan dan Pelatihan dasar Dasar; 2) Pendidikan dan Pelatihan Teknik Rekayasa dan Produksi; 3) Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Perusahaan; 4) Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan. Berbagai metode digunakan untuk menunjang pelaksanaan diklat diantaranya:

1. Metode *Training Clasical*, yaitu metode pembelajaran yang dilaksanakan secara klasikal di dalam ruangan kelas.
2. Pelatihan Berbasis Kompetensi, yaitu metode pembelajaran yang diberikan langsung di tempat kerja sehingga dapat memecahkan masalah secara implementatif dan dikemas berdasarkan gap kompetensi masing-masing individu.
3. *On The Job Assigment*, yaitu penugasan langsung di tempat kerja.
4. *Self Development*, yaitu pengembangan pribadi atas inisiatif sendiri menyangkut gap atau kekurangan untuk kompetensi tertentu.

5. *Best Practice Workshop*, yaitu bersifat lokakarya dengan mengundang para praktisi yang sudah berhasil mengimplementasikan kompetensi tertentu di bidang pekerjaannya.
6. *Tacit-Explicit Sharing*, yaitu transfer keahlian dari orang yang telah terbukti kemampuannya dalam bidang tertentu.
7. Studi Banding, yaitu kunjungan ke perusahaan atau lembaga lain untuk menambah wawasan.

Dalam penelitian ini penulis merasa tertarik untuk mengetahui lebih lanjut tentang pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dengan pengaruh yang ditimbulkan terhadap kinerja pegawai yang mengikuti diklat tersebut. Maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Pindad (Persero) Bandung”.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya yaitu pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu fokus masalah penelitian ini adalah kinerja pegawai kaitannya dengan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi yang ada di PT. Pindad (Persero) Bandung.

Fokus masalah tersebut dapat diperinci melalui formulasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di PT. Pindad (Persero) Bandung?
2. Bagaimana gambaran mengenai kinerja pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di PT. Pindad (Persero) Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan sasaran atau harapan yang ingin dicapai dalam penelitian sehingga penelitian dapat lebih terfokus dan terarah. Adapun tujuan penelitian yang diharapkan meliputi tujuan umum dan tujuan khusus sebagai berikut:

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini yaitu untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero) melalui proses pengumpulan, pengelolaan dan analisis data dengan cara/prosedur atau metode tertentu.

2. Tujuan Khusus

Beberapa tujuan khusus dalam penelitian ini meliputi:

- a. Memperoleh gambaran yang jelas mengenai pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di PT. Pindad (Persero) Bandung.
- b. Memperoleh gambaran yang jelas mengenai kinerja pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di PT. Pindad (Persero) Bandung.
- c. Mengetahui besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Dari setiap penelitian yang dilakukan dipastikan dapat memberi manfaat baik bagi objek atau peneliti khususnya dan juga bagi seluruh komponen yang terlibat didalamnya. Manfaat atau nilai guna yang bisa diambil dari penulisan ini adalah:

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan ilmu pengetahuan khususnya tentang metode pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori kediklatan yang berbasis kompetensi untuk meningkatkan kinerja peserta diklat.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi lembaga yang melaksanakan diklat guna mengembangkan metode diklat berbasis kompetensi yang efektif dan efisien serta dapat menjadi sumbangan ide untuk mengoptimalkan kegiatan diklat agar lebih baik dan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang lebih berkompeten dalam kerjanya untuk pencapaian tujuan secara maksimal.

E. Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi ini terdiri dari bagian awal, inti, dan penutup. Pada bagian awal, struktur skripsi terdiri dari judul penelitian, halaman pengesahan skripsi yang ditandatangani oleh Tim Pembimbing dan Ketua Jurusan, pernyataan tentang keaslian karya ilmiah dan bebas plagiarisme, kata pengantar, ucapan terimakasih, abstrak, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

Pada bagian inti, struktur skripsi terdiri dari lima bab, diantaranya:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I ini diuraikan mengenai latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang mendukung penyusunan penelitian ini, antara lain konsep pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, konsep kinerja pegawai, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III ini berupa metode penelitian meliputi lokasi penelitian, subjek populasi, sampel penelitian, desain penelitian, metode penelitian, definisi

operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan tentang pengolahan atau analisis data untuk menghasilkan temuan berkaitan dengan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, hipotesis, tujuan penelitian, dan pembahasan atau analisis temuan.

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab V ini berisi kesimpulan dengan keseluruhan pembahasan dan rekomendasi yang dapat diberikan sebagai alternatif pemecahan masalah yang ada.

Pada bagian penutup, struktur skripsi terdiri dari daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang menunjang dalam proses penelitian.

