

## JOB COMPETENCY ASSESSMENT & TRAINING PROGRAM MAINTENANCE PADA PT. NPTI

Jonathan Susilo<sup>1</sup>,Jani Rahardjo<sup>2</sup>

**Abstract:** PT. NPTI is a container operation terminal company. This research is aimed to improve employees' performance. The main problem occurred in this company is the lack of Job Competency Assessment design. This situation makes the Human Resource Development cannot facilitate suitable training as well as career path for the employees. Their improvement is the fulfillment of clause 7.2 in ISO 9001:2015. In this research, improvement is given by constructing Job Competency Assessment in maintenance department so the gap of competency can be measured and it can be a guidance in determining appropriate training targets. Job Competency Assessment is also used to grade every employee's competency which later will be a help to determine the employees' career path.

**Keywords:** Job Competency Assessment

### Pendahuluan

PT. NPTI adalah salah satu perusahaan terminal operation kontainer yang terkemuka di Indonesia. Perusahaan menyadari bahwa kualitas pelayanan sangatlah penting dan harus terstandart. PT. NPTI melakukan sertifikasi ISO 9001 dengan tujuan perbaikan kualitas. Klausul 7.2 ISO 9001 terdapat poin yang berisikan tentang kompetensi setiap pekerja.

Setiap pekerja harus memiliki kemampuan baik *soft skill* atau *hard skill* secara terukur. Metode yang digunakan untuk mengukur kemampuan dari setiap pekerja adalah dengan melakukan penilaian (assessment) pada setiap pekerja. Pembuatan Job Assessment didasarkan dari kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan pada setiap departement. Hasil Job Assessment ini maka akan muncul gap competency dari setiap-setiap pekerja lalu akan dilakukan training.

Perusahaan menganggap bahwa Job Assessment sangat penting karena melalui gap yang didapat dari Job Assessment bisa digunakan menjadi acuan dalam melakukan training pada karyawan NPTI. Melalui training yang tepat sasaran diharapkan kemampuan karyawan menjadi lebih baik dan mampu bersaing dengan kompetitor. Dengan melakukan Job Assessment diharapkan setiap karyawan menjadi lebih terpacu untuk meningkatkan grade pekerja melalui Job career yang telah dibuat.

### Metode Penelitian

Bagian ini akan dibahas metode-metode yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini.

#### Klausul 7 ISO 9001:2015

Klausul 7 menunjukkan persyaratan utama yang mendukung proses produksi utama. Persyaratan ini meliputi sumber daya yang harus ditentukan dan disediakan bersamaan dengan kegiatan administratif. Menurut Cochran [1] persyaratan khusus meliputi sumber daya manusia, infrastruktur, lingkungan untuk proses operasi, pemantauan, dan pengukuran sumber daya, pengetahuan organisasi, kompetensi, kesadaran, komunikasi, dan informasi terdokumentasi.

#### Kompetensi (*Competency*)

Menurut Palan [2] *Competency*, *competence*, dan *competent* yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas, mampu dan sesuai. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Namun, dalam konteks pekerjaan, kompetensi memiliki makna yang berbeda tergantung kerangka referensi organisasinya.

Hutapea & Nurianna [3] menyatakan bahwa pada awalnya hanya terdapat 2 jenis definisi kompetensi yang berkembang pesat, yaitu:

- *Kompetensi* yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: susilo.jonathan@gmail.com, jani@petra.ac.id

kompetensi jenis ini dikenal dengan nama kompetensi teknis atau fungsional atau dapat juga disebut *hard skill/ hard competency*. Konsentrasi kompetensi teknis adalah pada pekerjaan, yaitu; untuk menggambarkan tanggung jawab, tantangan dan sasaran kerja yang harus dilakukan atau dicapai oleh pemegang jabatan agar dapat berprestasi dengan baik.

- *Kompetensi* yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini lebih dikenal dengan nama kompetensi perilaku atau bisa disebut juga dengan *soft skills/ soft competency*. Perlu diketahui bahwa perilaku merupakan suatu tindakan (*action*) sehingga kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memperagakannya dalam melakukan pekerjaan.

Selain dari pengertian di atas, menurut Spencer [4] kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/ atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu.

### **Karir (Career)**

Menurut Mathis & Jackson [5] karir (*career*) adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Orang-orang mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Pada suatu saat, banyak dari kebutuhan tersebut dapat dipenuhi hanya dengan mengenal pemberi kerja. Sekarang, perbedaan antara cara individu dan organisasi memandangkan karirnya berbeda secara signifikan.

Menurut Dessler [6] karir adalah serangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, entah dibayar atau tidak, yang membantu seseorang bertumbuh dalam ketrampilan, keberhasilan, dan pemenuhan kerja.

### **Pengembangan Karir (Career Improvement)**

Dessler [6] pengembangan karir adalah seri kegiatan sepanjang hidup (seperti lokakarya) yang menyumbang kepada penjelajahan, penetapan, keberhasilan, dan pemenuhan. Pengembangan karir (*career development*) menurut Mondy meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Selanjutnya ada beberapa metode dalam pengembangan karir yang dapat diejelaskan sebagai berikut :

#### **1. Discussions with Knowledgeable Individuals**

Membuat suatu forum diskusi secara formal dengan melibatkan atasan dan bawahan untuk merencanakan dan mengembangkan tentang bagaimana tipe karir yang baik. Hasil dari sumber

daya yang tersedia akan menciptakan objektif termasuk pengembangan program.

#### **2. Company Material**

Beberapa perusahaan menyediakan atau memfasilitasi kebutuhannya para karyawannya secara spesifik untuk dapat mengembangkan kinerja mereka, baik dalam perencanaan dan pengembangan karir.

#### **3. Performance Appraisal System**

Sistem penilaian perusahaan terhadap karyawan sangat berguna dalam perencanaan dan pengembangan karir. Pencatatan dan diskusi yang dilakukan oleh seorang supervisor tentang kelemahan dan keunggulan bawahannya, sehingga mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan.

#### **4. Workshop**

Beberapa perusahaan melakukan *workshop* selama 2 atau 3 hari untuk memberikan kesempatan kepada karyawan mengembangkan karir dalam perusahaannya. Karyawan pun dapat menentukan dan menyesuaikan spesifikasi jabatan dengan kebutuhan perusahaan.

#### **5. Personal Development Plans (PDPs)**

Banyak karyawan yang melakukan perencanaan karir dirinya sendiri. Hal ini berkesimpulan bahwa seseorang ingin mengembangkan dirinya sendiri dan akan melakukan apapun agar bisa tercapai. Sangat penting bahwa seseorang tidak bergantung akan orang lain untuk mendapatkan karir tersebut.

## **Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini dilakukan untuk mendesain job assessment dan merancang job career untuk divisi mekanik. Hal ini dikarenakan perusahaan belum memiliki job career. Selain itu, tujuannya untuk membuat sasaran atau materi training yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### **Perancangan Job Competency Assessment**

Perancangan *Job Competency Assessment* dimulai dari pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data mengenai kompetensi yang diperlukan untuk setiap departemen. Pada penelitian kali ini dilakukan batasan masalah, dimana data yang dikumpulkan hanya dikhususkan untuk Departemen Teknik. Departemen Teknik dibagi menjadi dua yaitu departemen mekanik teknik RTG dan departemen mekanik teknik HT. Pada departement RTG memiliki kompetensi yang berbeda dengan departemen HT. Mapping kompetensi dilakukan untuk membuat *Job Competency Assessment*. Pembagian kompetensi juga dibagi menjadi kompetensi *maintenance* dan kompetensi *repair*.

Terdapat 2 macam kompetensi yaitu kompetensi *maintenance* dan *repair*. Kompetensi *maintenance* berisikan kegiatan perawatan mesin yang wajib dilakukan sesuai jadwal tertentu yang telah di tentukan. Kompetensi *repair* berisikan kegiatan pembenahan *trouble shooting* yang sering terjadi selama ini dan yang mungkin terjadi. Penilaian terhadap karyawan dilakukan secara lisan yang dilakukan oleh tim penilai.

Langkah pertama dalam melakukan penilaian adalah dengan menentukan grade dari karyawan yang hendak dinilai. Terdapat 4 golongan grade yaitu Pra Teknisi (PT), Teknisi 2 (T2), Teknisi 1 (T1), dan Inspektor. Setiap grade memiliki batasan nilai yang sudah di tentukan. Pra Teknisi (PT) memiliki batas penilaian minimal adalah 2, Teknisi 2 (T2) memiliki batas penilaian minimal adalah 3, Teknisi 1 (T1) memiliki batas penilaian minimal 4, dan Inspektor memiliki batas penilaian 4. Nilai 1 memiliki arti karyawan belum memiliki kompetensi tertentu, nilai 2 memiliki arti karyawan sudah bisa melakukan kompetensi tertentu tapi masih diperlukan pendampingan, nilai 3 memiliki arti karyawan sudah memiliki kompetensi tertentu dan mampu melakukannya secara mandiri, dan nilai 4 memiliki arti karyawan sudah memiliki kompetensi tertentu dan mampu mengajarkan kepada bawahannya. Karyawan dikatakan naik tingkat apabila bisa menjawab 80% dari *Job Competency Assessment* dengan batas nilai yang telah ditentukan di setiap grade.

### **Assessment**

Pelaksanaan *Job Competency Assessment* dilakukan setelah design dari *Job Competency Assessment* selesai. *Job Competency Assessment* dilakukan dengan cara lisan dan dilakukan oleh tim penilai. Tim penilai yang ditunjuk hanyalah 1 orang saja selama menilai sehingga dalam memberikan penilaian antara karyawan satu dan yang lain memiliki standart yang sama. Setiap pertanyaan ditanyakan secara detail dari langkah yang harus dilakukan, tool yang dibutuhkan, dan analisa permasalahan jika termasuk pada bagian *trouble shooting*. Tujuan dilakukannya *Job Competency Assessment* kepada setiap karyawan adalah untuk menemukan GAP kompetensi yang kurang dipahami oleh setiap karyawan yang kedepannya akan dikembangkan dengan melakukan training kompetensi. *Job Competency Assessment* tidak hanya dilakukan sekali saja untuk setiap karyawan, kegiatan ini terus dilakukan setiap 6 bulan sekali atau 1 tahun sekali untuk

mengevaluasi kemampuan karyawan setelah dilakukan training sesuai GAP kompetensi, diharapkan setelah diterapkannya *Job Competency Assessment* kinerja dari setiap karyawan dapat semakin berkembang dan bersaing secara global.

### **Menentukan GAP Kompetensi**

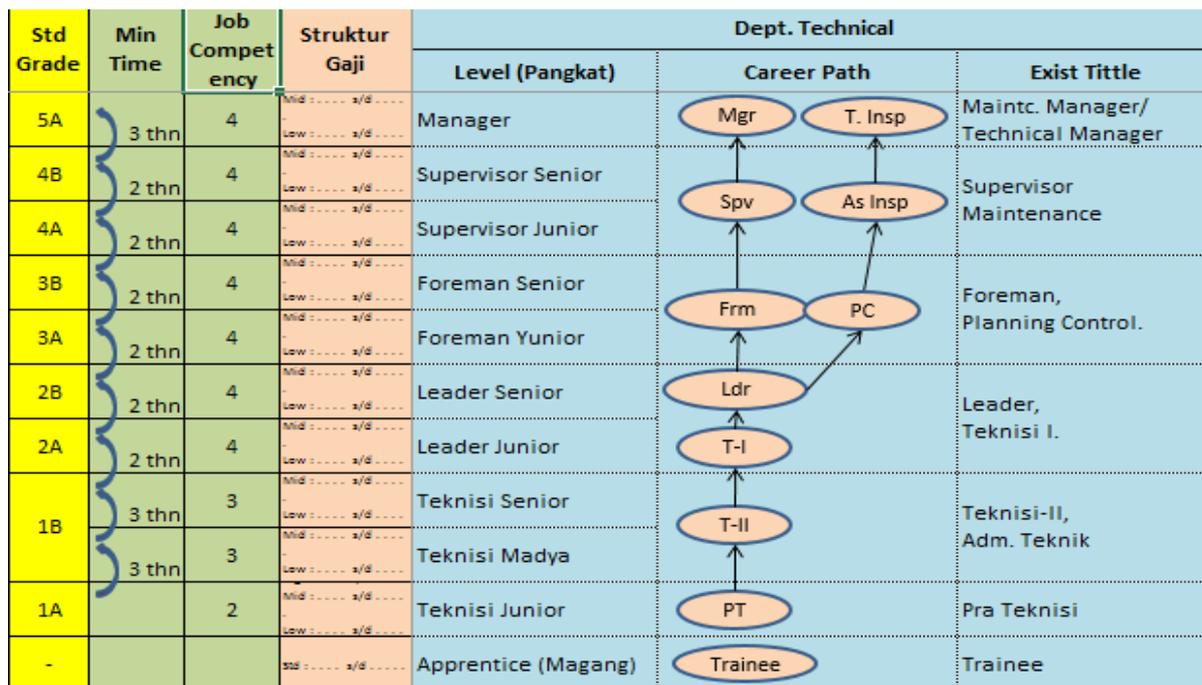
Penentuan GAP kompetensi adalah langkah selanjutnya setelah dilakukannya *Job Competency Assessment*. Nilai *Competency Assessment* yang telah dilakukan diinput pada tabel *GAP Competency Assessment*. Dari semua kompetensi yang ada, baik dari departemen mekanik *Rubber Tire Gantry* (RTG) atau *Head Truck* (HT) di urutkan kompetensi yang memiliki hasil paling buruk. Kompetensi yang paling tidak dikuasai oleh banyak karyawan merupakan kompetensi yang harus dilakukan penanganan terlebih dahulu. Penanganan yang dilakukan terhadap GAP kompetensi ini adalah melakukan training sesegera mungkin dengan topik yang didasarkan melalui GAP kompetensi. Training yang dilakukan kepada para karyawan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan baik secara teori dan praktik. Penentuan *GAP Competency Assessment* merupakan acuan untuk menentukan sasaran training yang tepat sasaran.

### **Implementasi Training**

Training adalah pelatihan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Langkah selanjutnya setelah didapatkan *GAP Competency Assessment* adalah melakukan *training* karyawan. Penentuan materi *training* dilakukan berdasarkan hasil dari *GAP Competency Assessment*. Training dilakukan dalam bentuk materi secara teori dan praktik. Training diikuti oleh semua mekanik yang memiliki kemampuan kurang dari standart yang telah ditentukan. Training dilakukan oleh team mekanik yang sudah memiliki kemampuan yang cukup dan mampu mengajar. Dalam melakukan training juga dilakukan design dalam pembentukan materi training. Design materi training bertujuan untuk mendstandartkan cara pembuatan materi, menyingkat waktu pembuatan materi, dan materi lebih mudah untuk dipahami oleh peserta.

### **Job Grading**

*Job Grading* dilakukan untuk meningkatkan grade karyawan ketika sudah dapat memenuhi kompetensi tertentu yang telah ditetapkan. *Job grading* pada departement mekanik diawali dari Pra Teknisi (PT), Teknisi 2 (T2), Teknisi 1 (T1),



Gambar 1. Career Path dari departemen mekanik PT. NPTI

dan Inspektur. Karyawan yang tergolong pada tingkatan Pra Teknisi (PT) adalah karyawan mekanik yang masih perlu pendampingan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang tergolong pada tingkatan Teknisi 2 (T2) adalah karyawan yang sudah bisa mandiri dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Karyawan yang tergolong pada tingkatan Teknisi 1 & Inspector (T1& I) adalah karyawan yang sudah bisa mandiri dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan mampu mengajarkan kepada anggota-anggotanya. *Job Competency Assessment* tidak hanya sekedar untuk menentukan GAP *Competency* saja tetapi juga digunakan untuk mengetahui karyawan yang telah memenuhi kriteria untuk peningkatan grade selanjutnya. Gambar 1 adalah *Career Path* dari departemen mekanik PT. NPTI.

### Simpulan

Kompetensi setiap pekerja merupakan salah satu poin penting dalam penerapan ISO 9001:2015. Pada klausul 7.2 terdapat poin yang tentang kompetensi setiap pekerja. Setiap pekerja harus memiliki kemampuan baik *soft skill* atau *hard skill* secara terukur. *Job Grading / CareerPath* juga merupakan

bagian penting dalam perusahaan. Dengan adanya *Job Grading / Career Path* dapat memotivasi setiap karyawan untuk mengejar *grade* yang lebih tinggi. *Job Competency Assessment* juga merupakan salah satu syarat yang digunakan untuk menaikkan sebuah grade.

### Daftar Pustaka

1. Cochran, Craig. *ISO 9001:2015 in Plain English*. United States: Paton Professional, 2015.
2. Palan. *Competency management: Teknis Mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. PPM. Salemba Empat, Jakarta Moekijat. *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju, 2013.
3. Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha,. *Kompetensi Plus*. Jakarta: Gramedia, 2008.
4. Spencer, Lyle M; Signe M. Spencer. *Competence At Work : Models For Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1993.
5. Mathis Robert L. dan Jackson John H. *Human Resource Management*, ahli Bahasa. Jakarta: Salemba Empat , 2006.
6. Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke sepuluh Jilid 2*. Jakarta: Indeks, 2007.