

COMPETENCY BASED HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (CB-HRM)/KOMPETENSI BERBASIS MANUSIA DENGAN PERKEMBANGAN MANAJEMEN

Herizayani P^{#1}, Tin Herniyani^{#2}

^{#1,2}Program Studi Sistem Informasi, STMIK Triguna Dharma
Jl. A.H. Nasution No. 73 F-Medan
E-mail: herizayani@yahoo.com

Abstrak

Esensi dari konsep competency based human resources management (CB-HRM) adalah *value driven strategis*. Aspek *personal qualities* menjadi perhatian khusus di dalam pengelolaannya, selain perhatian terhadap keterampilan (*skills*) dan pengetahuan (*knowledge*). Dengan demikian, pendekatan CB-HRM berpijak pada kebutuhan organisasi dalam mengelola SDM berdasarkan performansi sebagai bagian dari kompetensi karyawan. Hal itu dihubungkan dengan salah satu tujuan organisasi, yaitu agar terjadi keselarasan yang baik antara strategi dan sasaran organisasi dengan keahlian spesifik karyawan. Standar kompetensi merupakan kesepakatan tentang kompetensi yang diperlukan untuk suatu bidang pekerjaan oleh seluruh "stakeholder" di bidangnya.

Kata Kunci : Pengetahuan, Organisasi, Keterampilan

Abstract

The essence of the concept of competency-based human resources management (CB-HRM) is the strategic value driven. Aspects of personal qualities of particular concern in the management, in addition to attention to skills (*skills*) and knowledge (*knowledge*). Thus, CB-HRM approach based on the needs of the organization in managing human resources based on performance as part of the competency of employees. It is associated with one of the goals of the organization, which is to take place a good alignment between the strategy and goals of the organization with specific expertise of employees. Competence standard is an agreement on the competencies required for a field of work by all "stakeholders" in the field.

Keywords: Knowledge, Organizational, Skills

HAKIKAT CB-HRM

Konsep CB-HRM pertama kali diperkenalkan oleh *David McChelland* pada 1973 melalui artikelnya. Artikel itu membahas seputar peran manajemen kompetensi dalam memperoleh nilai keunggulan bersaing. CB-HRM merupakan sekumpulan atau kombinasi dari keterampilan (*skills*), pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*) yang dimiliki karyawan. Tentu saja hal itu diterapkan dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta perannya pada posisi yang sedang dijalankannya secara profesional.

Esensi dari konsep CB-HRM adalah *value driven strategis*. Aspek *personal qualities* menjadi perhatian khusus di dalam pengelolaannya, selain perhatian terhadap keterampilan (*skills*) dan pengetahuan (*knowledge*). Dengan demikian, pendekatan CB-HRM berpijak pada kebutuhan organisasi dalam mengelola SDM berdasarkan performansi sebagai bagian dari kompetensi karyawan. Hal itu dihubungkan dengan salah satu tujuan organisasi, yaitu agar terjadi keselarasan yang baik antara strategi dan sasaran organisasi dengan keahlian spesifik karyawan.

CB-HRM dapat diartikan sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh aktivitas SDM. Proses pengambilan putusan didasarkan pada kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, sistem CB-

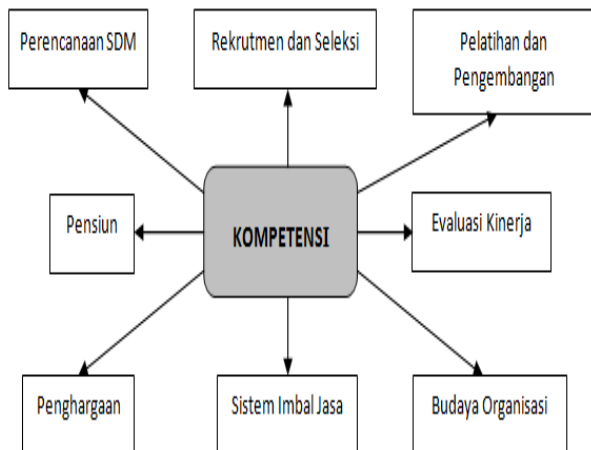
HRM menjadikan kompetensi sebagai *stepping stone* yang mengintegrasikan fungsi-fungsi SDM mulai dari fungsi Perencanaan, *Rekrutmen* dan Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Evaluasi Kinerja, Budaya Organisasi, Sistem Imbal Jasa, dan Penghargaan, hingga proses Pengembangan Karier dan Pensiun.

Secara *elaboratif*, CB-HRM merupakan pengejawantahan dari visi, misi, tujuan, sasaran, serta nilai-nilai organisasi. CB-HRM yang dibangun berdasarkan pada nilai-nilai tersebut, akan memudahkan organisasi dalam menciptakan keunggulan bersaing. CB-HRM tidak menutup kemungkinan akan membuat organisasi menjadi lebih unggul jika dibandingkan dengan para pesaingnya.

Dengan kata lain, adanya CB-HRM yang disusun untuk setiap fungsi di dalam organisasi, akan menjadi penghubung bagi tercapainya sasaran dan target organisasi secara maksimal.

CB-HRM mengintegrasikan seluruh fungsi organisasi ke dalam satu bentuk pengendalian operasional. CB-HRM lebih berorientasi pada kemampuan dan keterampilan yang unik. Hal itu dikatakan unik karena seluruh pengelolaan organisasi dimobilisasi melalui keahlian yang *cxdistinctive* untuk mencapai keunggulan bersaing yang dapat membedakan nilai strategis organisasi dengan yang dimiliki pesaing.

Ilustrasi mengenai integrasi keseluruhan fungsi SDM tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar Integrasi Kompetensi dengan Fungsi SDM

Internalisasi CB-HRM ke dalam sendi-sendi pengelolaan organisasi diyakini akan mampu menembus tembok-tembok persaingan secara kompetitif. Untuk jangka waktu yang panjang, organisasi akan tetap mampu mempertahankan kedudukan sebagai *leader*. CB-HRM memaksa setiap karyawan yang ada di dalam organisasi untuk senantiasa mempertahankan kemampuan dan keterampilan agar tetap sejalan dengan tuntutan lingkungan strategis yang ada.

Implementasi CB-HRM secara berkesinambungan juga memungkinkan pengembangan SDM untuk dapat tetap sejalan dengan proses bisnis organisasi. Hal itu terjadi karena apa yang dilakukan melalui program pengembangan SDM, sejalan dengan apa yang menjadi strategi organisasi. Melalui CB-HRM, kompetensi SDM dapat teridentifikasi secara eksploratif, dan ruang kesenjangan yang terjadi akan dapat dihilangkan.

CB-HRM dibangun di atas pondasi kompetensi yang menjadi inti dari keunggulan bersaing perusahaan. Oleh

karena itu, wajib bagi perusahaan untuk mampu mengidentifikasi apa yang menjadi keunggulannya dan apa yang menjadi inti dari keunggulannya tersebut. Dengan begitu, perusahaan akan menjadi lebih fokus pada program yang harus dilaksanakan. Kefokusannya itu sejalan dengan apa yang menjadi inti dari keunggulan tersebut.

Langkah awal dari pembangunan kompetensi inti organisasi adalah melalui serangkaian analisis terhadap visi, misi, tujuan, sasaran, proses bisnis, dan aktivitas-aktivitas utama organisasi. Selanjutnya, dilakukan analisis terhadap uraian pekerjaan – pada beberapa organisasi ada yang menyebutnya dengan istilah *tupoksi* (tugas pokok dan fungsi) atau struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) – agar dapat ditentukan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas sebagaimana tertuang di dalam uraian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kemudian, disusun uraian tolok ukur tingkat kemampuan (*proficiency level*) dari tiap-tiap kompetensi. Lalu, dilakukan pemetaan terhadap kompetensi ke setiap jabatan yang ada. Selanjutnya, ditentukan gradasi kompetensi. Setelah itu, hasilnya dituangkan ke dalam Direktori Kompetensi yang mempertemukan tujuan organisasi dengan program pengembangan SDM.

Kompetensi SDM yang sejalan dengan kompetensi inti (*core competencies*) organisasi, merupakan nilai (*value*) bagi terciptanya keunggulan bersaing perusahaan. Kemampuannya dalam membuat produk akhir perusahaan

menjadi lebih berkualitas. Untuk itu, perlu adanya pengelolaan yang berkesinambungan terhadap eksistensi dan komitmen untuk menghasilkan kinerja superior. Pengelolaan itu dilakukan melalui pembangunan model kompetensi inti yang dilanjutkan dengan model kompetensi teknis dalam rangka menyelaraskan uraian pekerjaan jabatan-jabatan dengan arah kebijakan strategis perusahaan.

Menurut *Palan* (2007:26), terdapat tiga pendekatan utama pada pengelolaan kompetensi.

1. Akuisisi Kompetensi (*Competency Acquisition*)

Organisasi melakukan upaya yang disengaja dan terencana untuk mendapatkan kompetensi yang diperlukan bagi pertumbuhan dan ekspansi perusahaan;

2. Pengembangan Kompetensi (*Competency Development*)

Level kompetensi karyawan yang sudah ada ditingkatkan melalui program pengembangan berkelanjutan (*sustainable capacity building*);

3. Penyebaran Kompetensi (*Competency Deployment*)

Karyawan ditempatkan di berbagai posisi dalam organisasi yang paling cocok dengan kompetensi (*best person-position fit*).

Menurut *Jac Fitz-Enz* dalam tulisan mengenai "*The Eight Practices of Exceptional Companies*", (1997) ditemukan kesamaan pola di antara perusahaan-perusahaan sukses dalam pengelolaan

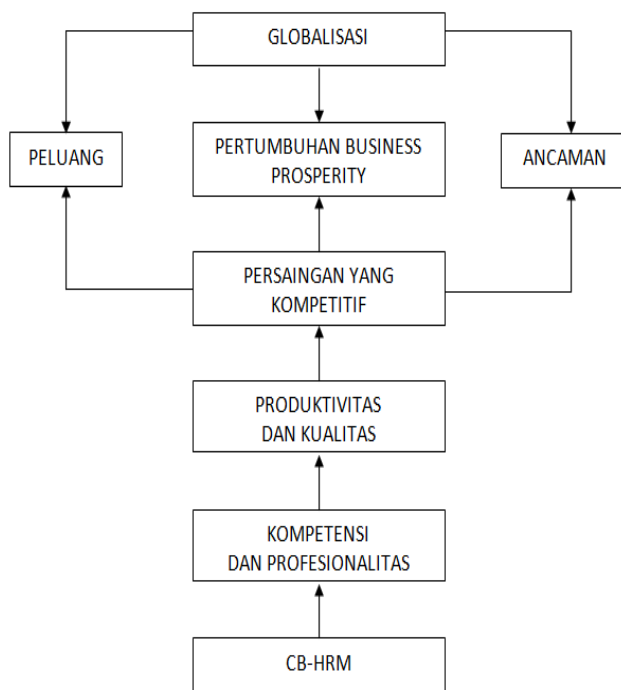
sumber daya manusia, yakni sebagai berikut.

- a. Keseimbangan antara aspek kemanusiaan dan aspek keuangan dalam agenda perusahaan;
- b. Komitmen perusahaan terhadap strategi dasar;
- c. Prakarsa untuk merangsang peningkatan kinerja;
- d. Komunikasi yang terbuka dan saling percaya di antara partisipan;
- e. Membangun hubungan di dalam dan di luar kerja yang menawarkan keunggulan kompetitif;
- f. Kolaborasi, saling dukung dan saling berbagi sumber daya;
- g. Inovasi, keberanian mengambil risiko dan kesediaan belajar bersama;
- h. Gairah untuk bersaing dan terus memperbaiki diri.

Yang cukup menarik pada pola pengelolaan sumber daya manusia di atas adalah adanya kesamaan antara kecerdasan sistem perusahaan-perusahaan unggulan dan kecerdasan sikap individu yang memiliki kinerja yang sangat prima. Tentu saja hal ini semakin memperkuat teori tentang integrasi konsep CB-HRM dalam menyeimbangkan keahlian individu dengan kinerja bisnis perusahaan.

Karyawan yang kompeten dan memiliki sejumlah keahlian yang sesuai dengan standar kompetensi inti dan keahlian teknis dalam pekerjaan, sangat diperlukan terutama dalam mencapai hasil pelaksanaan pekerjaan yang efektif dan efisien. Di samping peranan yang begitu

besar dalam meningkatkan keahlian berkelanjutan, kompetensi juga sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan lingkungan bisnis strategis yang begitu dinamis. Jenis kompetensi profesionalitas, produktivitas, *quality oriented*, adalah beberapa contoh konkret betapa kompetensi sangat dibutuhkan dalam mencapai pertumbuhan bisnis yang *prosperity*.



Gambar CB-HRM dalam Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalitas Menuju Keunggulan Bisnis
 Sumber: M.Moedjiman, BNSP

URGENSI CB-HRM DALAM TATA KELOLA SISTEM KEPEREMINTAHAN DAN PROSES BISNIS PERUSAHAAN

Pada era saat ini, *implementasi* CB-HRM di dalam tata kelola urusan pemerintahan dan urusan bisnis di dalam konteks bisnis strategis perusahaan, sudah menjadi sebuah tuntutan dan keharusan. Hal ini setidaknya didasari oleh kenyataan

bahwa Indonesia selalu berada dalam kelompok urutan terbawah dalam hal indeks pembangunan manusia. Peringkat HDI (*human development index*) Indonesia pada tahun 2004 berada pada urutan ke-112 dari 175 negara. Kemudian, pada 2005 Indonesia berada pada urutan ke-111 dari 177 negara. Lalu, pada 2006 Indonesia berada pada urutan ke-108 dari 177 negara.

Komponen yang dinilai dalam penentuan itu adalah pendidikan, kesehatan, dan perekonomian. Hasil penilaian itu menunjukkan bahwa indikator pendidikan, kesehatan, dan perekonomian secara nasional sangat rendah. Penilaian itu diarahkan kepada angka melek aksara orang dewasa, rata-rata lama pendidikan, usia harapan hidup, serta pendapatan per kapita. Angka-angka untuk Indonesia bahkan masih berada di bawah negara-negara Asia lainnya seperti Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, Filipina, dan Australia.

Peringkat kinerja Indonesia dari 60 negara yang disurvei menurut *IMD World Competitiveness Yearbook 2005* cenderung mengalami penurunan sejak 2003. Pada 2001, Indonesia berada pada peringkat 37 dari 60 negara dalam hal kinerja ekonomi, turun menjadi peringkat 42 pada 2002, kemudian turun lagi menjadi peringkat 51 pada 2003, hingga peringkat 60 pada 2005. Secara lebih terperinci, kinerja ekonomi Indonesia selama lima tahun sejak 2001 hingga 2005 menurut *IMD World Competitiveness Yearbook 2005* dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 1. Peringkat Kinerja Indonesia

No.	Aspek Kinerja	Peringkat				
		2001	2002	2003	2004	2005
1.	Kinerja Ekonomi	37	42	51	55	60
2.	Efisiensi Bisnis	44	49	57	58	59
3.	Efisiensi Kepemerintahan	47	46	56	54	55
4.	Produktivitas Nasional	46	47	57	58	59

Sumber: IMD World Competitiveness Yearbook 2005

Dari tabel itu terlihat bahwa terdapat kecenderungan penurunan kinerja pada hampir seluruh aspek kinerja yang dievaluasi. Hal itu tentu saja menambah panjang deretan predikat Indonesia sebagai salah satu Negara yang memiliki nilai produktivitas rendah.

Fenomena lain yang cukup faktual adalah banyaknya perusahaan di Indonesia yang kemudian menutup kegiatan usahanya sejak krisis melanda Indonesia di pertengahan 1997. Salah satu penyebabnya adalah rendahnya produktivitas tenaga kerja Indonesia. Hal ini tentu saja membuat perusahaan merasa kewalahan dalam mengelola aktivitas usahanya. Hal itu terjadi lantaran tingginya biaya produksi yang harus dikeluarkan, sementara kompetensi produktivitas yang dimiliki oleh sebagian besar karyawan di Indonesia dianggap tidak kompetitif dan tidak seimbang dengan *overhead* produksi.

Perusahaan, seperti Sony, PT Reebok, dan PT Gillete, adalah beberapa perusahaan yang sejak tahun 1997 sudah meninggalkan Indonesia dan memindahkan produksinya ke negara-negara seperti Vietnam dan China. Negara-negara itu

mereka anggap sebagai negara dengan tingkat produktivitas kerja yang cukup tinggi. Sebaliknya, biaya produksi tergolong rendah. Di samping itu, negara tersebut memiliki aturan yang jelas dalam melaksanakan prinsip-prinsip iklim usaha yang sehat.

Hal lain yang terkait dengan urgensi implementasi CB-HRM dalam tatanan pemerintahan dan proses bisnis perusahaan adalah adanya stigma bahwa Indonesia merupakan salah satu negara dengan angka korupsi tertinggi. Studi evaluatif yang dilakukan oleh berbagai lembaga survei dan akademik dari dalam dan luar negeri tentang pabrik korupsi, selalu menempatkan Indonesia sebagai salah satu negara dengan indeks korupsi tertinggi di Asia, bahkan di Dunia.

Beberapa survei yang dilakukan di antaranya adalah oleh PERC (*Political & Economic Risk Consultancy Ltd.*), yang menempatkan Indonesia pada peringkat pertama sebagai Negara terkorup di Asia pada 2006. Pada 2007 Indonesia berada pada peringkat kedua dengan skor 8,03. Kemudian, Indeks Persepsi Korupsi (IPK) yang dikeluarkan oleh Transparansi Internasional pada 2006 menempatkan Indonesia pada peringkat 130 dari 163 negara yang disurvei dengan nilai indeks sebesar 2,4 serta survei yang dilakukan *Global Integrity* yang menempatkan Indonesia pada peringkat 24 dari 25 negara yang disurvei pada 2006.

Menurut Servas Pandur (2007) setidaknya terdapat 10 Pola Korupsi terlembaga di Indonesia yang umumnya

tampil dalam berbagai wajah atau pola. *Pertama*, melalui mata rantai pengurusan izin yang panjang dan berbelit-belit, seperti izin mendirikan usaha, memilih investasi, surat izin mengemudi (SIM), kepemilikan kendaraan bermotor, membangun rumah, izin perdagangan luar negeri, *foreign exchange*, pembuatan paspor, dan lain-lain. *Kedua*, praktik kolusi-korupsi melalui pembayaran pajak. Pejabat pajak sering menetapkan keputusan seenaknya tentang syarat-syarat dan insentif pajak pendapatan, pajak pertambahan nilai, pemanfaatan tanah-tanah swasta, *procurement*, dan lain-lain. *Ketiga*, korupsi melalui kewenangan pejabat eselon untuk memutuskan proyek-proyek investasi pemerintah. Jenis, ukuran, dan komposisi pengeluaran seringkali didistorsi atau *mark up* (digelembung). Di antaranya pengalihan dana tidak pada pos sebenarnya, seperti dana nonbujeter untuk kepentingan dana pensiun, dana jalan raya, dan lain-lain yang tidak transparan dan tanpa kontrol. *Keempat*, memanfaatkan rendahnya kualitas birokrasi yang tidak ideal, korup, dan tidak efisien. *Kelima*, korupsi melalui pemanfaatan *discretionary decision* seperti dalam hal pemanfaatan tanah negara, misalnya untuk tujuan *logging*. *Keenam*, korupsi melalui otorisasi investasi-investasi asing berskala besar. *Ketujuh*, korupsi melalui pemberian izin untuk mengeksplorasi dan eksploitasi hasil hutan milik negara atau memanfaatkan tanah-tanah negara yang kaya mineral. *Kedelapan*, korupsi melalui mekanisme penjualan aset-aset milik negara.

Kesembilan, korupsi melalui pembuatan keputusan privatisasi BUMN dan syarat-syarat privatisasi dan regulasi industri. *Kesepuluh*, korupsi melalui monopoli ekspor, impor, atau kegiatan ekonomi lainnya, di antaranya adalah kontrol rezim berkuasa atas badan usaha milik negara (BUMN). Akibatnya, selama bertahun-tahun, BUMN berada di bawah kendali birokrasi yang rumit dan kaku sehingga BUMN tidak *kompatibel, korup, inefisiensi, dan distorsi*.

Korupsi yang sudah melembaga dan membudaya ini kemudian berkembang secara sistematis hingga sulit untuk diberantas. Akan tetapi, bukan berarti tidak bisa diberantas. Penanganannya harus dilakukan secara sistematis, terarah, tuntas, dan fokus pada pemecahan masalah hingga ke akar (bukan hanya menghilangkan gejala atau *symptom*). Untuk itu, diperlukan kerangka kebijakan yang tepat dan terarah dalam hal pemberantasan korupsi di Indonesia. Model kebijakan yang dikembangkan, harus memiliki sejumlah target dan indikator keberhasilan (*key performance indicator*), baik keberhasilan dalam hal pemberantasan maupun perbaikan kelembagaan. Dengan demikian, ke depan Indonesia benar-benar menjadi negara yang bersih dan memiliki tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, mandiri, berkesetaraan dan wajar, serta efektif dan efisien.

Untuk itulah, implementasi CB-HRM menjadi sangat penting. Di kemudian hari, orang yang bertanggung jawab terhadap

suatu jenis pekerjaan memahami betul apa yang menjadi esensi pekerjaannya. Orang tersebut mengetahui bentuk pertanggungjawaban seperti apa yang harus ia berikan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, jenis-jenis kompetensi seperti integritas, efisiensi, transparan dalam mengelola anggaran, inovasi, produktivitas, dan kreativitas menjadi sebuah keniscayaan bagi terciptanya prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan dan pengelolaan iklim usaha yang baik (*good governance*).

Selain dari latar belakang historis, ada pula latar belakang futuris yang harus dipersiapkan oleh bangsa dan organisasi bisnis untuk menghadapi tantangan global. Latar belakang tersebut menyangkut masalah tantangan dan tuntutan yang harus dipenuhi, untuk dapat bersaing secara global. Beberapa tuntutan yang wajib kompetensi profesi dari sistem industri yang melatarbelakangi pentingnya sebuah pengelolaan tata pemerintahan dan proses bisnis melalui pendekatan CB-HRM menurut BNSP adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Tuntutan Wajib Kompetensi Profesi dari Sistem Industri

Nomor	Standarisasi Kompetensi	Bidang Usaha
1.	ISO 17025, SNI 19-17025	Laboratorium
2.	SHACCP + ISO 2200	Industri Pangan
3.	IWA2	Pendidikan dan Pelatihan
4.	ISO 9000, SNI 19-9000	Manajemen Mutu untuk Industri
5.	ISO 14.000, SNI 19-14.000	Lingkungan
6.	ISO 15189	Klinik
7.	CAC/RCP1/SNI 01-4852	Pertanian
8.	IFOAM Standard	Organik
9.	IEC	Kelistrikan

Sumber: M. Moedjiman, BNSP

STANDAR KOMPETENSI

Standar kompetensi adalah rumusan tentang kemampuan dan kinerja minimal yang harus dicapai pada satu kompetensi tertentu, yang di antaranya meliputi :

- Apa yang diharapkan dapat dikerjakan oleh seseorang
- Seberapa jauh kinerja yang diharapkan tersebut dapat dicapai oleh seseorang
- Bagaimana mengukur/membuktikan bahwa seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Sulipan (2007), standar kompetensi adalah standar yang menjelaskan kompetensi yang dipersyaratkan untuk unjuk kerja yang efektif di tempat kerja.

Standar kompetensi dinyatakan dalam bentuk hasil di tempat kerja dengan pendefinisian pengetahuan, keterampilan serta sikap kerja dan penerapan yang dibutuhkan untuk semua pekerjaan dalam perusahaan.

Standar kompetensi menjelaskan kompetensi yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Standar kompetensi berperan sebagai patokan bagi pengujian, serta memiliki format yang baku, serta judul unit, uraian unit, elemen kompetensi, kriteria unjuk kerja, ruang lingkup, dan petunjuk bukti.

Standar kompetensi menurut Sulipan (2007), diuraikan ada tiga tingkatan yaitu sebagai berikut:

- Standar Kompetensi Perusahaan adalah persyaratan kompetensi bagi seseorang

yang sesuai dengan perusahaan tertentu. Jadi, syarat kompetensi itu hanya berlaku di sebuah perusahaan.

- b. Standar Kompetensi Industri merupakan persyaratan kompetensi yang berlaku umum untuk satu jenis industri atau satu sektor dari industri. Jadi, standar kompetensi ini hanya berlaku di beberapa perusahaan yang memiliki jenis industri yang sama atau sejenis.
- c. Standar Kompetensi Lintas Industri merupakan persyaratan kompetensi yang berlaku antara dua atau lebih dari dua jenis industri.

Selain itu, ada kompetensi umum yang berfungsi sebagai kompetensi yang harus terkandung pada sebuah kompetensi. Hal ini sering dikenal sebagai kompetensi kunci.

Standar kompetensi memiliki format yang terdiri atas unit-unit standar kompetensi. Unit-unit standar kompetensi secara umum dibagi kedalam tiga kelompok yaitu sebagai berikut :

- a. Unit – Unit Dasar
Unit ini merupakan dasar bagi semua jalur kompetensi dibidangnya sehingga harus dikuasai oleh pekerja sesuai dengan bidangnya sebelum menguasai kompetensi lain.
- b. Unit–Unit Inti
Unit inti mendefinisikan kompetensi umum antar berbagai posisi dalam kelompok–kelompok industri. Secara normal unit–unit inti dibagi dalam

bidang–bidang yang dimasukkan dalam tingkatan yang berbeda dari stuktur klasifikasi.

- c. Unit–Unit Specialisasi
Unit–unit specialisasi menggambarkan berbagai tingkat kompetensi yang dibutuhkan oleh antar industri. Unit–unit specialisasi dibagi dalam bidang–bidang yang menggambarkan tingkat–tingkat kesulitan, dan berhubungan dengan tingkat klasifikasi melalui sistem poin atau kredit.

Standar kompetensi dituliskan dalam format yang umum. Satu format terdiri atas sebuah unit dari kompetensi dan bagian–bagiannya. Bagian–bagian nya itu adalah judul unit, deskripsi unit, pembobotan, prasyarat, elemen kompetensi, kriteria unjuk kerja, pernyataan ruang lingkup dan petunjuk bukti.

PENUTUP

Standar kompetensi merupakan kesepakatan tentang kompetensi yang diperlukan untuk suatu bidang pekerjaan oleh seluruh “*stakeholder*” di bidangnya.

Dengan pernyataan lain, yang dimaksud dengan standar kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan.

Berdasarkan uraian tentang hakikat kompetensi diatas dapat disimpulkan bahwa CB- HRM adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

Noor fuad dan Gofur Ahmad. 2009. Human Resources Development (HRD). Jakarta: Grasindo Widiasarana Indonesia.

Palan. R. 2007. Competency Management "Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi". Diterjemahkan oleh Octa Melia Jalal, Cetakan 1, PPM.

Servas Pandur. 2007. "Investor Daily Indonesia".

Sulipan. 2007. Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Berbasis Kompetensi. Bandung : TEDC.