

STRATEGI PEMBERDAYAAN DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI KARYAWAN PERUSAHAAN SWASTA

Sulistiasih

Sulistiasih9@gmail.com

Universitas Islam Asyafi'iyah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemberdayaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Data diperoleh melalui tinjauan pustaka dan dianalisis secara deskriptif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dapat ditingkatkan melalui pemberdayaan karyawan, seperti: memberi penguatan pada kompetensi karyawan; menciptakan budaya atau iklim organisasi yang memungkinkan kompetensi karyawan ditingkatkan secara optimal; memberikan dukungan penuh kepada karyawan sehingga mereka dapat melayani peran mereka dan mengaktualisasikan kompetensi mereka secara optimal; mendorong partisipasi dalam kegiatan organisasi; memberikan akses pada informasi seluas mungkin; mendorong pertumbuhan inovasi dengan memungkinkan dan memberi kesempatan untuk mengekspresikan setiap ide inovatif dan kreatif potensial yang dapat memperkaya kompetensi mereka; dan mendorong akuntabilitas yang tinggi;

Kata kunci: pemberdayaan, kompetensi, karyawan.

ABSTRACT

This research aims to analyze the strategy of empowerment in improving employee' competence. The research used qualitative approach and descriptive method. The data was obtained through literature review and analyzed in descriptive and qualitative manner. Results of the research show that the employee' competence can be improved through the employee' empowerments, such as: giving strengthening on the employee' competence; creating organization culture or climate that allows the employee' competence to be improved in an optimal manner; giving full support for the employees so that they can serve their role and actualize their competence optimally; encouraging participation in a organization activities; giving access on information as broad as possible; encouraging the growth of innovation by allowing and giving opportunity to express any potential innovative and creative ideas that can enrich their competence; and encouraging high accountability;

Keywords: empowerment, competence, employee.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, termasuk organisasi bisnis, sangat membutuhkan kinerja karyawan untuk menunjang kinerjanya. Namun, dalam realitasnya banyak karyawan yang tidak mampu memenuhi standar atau target kerja yang ditetapkan organisasi sehingga tidak dapat memberikan kontribusi pada organisasi

secara maksimal. Hal itu antara disebabkan oleh kompetensi karyawan yang kurang memadai karena minimnya pemberdayaan yang dilakukan oleh pemegang otoritas organisasi, khususnya manajemen perusahaan.

Pemberdayaan adalah proses dimana manajer membantu orang lain untuk mendapatkan dan menggunakan daya yang

dibutuhkan untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi diri dan pekerjaannya (Schermerhorn, Osborn, & Bien (2010). Pemberdayaan juga merupakan teknik yang melibatkan karyawan dalam pekerjaannya melalui proses inklusi (Snell & Bohlander, 2007). Lebih dari itu, pemberdayaan adalah bentuk desentralisasi yang melibatkan bawahan pada pemberian otoritas besar untuk membuat keputusan (Rue, Ibrahim & Byars, 2016). Dalam pengertian yang lebih luas, pemberdayaan merupakan proses yang menyediakan otonomi yang lebih besar kepada karyawan melalui berbagi informasi yang relevan dan penyediaan kontrol atas faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Pemberdayaan membantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan sekaligus meningkatkan perasaan karyawan tentang keberhasilan diri. Pemberdayaan merupakan wewenang karyawan untuk mengatasi situasi dan memungkinkannya untuk mengambil kendali dari masalah yang muncul (Newstorm, 2015).

Dalam perspektif psikologi, pemberdayaan merupakan bentuk motivasi intrinsik karena melaksanakan tugas merupakan penghargaan dan memberikan kepuasan intrinsik dalam bentuk kesenangan, kedayatarikan dalam bekerja, pencapaian, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, pengungkapan diri, menghindari frustrasi, kebosanan dan kecemasan ditempat kerja (Colquitt, LePine, & Wesson, 2011); kepercayaan karyawan di tingkat mana untuk mempengaruhi lingkungan kerjanya, kompetensinya, kebermaknaan pekerjaannya, dan otonominya yang dirasakan dalam pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015).

Proses pemberdayaan dapat menggunakan beberapa pendekatan, yaitu: (a) membantu karyawan dalam meraih penguasaan kinerja (memberikan pelatihan yang tepat, pelatihan dan pengalaman yang diarahkan pada hasil sebagai awal

kesuksesan); (b) mengizinkan pengontrolan yang lebih banyak (memberikan mereka pertimbangan-pertimbangan pada kinerja pekerjaan, dan kemudian membantu mereka pada hasil yang akuntabel); (c) penyediaan model-model keberhasilan memungkinkan mereka untuk mengobsevasi teman sejawat yang sudah membantu kesuksesan dalam pekerjaan); (d) menggunakan dukungan sosial dan persuasi (memberi pujian, dorongan, dan umpan balik yang didesain untuk meningkatkan percaya diri); (e) memberi dukungan emosional (menyediakan pereduksian stress dan kebingangan melalui definisi kerja yang lebih baik, pembantuan tugas dan penanganan yang jujur) (George & Jones, 2005).

Pemberdayaan dapat tumbuh dan berhasil jika organisasi mendorong beberapa kondisi berikut: (a) partisipasi (*participation*). Karyawan harus didorong untuk mengambil kendali atas pekerjaannya. Karyawan harus peduli tentang peningkatan proses kerja dan hubungan interpersonal pekerjaan; (b) inovasi (*innovation*). Lingkungan harus menjadi reseptif atau mudah menerima bagi orang dengan ide-ide inovatif dan mendorong orang untuk menggali cara baru serta mengambil risiko yang masuk akal pada biaya yang logis. Sebuah lingkungan yang memberdayakan tercipta ketika keingintahuan tinggi dihargai sebagai keahlian teknis; (c) akses terhadap informasi (*access to information*). Karyawan harus memiliki akses terhadap jangkauan informasi yang luas. Dalam hal ini individu harus dilibatkan untuk memutuskan jenis informasi apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya; dan (d) akuntabilitas (*accountability*). Karyawan yang diberdayakan harus bertanggungjawab atas perilaku terhadap orang lain, memproduksi hasil yang disetujui, mencapai kredibilitas, dan bekerja dengan pendekatan positif (Snell & Bohlander, 2010).

Pemberdayaan merupakan kunci motivasi dan produktivitas karyawan yang merasa dirinya mempunyai nilai dan berkontribusi untuk bersedia membantu dan berkembang dalam pekerjaan. Pemberdayaan memungkinkan seseorang berkembang secara personal dan profesional, sehingga kontribusinya di dalam dunia kerja akan maksimum (Goetsch & Davis, 2000). Hasil penelitian Duff (2016) menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap kompetensi.

Menurut Spencer & Spencer (dalam Uno, 2007), kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berpikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Kompetensi juga menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Menurut Mulyasa (2008), kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Selain itu, kompetensi juga dapat dimaknai sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif (Wibowo dan Hamrin, 2012). Kompetensi juga merupakan kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi mampu mencapai hasil yang diharapkan (Boyatzis, dalam Drina, et al., 2014). Hellriegel dan Slocum (2011) mengatakan bahwa kompetensi merupakan sebuah kelompok yang saling terkait dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan oleh seorang individu, tim, atau organisasi untuk kinerja yang efektif. Sejumlah kompetensi sangat penting untuk efektivitas dan kinerja sebagian besar organisasi.

Kompetensi memiliki sejumlah aspek, yakni: (1) kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien; (2) pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan; (3) pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh

individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien; (4) nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain); (5) sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji; (f) minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja (Gordon, dalam Sutrisno, 2012).

Selain itu, kompetensi juga memiliki sejumlah indikator sebagai berikut: (a) keterampilan individu, meliputi: (1) kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik; (2) kemampuan dalam mengatasi masalah; (3) kemampuan menentukan prioritas masalah; (4) kemampuan memberikan informasi pelayanan (b) pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi: (1) mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja; (2) mengetahui tupoksi organisasi instansi; (3) mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan teknik yang tepat dan benar; (c) sikap kerja, meliputi: (1) mempunyai kreativitas dalam bekerja; (2) adanya semangat kerja yang tinggi; (3) mempunyai kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian (Hutapea, dalam Drina et al., 2014).

Kompetensi terdiri dari: (1) *planing competency*, tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan; (2) *influence competency*, tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional; (3) *comunication competency*, kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal; (4) *interpersonal competency*, meliputi: empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negoisasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player; (5) *thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif; (6) *organizational competency*, meliputi kemampuan: merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur

kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan; (7) *human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang: *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman; (8) *leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja; (9) *client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitment terhadap kualitas; (10) *business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan; (11) *self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif; (12) *technical/operasional competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka (Wibowo, 2016:275-276).

Kompetensi individual dapat diklasifikasikan menjadi: (a) kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual; (b) kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional; (c) kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial

konseptual (Spencer & Spencer dalam Narimawati, 2007).

Dengan demikian kompetensi merupakan seperangkat penguasaan seseorang yang bersumber dari keahlian/ketrampilan, pelatihan, dan pengalamannya sehingga dapat menjalankan tugasnya secara profesional dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang tercermin dalam pemahaman, kemampuan, minat, dan keterampilan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Data diperoleh melalui kajian pustaka yang bersumber dari berbagai literatur yang relevan. Data dianalisis secara deskriptif-kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi karyawan merupakan kebutuhan yang tidak dapat ditawar karena eksistensinya sangat penting dan vital bagi pencapaian kinerja organisasi. Oleh karena itu kompetensi karyawan perlu ditingkatkan terus menerus, antara lain melalui program pemberdayaan. Bagi organisasi bisnis, upaya pemberdayaan karyawan dapat dilakukan oleh atasan langsung dan tidak langsung karyawan, baik pada level supervisor, manajer atau pimpinan. Strategi pemberdayaan yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan kompetensi karyawan antara lain:

Adanya penguatan keseluruhan kompetensi karyawan agar dapat memecahkan berbagai masalah yang timbul dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan aktual organisasi. Penguatan kompetensi dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan pelatihan dan *workshop* dengan melibatkan *expert* serta memberikan penghargaan (*reward*) khusus bagi karyawan yang berprestasi.

Penciptaan budaya atau iklim organisasi organisasi yang memungkinkan potensi karyawan dapat berkembang secara optimal sehingga dapat menunjang aktualisasi kompetensinya. Dalam konteks ini interaksi dan relasi sosial antar

karyawan dan pimpinan pada semua level perlu dikelola sedemikian rupa supaya karyawan dapat dengan tenang, nyaman dan leluasa menjalankan perannya sebagai anggota organisasi. Kondisi ini akan mendorong kompetensi karyawan dapat tumbuh lebih baik.

Memberikan dukungan penuh kepada karyawan agar dapat memerankan tugas dan mengaktualisasikan kompetensinya secara optimal. Dukungan dapat dilakukan dengan memberikan otonomi penuh dan keleluasaan kepada karyawan untuk memerankan peran dan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

Mendorong partisipasi karyawan dalam berbagai aktivitas organisasi. Dalam tataran ini karyawan diberikan kesempatan seluas-luasnya mengekspresikan aspirasinya sebagai anggota organisasi yang secara *de facto* memiliki kontribusi pada organisasi. Bahkan, karyawan juga perlu diberikan keleluasaan melakukan interaksi sosial secara masif dengan unsur pimpinan pada semua level sebagai manifestasi partisipasi aktifnya dalam organisasi.

Memberikan akses informasi seluas-luasnya kepada karyawan. Kompetensi karyawan tidak mungkin dapat diperkaya dan ditingkatkan tanpa adanya pasokan informasi pengetahuan dan teknologi baru dan mutakhir. Oleh karena itu, pihak organisasi perlu memfasilitasi karyawan untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya melalui berbagai jaringan yang memungkinkan.

Mendorong tumbuhnya inovasi di kalangan karyawan dengan cara membebaskan karyawan mengemukakan ide-ide inovatif dan kreatif yang potensial memperkaya kompetensi dirinya. Pembaruan pendekatan, metode, teknik, strategi atau pola kerja jelas memerlukan kontribusi ide-ide inovatif dan kreatif dari karyawan yang hanya dapat tumbuh apabila diberikan peluang dan suasana yang kondusif bagi karyawan untuk melakukan inovasi.

Mendorong karyawan memiliki akuntabilitas yang tinggi. Karyawan harus memiliki tanggung jawab atas berbagai tindakan yang dilakukan sebagai anggota organisasi, yang dilaporkan secara rutin dan berkala secara berjenjang kepada atasan. Akuntabilitas akan mendorong karyawan memiliki kompetensi yang lebih baik sebagai bentuk antisipasi atas pemenuhan tanggung jawab.

KESIMPULAN

Kinerja organisasi dapat dapat dicapai melalui pengkayaan dan peningkatan kompetensi karyawan, yang dapat dilakukan melalui pemberdayaan dengan strategi sebagai berikut: memberikan penguatan atas kompetensi karyawan; menciptakan budaya atau iklim organisasi organisasi yang memungkinkan potensi karyawan dapat berkembang secara optimal; memberikan dukungan penuh kepada karyawan agar dapat memerankan tugas dan mengaktualisasikan kompetensinya secara optimal; mendorong partisipasi karyawan dalam berbagai aktivitas organisasi; memberikan akses informasi seluas-luasnya kepada karyawan; mendorong tumbuhnya inovasi di kalangan karyawan dengan cara membebaskan karyawan mengemukakan ide-ide inovatif dan kreatif yang potensial memperkaya kompetensinya; dan mendorong karyawan memiliki akuntabilitas yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Colquitt, LePine & Wesson, 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Drina S., Ria Mustikah, Susi sulandari, & Rihandoyo, 2014. "Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Batang," *Journal of Public Policy and Management Review*, Universitas Diponegoro, Vol. 3 No. 3.

Duff, Elsie. 2016. "The Effects of Empowerment on Role Competency and Patient Safety Competency for Newly Graduated Nurse Practitioners," *Western University Scholarship@Western Electronic Thesis and Dissertation Repository The University of Western Ontario*, 1-153.

George, Jennifer M., & G. R. Jones, 2005. *Understanding and Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.

Goetsch & Davis. 2000. *Quality Management*, Third Edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Hellriegel, Don & John W. Slocum, Jr, 2011. *Organizational Behavior*, 13th Edition. Mason: South-Western, Cengage Learning.

Mulyasa, E, 2008. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.

Narimawati, Umi, 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media.

Newstorm, J. W. 2015. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, Fourteenth Edition, New York: McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P. & T. A. Judge. 2015. *Organizational Behavior, Sixteenth Edition*, Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

Rue, L. W., N. A. Ibrahim & L. L. Byars. 2016. *Human Resource Management: Eleventh Edition*. New York: Mc-Graw Hill Education.

Schermerhorn, Hunt Osborn & Uhl-Bien, 2011. *Organizational Behavior*. Asia: John Wiley & Sons.

Snell, Scott & George Bohlander, 2010. *Principles of Human Resources Management*. Australia: South-Western.

Sutrisno, Edy, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Uno, Hamzah B., 2007. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wibowo, Agus dan Hamrin, 2012. *Menjadi Guru Berkarakter*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.