

PERANAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENGEMBANGAN SEKTOR PUBLIK DAN BISNIS

H. Abdul Rasul *)
Universitas Sawerigading Makassar

Abstract: *Good human resource role in scope of public sector or governance and business world basically is of equal but, responsibility role owned to differ the. Matter caused by because scope work and area wrestled to differ*

Keyword: *Governance, SDM, Public Sector*

Abstrak: *Peranan sumber daya manusia dalam lingkup sektor publik atau pemerintahan dan dunia bisnis pada dasarnya adalah sama tetapi, peran tanggung jawab yang dimiliki berbeda. Hal ini disebabkan karena lingkup pekerjaan pada daerah sangat berbeda*

Kata kunci: *Tata Kelola, SDM, Sektor Publik*

PENDAHULUAN

Terbitnya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang diharapkan dapat menutupi kelemahan-kelemahan yang ada baik dan segi isi (*content*) maupun implementasi sehingga dengan adanya undang-undang yang baru diharapkan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur Daerah misalnya dalam hal rekrutmen Pegawai Negeri Sipil yang lebih transparan dan akuntabel.

Ada umumnya instansi pemerintah daerah tidak memiliki kewenangan dalam memperoleh pegawai sesuai kualifikasi yang dibutuhkan. Pegawai yang direkrut secara sentralitas oleh pemerintah daerah, lalu didistribusikan ke unit-unit yang memerlukan, tanpa memperhatikan kebutuhan unit tersebut. Sedangkan pengembangan Sumber Daya Manusia pada dasarnya tidak menjadi kewenangan dan unit tersebut, dikarenakan permasalahan pengembangan Sumber Daya Manusia aparatur menjadi tanggung jawab instansi vertikal yang ada di atasnya sedangkan unit-unit yang bersangkutan hanya diberi kesempatan

untuk memberikan usulan jenis pelatihan apa yang menjadi kebutuhan mereka.

Perkembangan masyarakat yang akhir-akhir ini ditujukan dengan makin kritisnya penilaian masyarakat terhadap berbagai kebijakan pemerintah tatkala kebijakan tersebut tidak lagi relevan dengan situasi dan kondisi sasarannya. Fenomena ini menunjukkan terjadinya pergeseran nilai-nilai tradisional penilaian masyarakat yang maju.

Didalam suatu organisasi pemerintahan termasuk pemerintah daerah, perubahan yang dihadapi sangatlah kompleks menyangkut berbagai aspek seperti pertimbangan terhadap nilai-nilai yang berlaku dan keputusan dalam rangka mendobrak batas-batas nilai yang bisa mengungkung birokrasi pemerintah.

Saat ini dan masa yang akan datang semua organisasi pemerintahan daerah menghadapi perubahan dalam siklus kehidupan organisasinya dan waktu kewaktu. Karena itu untuk menjadi organisasi masa depan, maka pemerintah daerah harus pula dapat menyelesaikan masalah kemanusiaan sehari-hari seperti apabila pemerintah daerah akan berencana untuk melaksanakan

strategi pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah dan membangun sumber daya manusia yang berkompotensi tinggi. Oleh karena itu diperlukan suatu konsep manajemen berupa strategi pengembangan untuk menjaga kehidupan organisasi dimasa mendatang. Konsep yang dapat menjadikan organisasi mampu bersaing dimasa yang akan datang, serta memiliki kepedulian terhadap pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah.

Untuk meningkatkan kemampuan kompetitif, maka salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kemampuan profesionalisme sumberdaya manusia aparatur pemerintah lokal melalui peningkatan kompetensinya. Hal ini diharapkan akan sejalan dengan diberikannya kewenangan yang besar kepada daerah dalam bidang manajemen sumber daya manusia sebagaimana juga yang ditegaskan dalam pasal 76 Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999. dengan strategi yang demikian itu sudah barang tentu kompetensi sumber daya manusia dapat tercipta dalam memasuki era globalisasi dan perdagangan bebas.

Dalam mengantisipasi perkembangan yang akan terjadi di masa depan, maka strategi yang ditempuh yang akan terjadi dimasa depan, maka strategi yang ditempuh pemerintah adalah memberdayakan daerah, yang diharapkan menjadi penggerak utama kemajuan ekonomi baik terhadap daerah sekitarnya maupun kemajuan ekonomi secara nasional. Sehingga dimasa depan daerah dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimilikinya.

Dalam pandangan yang lain, pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia aparatur pemerintah yang dapat mendukung pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 adalah mencakup peningkatan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan berbagai personal karakteristik lainnya. Kompetensi yang dimaksud

adalah perilaku yang berhubungan dengan karakter utama yang mendasari manusia untuk menghasilkan prestasi yang berhasil.

Dikaitkan dengan pelaksanaan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999, maka upaya peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia aparatur pemerintah sangatlah strategis. Kebijaksanaan pembangunan untuk secara benar meletakkan titik berat otonomi pada daerah haruslah benar-benar diartikan sebagai peluang sekaligus tantangan bagi pembangunan bangsa dimasa depan. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain kecuali memperhatikan secara seksama tentang arti penting kompetensi Sumber Daya Manusia aparatur pemerintah untuk terus-menerus ditingkatkan secara konsisten dan berkesinambungan.

Permasalahannya adalah terletak pada ketidakpastian sumber daya manusia secara visi, secara wawasan, ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap, untuk berhadapan langsung dengan syarat-syarat yang dituntut oleh perubahan. Manusia yang kurang siap tersebut tidak memiliki kesadaran sistematis terhadap proses perubahan yang akan ditempuh sehingga melahirkan suatu situasi yang membingungkan.

Permasalahan lain adalah bahwa ternyata dalam upaya mengkondisikan perubahan, ketersediaan sumber daya manusia sangat kurang yang memenuhi persyaratan dalam perubahan itu sendiri selain jumlahnya pun terbatas.

Komparasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik dan Bisnis

Era globalisasi sudah lama berlangsung ditandai dengan adanya perubahan yang terjadi di segala sektor, untuk sektor publik dampak dan perubahan tersebut dikeluarkannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan diperbaharui dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang

Pemerintah Daerah, dimana penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada Daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pemberlakuan otonomi daerah menuntut setiap daerah lebih mandiri dalam mengurus “rumah tangganya” serta mengurangi ketergantungan terhadap pemberdayaan bagi sumber daya manusia di daerah.

Pada keseluruhan, pemberdayaan sumber daya manusia dalam rangka otonomi bukan saja bermakna meningkatkan kapasitas, tapi juga akuntabilitas secara luas.

Penyiapan sumber daya manusia sangat diperlukan, terutama dalam hal peningkatan profesionalisme dan *accountability local actors* (pemimpin dan pelaksana, baik pemerintah maupun swasta), penyiapan tenaga profesional, manajer/eksekutif pembangunan di semua sektor, selain itu, peningkatan peran serta masyarakat khususnya membangun terciptanya persepsi positif terhadap upaya pembangunan dan pemupukan sikap kreatif, inovatif dan kerja keras.

Pemerintah dalam mengantisipasi perubahan tersebut mengeluarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 sebagai perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang kepegawaian. Dimana perubahan paradigma dibidang kepegawaian yang semula berorientasi pada ketatausahaan, berubah kearah pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Diatas telah dijelaskan secara detail dampak perubahan lingkungan global disektor publik, selain itu perubahan tersebut juga berimbas pada sektor Bisnis dalam hal ini Perusahaan baik Badan Usaha Milik Negara maupun private corporate khususnya sektor sumber daya manusia. Sumber daya manusia saat ini dipandang sebagai modal dasar (*human capital*) yang sangat strategis dan memiliki nilai tinggi.

Perusahaan pun lebih terbuka memandang posisi sumber daya manusia. Sumber daya manusia tidak dipandang sekedar alat pencapaian target perusahaan. Tapi ini yang sangat penting merupakan aset perusahaan yang harus dipelihara dan dikembangkan. Begitu strategisnya peran sumber daya manusia sudah seyogyanya jika suatu perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap eksistensi dan konsistensi pengelolaan sumber daya manusia.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya dapat dibagi kedalam dua sektor yaitu sektor publik dan sektor bisnis, oleh karena itu dibawah ini kami mencoba membahasnya lebih mendalam khususnya tentang perbandingan pengembangan sumber daya manusia sektor publik dan sektor bisnis.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Pembinaan Pegawai Negeri sipil berdasarkan undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 menganut merit sistem artinya bahwa proses pembinaan pegawai negeri sipil mulai dan rekrutmen, penempatan dan pengangkatan dalam jabatan, promosi, mutasi, dan kebutuhan diklat berdasarkan prestasi kerja. Olehnya itu untuk mewujudkan pembinaan sumber daya manusia aparatur yang berdasarkan perpaduan sistem prestasi kerja maka visi kedepan dalam pembinaan sumber daya aparatur adalah sebagaimana dijelaskan dibawah ini.

Visi dan Misi

Visi dan pembinaan sumber daya aparatur adalah mewujudkan sumber daya manusia aparatur yang profesional, netral dan sejahtera.

Berdasarkan visi yang ada maka diwujudkan misi sebagai berikut: menyelenggarakan manajemen Pegawai Negeri Sipil yang mencakup perencanaan, pengembangan kualitas sumber daya

pegawai negeri sipil dan administrasi kepegawaian, pengawas dan pengendalian, penyelenggaraan dan pemeliharaan informasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijakan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, serta memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah pusat pemerintah daerah.

Berdasarkan visi dan misi maka Badan Kepegawaian Nasional mengembangkan satu model Pengembangan Sumber Daya Aparatur Berbasis kompetensi sebagai berikut:

- a) Mewujudkan kebijakan tentang standar kompetensi jabatan, evaluasi dan klasifikasi jabatan.
- b) Mewujudkan sistem informasi kepegawaian nasional yang dapat mendukung reformasi sumber daya manusia aparatur.
- c) Mewujudkan Aparatur Negara yang disiplin, netral, bermoral dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme serta menjunjung tinggi etika profesi.
- d) Mendorong terwujudnya Aparatur negara yang sejahtera dan menjadi perekat persatuan bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- e) Menjalin dan mengembangkan kerjasama Aparatur Negara di lingkup regional dan internasional.

Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur

Ada tujuh pilar untuk mewujudkan strategi tersebut yaitu: **Pertama** sistem rekrutmen yang memenuhi tuntutan kebutuhan kualitas sumber daya manusia pegawai negeri sipil sesuai kompetensi berdasarkan prinsip-prinsip: materi seleksi/ujian pegawai berstandar nasional, setiap warga negara yang memenuhi syarat berhak mengikuti seleksi tanpa ada perbedaan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan dan daerah. Penyaringan dilakukan secara

obyektif, transparan, dan bebas Kolusi, Korupsi dan Nepotisme.

Kedua, penempatan dan pengangkatan dalam jabatan, promosi dan mutasi berdasarkan standar kompetensi yang dipersyaratkan untuk jabatan. Untuk meningkatkan profesionalisme aparatur perlu dikembangkan standar kompetensi jabatan pegawai negeri sipil sebagai instrumen yang dipergunakan untuk mengukur tingkat profesionalisme tersebut.

Salah satu instrumen yang telah dikembangkan adalah Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil. Yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil dalam pelaksanaan tugas organisasi.

Untuk mengetahui sejauhmana seorang Pegawai Negeri Sipil telah memiliki kompetensi sesuai dengan jabatan yang dibebankan kepadanya.

Ketiga, yang digunakan dalam pengembangan pegawai adalah standar kualitas yaitu dengan menerapkan penilaian prestasi kerja yang objektif dengan focus pengukuran kinerja berdasarkan tingkat pencapaian hasil kerja yang dinilai dan aspek kualitas, aspek kuantitas, aspek waktu dan aspek biaya.

Keempat, pengembangan kualitas pegawai negeri sipil yaitu dengan melaksanakan diklat prajabatan, diklat pimpinan, diklat teknis dan diklat fungsional dengan berbasis pada *training needs analysis* dan kompetensi jabatan.

Kelima, melaksanakan pengkajian dan penelitian pengembangan manajemen pegawai negeri sipil yang dimulai dan perencanaan, pengadaan, penempatan, pengembangan kualitas, mutasi, promosi, penggajian, tunjangan dan kesejahteraan, status hukum, serta pemberhentian dan pensiun.

Keenam, mengembangkan kode etik pegawai negeri sipil yaitu kewajiban, tanggung jawab, tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan nilai-nilai hakiki profesinya yang dikaitkan dengan nilai-nilai yang hidup dan berkembang di masyarakat serta pandangan hidup Bangsa dan Negara Indonesia.

Ketujuh, yaitu melalui penggajian pegawai negeri sipil yang adil layak sesuai kebutuhan hidup layak propinsi setempat dan memperhatikan beban kerja serta tanggungjawab.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Bisnis

Globalisasi juga menimbulkan paradigma baru yaitu cooperation-competition dimana kerja sama untuk bersaing mulai berkembang. Dalam kaitan ini kerja sama regional dibidang ekonomi semakin berkembang dengan intensitas yang tinggi, yang dapat kita lihat dan percepatan AFTA dan APEC.

Dampak globalisasi dapat terlihat pada perkembangan PT. Telkom yang diwujudkan dalam tahapan dan fase ke fase, fase pertama tahun 1987 fokus utamanya pada teknologi dengan peluncuran satelit Palapa, dengan berkembangnya waktu fase kedua tahun 1989 hingga 1994 mulai membuka di pada alam kompetisi dan mengantisipasi persaingan yang terjadi dan perusahaan telepon seluler akibat perkembangan teknologi, lebih membutuhkan tenaga kerja berkualitas dibandingkan dengan teknologi.

Teknologi dengan mudah dibeli, sedangkan tenaga kerja membutuhkan waktu, biaya yang tidak sedikit. Fase ketiga tahun 1995 hingga 2003 fokus utama pada bisnis dimana PT. Telkom mulai masuk pada "Perusahaan Publik" dengan menjual saham ke masyarakat hingga kini sudah mencapai 70% telah dimiliki oleh masyarakat. Fase keempat tahun 2004-2010 pengembangan sumber daya manusia PT. Telkom berdasarkan

Competency Base Human Resources Management, perusahaan menuju pada customer centric dengan kompetensi penuh.

Akibat perkembangan telekomunikasi, sehingga orang dengan mudah memperoleh informasi dan orang memiliki keinginan untuk mengunjungi negara atau daerah. Semakin banyak mengadakan perjalanan antar benua, Negara, maupun antar daerah sehingga berimbas pula pada pembangunan pariwisata, seperti halnya industri, mengisyaratkan perlunya investasi, pembangunan infrastruktur, dan sumber daya manusia pengelola yang profesional, yang perlu disiapkan.

Pembangunan ekonomi disektor bisnis semakin dominan, sektor bisnis merupakan asset daerah yang memberikan sumbangan besar bagi upaya kemandirian daerah, khususnya sumber pendapatan daerah. Lebih lanjut, sektor bisnis perlu ditingkatkan dan diberi pembinaan serius karena perannya sebagai *agent of development* dengan memberikan peluang dan kemudahan berusaha, eliminasi hambatan birokrasi, merampingkan proses perizinan sehingga tercipta iklim berusaha yang kondusif. Pelaksana pemerintahan yang bersih (jujur dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme) dan pelaku bisnis/pengusaha yang memegang teguh etika bisnis merupakan prasyarat untuk memajukan sektor bisnis.

Pada milenium ketiga terdapat dua sumber daya utama yang intensitas pergerakannya sangat cepat dan sulit untuk dibendung. Kedua sumber yang dimaksud adalah modal dan tenaga kerja. Kita bisa berkaca bagaimana sektor keuangan negara terguncang akibat mobilisasi pasar uang yang tinggi. Namun, bukan sektor keuangan (modal) saja yang meluncur bebas, tetapi juga terjadi peningkatan mobilisasi sumber daya manusia.

Strategi yang tepat harus merujuk pada satu pokok yaitu pengembangan sumber daya manusia, khususnya tenaga kerja

yang mampu dan andal dengan bermotivasikan semangat kerja keras, jujur, profesional, dan disiplin. Penyiapan sumber daya manusia andal ini menuntut perubahan strategi atau orientasi dalam pengembangan program-program pendidikan dan latihan pada semua level, baik pada lembaga pendidikan yang sudah tersedia maupun yang sedang dipersiapkan.

Urgensi untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas andal dalam semua sektor pembangunan pada level *middle management* sangat ditekankan. Khususnya teknologi untuk semua sektor bisnis seperti perdagangan, bisnis, industri dan jasa.

Tantangan manajer masa kini adalah merespon perubahan-perubahan eksternal seperti perubahan teknologi (pembangunan teknologi informasi, internet, *E-commerce*, pelayanan broadband, dan TV kabel), pelanggan yang semakin kritis serta perubahan perilaku akibat informasi yang mudah di akses dan berbagai macam media, pangsa pasar yang semakin terbatas, serta regulasi pemerintah dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 36 dan undang-undang Perlindungan konsumen.

Selain perubahan eksternal yang telah dijelaskan diatas, perubahan yang tidak kalah pentingnya yaitu perubahan lingkungan internal antara lain lingkungan perusahaan akibat perubahan bisnis maupun lingkungan tenaga kerja (seperti sistem yang berbasis senioritas, posisi dalam organisasi yang tidak standar, restrukturisasi, tenaga kerja banyak tetapi tidak cukup memiliki kompetensi yang dibutuhkan). Olehnya itu dibutuhkan tenaga kerja yang berkualitas sehingga perusahaan dapat menjadi kuat dan kompetitif.

Peran strategi sum berdaya manusia dalam organisasi bisnis dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, dimana fungsi perusahaan adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau

kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal utama. Sumber daya sebagaimana disebutkan diatas, adalah sumber daya strategis yang memberikan nilai tambah sebagai tolak ukur keberhasilan bisnis.

Kemampuan sumber daya manusia ini merupakan *competitive advantage* dan perusahaan. Dengan demikian, dan segi sumber daya, strategi bisnis adalah mendapatkan *added value* yang maksimum yang dapat mengoptimalkan *competitive advantage*. Adanya sumber daya manusia akpertis: manajer strategis dan sumber daya manusia yang mahal yang andal menghasilkan *added value* yang besar bagi perusahaan. Value *added* adalah sumber daya manusia strategis yang menjadi bagian dan *human capital* perusahaan.

Karena sumber daya manusia begitu pentingnya bagi perusahaan, olehnya itu perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, memiliki kompetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaannya.

Berbicara mengenai kompetensi sumber daya manusia dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dan persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya perusahaan haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dan para pelaksana pekerjaannya.

Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengetahuan kompetensi ini dapatlah kita padukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social skill*. *Hard skill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik sumber daya manusia; *soft skill* menunjukkan intuisi, kepekaan sumber daya manusia; *social skill*, menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial sumber daya manusia; *mental skill* menunjukkan ketahanan

mental sumber daya manusia. Didalam perkembangan manajemen sumber daya manusia, saat ini sedang ramai dibicarakan mengenai bagaimana mengelola sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Berbicara mengenai pengelolaan sumber daya manusia, kita haruslah mencari tahu bagaimana kompetensi sumber daya manusia ini mulai dan segi perencanaannya, sampai dengan mengevaluasinya.

Perencanaan kompetensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus berpijak dan visi dan misi organisasi, yang kemudian diterjemahkan kedalam strategi fungsional yang ada. Maksudnya, visi dan misi ini kemudian diterjemahkan menjadi tuntutan kompetensi sumber daya manusia yang harus dipenuhi.

Suatu perusahaan memiliki visi menjadi sebuah perusahaan kelas dunia, maka dalam strategi sumber daya manusianya haruslah mendukung pengembangan kompetensi yang dapat membantu pencapaian visi menjadi kelas dunia. Mulai dari penerimaan karyawan baru, haruslah dibarengi dengan seperangkat persyaratan yang dapat membantu tersedianya sumber daya manusia dengan kualitas kelas dunia, program pengembangan sumber daya manusia harus mencerminkan arah strategi tersedianya sumber daya manusia kelas dunia, sampai dengan sistem kompensasi, karier dan pemeliharaan sumber daya manusia semuanya harus mencerminkan arah strategi perusahaan.

Kompetensi sumber daya manusia harus pula dipetakan agar lebih mudah dalam pengelolaannya. Pemetaan kompetensi ini merupakan rancangan kompetensi yang mau dibangun organisasi, baik yang merupakan kompetensi inti maupun kompetensi pendukungnya.

Setelah kompetensi diketahui, organisasi harus melakukan pengelompokan atas kompetensi tersebut. Upaya pengelompokan ini bisa dilakukan melalui penentuan

bidang-bidang kompetensi inti yang merupakan tonggak organisasi, maupun bidang kompetensi pendukung. Tentunya, hal ini akan berlainan untuk organisasi yang berbeda. Melalui pengorganisasian ini organisasi akan lebih mudah didalam upaya pengembangan kompetensi lebih lanjut.

Pengembangan kompetensi. Upaya ini dimulai dengan penilaian terhadap kompetensi yang saat ini sudah dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada. Kemudian dibandingkan dengan peta kompetensi tadi sehingga dapat diketahui gap antara kompetensi yang seharusnya dimiliki dan yang diharapkan. Berangkat dari kondisi ini, selanjutnya organisasi melakukan berbagai upaya pembangunan dan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia sehingga peta kompetensi tadi dapat terisi dengan baik.

Organisasi harus melakukan evaluasi terhadap kompetensi yang sudah dibangun dan dikembangkan tadi, untuk mengetahui sejauh mana upaya yang dilakukan telah mencapai sasaran peta kompetensi yang disusun di awal. Upaya evaluasi ini haruslah senantiasa memperhatikan perkembangan situasi yang ada sehingga apabila diperlukan organisasi harus juga melakukan berbagai penyesuaian baik terhadap peta kompetensi maupun pengembangan kompetensinya.

Manfaat yang dapat diterima dengan dimilikinya peta kompetensi ini adalah sebagai berikut:

- a. Organisasi mengetahui Sumber Daya Manusia mana yang siap untuk mengisi posisi tertentu yang sesuai dengan kompetensi yang dituntut dan bagaimana cara untuk menarik, menyeleksi calon baik dan dalam perusahaan maupun di luar perusahaan.
- b. Organisasi mengetahui arah pengembangan Sumber Daya Manusiannya, bukan hanya sekedar ikut-ikutan tren model

pengembangan sumber daya manusia yang ada, tetapi benar-benar mengembangkan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan kompetensinya.

- c. Organisasi lebih adil dalam memberikan kompensasinya.
- d. Organisasi dapat menyusun perencanaan karier yang lebih pasti bagi karyawannya.
- e. Organisasi lebih adil dalam menilai kinerja karyawannya.

DAFTAR RUJUKAN

Andi Dungan, PhD
: <http://www.graceland.edu/~dungan/hrm/homepagehrm.html>.

Dessler, Gary : *Human Resource Management*, International Edition, 8th Ed. Prentice

Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey. 2000.

Jarvis, Chris:
<http://sol.brunel.ac.uk/~jarvis/bola/personal/index.html#pest>

Tjiptoherijanto, P. **Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah**: Suatu Usulan Pengkajian. Jakarta. 1993

Peraturan Perundang-undangan Pegawai Negeri Sipil menuju Era Indonesia Baru. BP. Panca Usaha Jakarta. 2000

Undang-undang Otonomi Daerah, Sinar Grafika, Jakarta Aparat Bersih dan Berwibawa, Jakarta 1999.