
**PENGARUH PELATIHAN TERINTEGRASI BERBASIS KOMPETENSI TERHADAP
PENINGKATAN KEMAMPUAN PROFESIONALISME PEGAWAI DI BALAI
PEMASYARAKATN (BAPAS) KELAS I CIREBON**

Oleh
Uus Sunandar
Kementriann Hukum dan Hak Azasi Manusia
Email : u.sunandar_kumham@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme pegawai di Balai Pemasarakatn Kelas I Cirebon. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala pegawai yang sudah mengikuti pelatihan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi lapangan melalui angket dan wawancara, serta studi dokumentasi, sedangkan teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil pengujian hipotesis utama menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan profesionalisme pegawai dengan nilai pengaruh sebesar 43,06%, sedangkan sisanya sebesar 56,94% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar variabel pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi yang tidak dimasukkan ke dalam model. Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa hal yang menjadi rekomendasi kepada Balai Pemasarakatn yaitu agar dapat melakukan evaluasi secara kontinyu terhadap pelaksanaan pendidikan sehingga dapat menemukan serta memecahkan berbagai kendala yang dihadapi, terutama dalam peningkatan sumber daya manusia. Hal ini diantaranya dapat dilakukan melalui pelatihan yang terprogram dengan lebih mengoptimalkan keterampilan/ kompetensi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia terutama dalam bidang IT. Demikian pula Secara praktis agar pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi dapat terlaksana secara baik, maka kelengkapan yang menunjangnya hendaknya disediakan secara optimal. Selain itu, pembinaan kepada pegawai harus dilakukan secara terstruktur dan terprogram agar dapat mendorong kinerja dengan optimal, baik dalam bidang administratif, edukatif, mampu meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan lainnya.

Kata Kunci: Pelatihan, Terintegrasi, Kompetensi, Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Sebagus apapun program pemerintah untuk mencapai suatu tujuan, apabila sumber daya manusianya lemah, maka program tersebut tidak akan optimal dilaksanakan. Oleh karena itu dibutuhkan pegawai yang produktif serta profesional. Pegawai yang produktif serta profesional merupakan faktor essensial yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hampir dapat dikatakan bahwa kelancaran pelaksanaan tugas pembangunan sangat tergantung pada kualitas pegawai. Selain itu dalam menyongsong tahap tinggal

landas dan era globalisasi, pegawai dituntut harus lebih responsif, adaptif, efisien dan selektif, secara individual maupun kelompok.

Untuk dapat membentuk aparatur pemerintah yang dimaksud di atas, salah satunya dapat dilakukan melalui pengembangan sumber daya manusia. Dalam hal ini pengembangan sumber daya aparatur pemerintah, yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan keharusan di segala bidang karena pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu solusi dari

masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Sumber daya yang terbatas tingkat profesionalitasnya, akan memberikan sumbangan terbatas pula bagi pencapaian tujuan organisasi.

Pegawai Balai Pemasarakatan sebagai aparat pemerintah, abdi negara, juga sekaligus sebagai abdi masyarakat. Sebagai abdi negara, pegawai dituntut untuk taat, patuh dan setia kepada negara dalam rangka melaksanakan tugas negara. Sebagai abdi masyarakat, pegawai negeri bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pokok itulah, maka konsekuensinya setiap pegawai dituntut untuk maju, mandiri dan professional, memiliki wawasan keunggulan, mampu adaptif sesuai dengan tuntutan perkembangan yang pada gilirannya memiliki produktivitas kerja yang tinggi ditunjang dengan kualitas kinerja yang baik.

Sebagai upaya meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia tersebut, maka pihak terkait dalam hal ini Kementrian hokum dan hak azasi manusia melakukan berbagai pelatihan kepada pegawai Balai Pemasarakatan. Tentunya jenis pembinaan serta pelatihannya disesuaikan dengan tugas masing-masing.

Namun demikian, sering ditemukan bahwa pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang diperlukan oleh pegawai, Akibatnya peserta tidak menerima pelatihan yang benar-benar diperlukan, sehingga terjadi pengulangan terhadap apa yang sebenarnya sudah dikuasai dan sebaliknya tidak menerima apa yang belum dikuasai. Dengan kata lain, pelatihan kurang efektif dan efisien untuk dapat menciptakan pegawai yang professional, sebagaimana yang dinyatakan oleh Danim (1995 : 13) bahwa pegawai yang professional adalah pegawai yang memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan persyaratan yang dituntut oleh profesinya.

Sehubungan dengan itu, kebijakan Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi

(PTBK) bagi pegawai sangat diperlukan. Dua prinsip pada PTBK adalah terintegrasi dan berbasis kompetensi. Terintegrasi artinya, aspek-aspek penguasaan, metode, evaluasi dan pengembangan profesi dirancang secara terintegrasi dalam satu paket pelatihan. Dengan cara itu, diharapkan mampu mengintergrasikan aspek-aspek tersebut dalam bentuk kinerjanya. Berbasis kompetensi, artinya pelatihan mengacu pada kompetensi yang seharusnya dikuasai oleh pegawai Balai Pemasarakatan. Kompetensi itulah yang selanjutnya dijabarkan menjadi materi pelatihan, baik aspek penguasaan materi, metode, evaluasi, pengembangan profesi, dan semua itu diwarnai dengan sentuhan-sentuhan psikologis dan spiritual untuk meningkatkan komitmen kerja.

Mengingat kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan, tetapi juga untuk komitmen kerja (kesanggupan kerja), maka dalam PTBK juga akan diupayakan untuk mengembangkan komitmen kerja, khususnya melalui sentuhan-sentuhan psikologis dan spiritual. Sentuhan psikologis dan spiritual tersebut diintegrasikan ke setiap materi pelatihan, sehingga mampu menumbuhkan komitmen bahwa kinerja dengan baik merupakan bagian dari ibadah dan menghasilkan *out put* yang akan memberikan kepuasan batin.

Pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi ini diharapkan dapat terciptanya pegawai yang profesional. Pegawai yang profesional menurut Chandler (1997 : 8) pekerjaan dianggap sebagai suatu profesi, yaitu lebih mementingkan layanan daripada kepentingan pribadi, mempunyai status yang tinggi, memiliki pengetahuan yang khusus, memiliki kegiatan intelektual, memiliki hak untuk memperoleh standar kualifikasi profesional, dan mempunyai etika profesi yang ditentukan oleh organisasi profesi.

Sementara itu, Edman (1992 : 21) mengungkapkan bahwa tugas profesional yang diemban oleh seorang kepala sekolah dan guru memiliki peranan profesi (*professional role*).

Peranan ini menurut Connell (1994 : 42) adalah : Sebagai motivator, supervisor, penanggung jawab dalam membina disiplin, model perilaku, pengajar dan pembimbing dalam proses belajar, mengajar yang terus mencari pengetahuan dan ide baru untuk melengkapi dan meningkatkan pengetahuannya.

Penguasaan kompetensi pegawai tentu tidak sama, ada yang sudah menguasai sebagian besar kompetensi yang seharusnya dikuasai, tetapi mungkin juga ada yang baru menguasai sebagian kecil saja. Oleh karena itu PTBK dirancang agar yang mengikuti pelatihan untuk materi kompetensi yang belum dikuasai saja. Untuk maksud tersebut dalam rangkaian PTBK dilakukan tes kompetensi bagi seluruh peserta dan berdasarkan tes tersebut disusun peta penguasaan kompetensi oleh setiap peserta. Selanjutnya rancangan pelatihan disusun berdasarkan peta tersebut dengan prinsip peserta hanya mengikuti pelatihan untuk materi yang belum dikuasai. Dengan cara itu diharapkan pelatihan menjadi lebih efisien.

Tujuan PTBK adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai, sehingga semua menguasai kompetensi yang seharusnya dikuasai serta memiliki komitmen kerja yang baik, yang pada akhirnya mampu menunjukkan kinerja yang baik pula, sedangkan sasaran PTBK adalah untuk seluruh pegawai yang berdasarkan hasil tes kompetensi (*training need assessment*) belum menguasai seluruh kompetensi yang seharusnya dikuasai. Berdasarkan hasil tes kompetensi tersebut, dapat dikelompokkan berdasarkan kedekatan kompetensi yang belum dikuasai, sehingga dapat disatukan dalam satu kelas/kelompok pelatihan.

Bagi peserta yang pada tahun sebelumnya sudah mengikuti tes kompetensi dan setelah itu telah mengikuti PTBK, perlu mengikuti tes ulang untuk mengetahui kompetensi yang kini sudah dikuasai, setelah mengikuti PTBK. Jika ternyata ada kompetensi yang belum dikuasai, maka yang bersangkutan perlu mengikuti pelatihan lagi,

khususnya untuk kompetensi yang belum dikuasai.

Hasil yang diharapkan dari PTBK adalah terwujudnya tenaga yang menguasai kompetensi yang seharusnya dikuasai serta memiliki komitmen kerja yang tinggi, sehingga keduanya berakumulasi menjadi pegawai yang baik. Dengan demikian pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi dapat meningkatkan kompetensi pegawai.

Selain itu, upaya membangun etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen merupakan suatu keharusan di zaman sekarang. Semua bidang dituntut untuk memberikan pelayanan prima. Pegawai harus memberikan pelayanan prima kepada konstituennya yaitu pegawai itu sendiri maupun kepada warga binaan. Terlebih lagi pelayanan yang didanai, diadakan, dikontrol oleh dan untuk kepentingan publik. Oleh karena itu, pegawai harus mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada publik (Purwanto, 1998 : 27).

Untuk itu pegawai Balai Pemasarakatan dalam melaksanakan tugasnya harus berdasarkan program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang, yang dibuat bersama-sama dengan seluruh stakeholder yang ada di lembaga terkait dengan organisasi. Rencana-rencana yang telah disetujui harus diberitahukan keseluruh pegawai dan siap menerima berbagai masukan atau saran-saran, meskipun pada prakteknya hal tersebut masih sulit diterapkan.

Kebijakan Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi pada esensinya merupakan masalah kebijakan publik, sebab persoalan sekolah adalah sebagai lembaga *public servise* yang di dalamnya terdapat kepala sekolah guru, siswa dan orang tua siswa menyangkut permasalahan pendidikan yang digolongkan sebagai masalah publik, yaitu kebutuhan-kebutuhan manusia yang pemenuhannya tidak dapat dilakukan secara perorangan (Surawikarta, 1999 : 5), sehingga mengharuskan adanya proses perumusan dan

penetapan kebijakan secara tepat yang tidak bisa dilepaskan dari unsur pemerintah yang menempati posisi yang sangat penting dalam pembuatan kebijakan tersebut.

Secara umum kebijakan publik menurut Mustopadidjaja (1998 : 25) terdiri dari (1) perumusan kebijakan, (2) pelaksanaan kebijakan, dan (3) pengawasan dan penilaian pelaksanaan kebijakan. Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi kemudian dijabarkan dalam bentuk program-program dan kegiatan baik yang dilaksanakan di tingkat pusat, propinsi, maupun tingkat kabupaten/kota.

Strategi pelatihan dalam PTBK adalah menggunakan realita dan pengalaman, dan pembelajaran kontekstual (CTL) menjadi metode utama yang digunakan dalam proses pelatihan. Artinya pelatihan sebanyak mungkin memberikan pengalaman nyata kepada para peserta, khususnya yang terkait dengan tugas-tugas.

Pada pelaksanaan kebijakan pelatihan dibutuhkan adanya komponen-komponen seperti unsur pelaksana, program, dan kelompok sasaran (target group). Unsur pelaksana adalah orang-orang yang memikul kewajiban untuk melakukan tindakan-tindakan dan menggunakan sarana-sarana bagi tercapainya tujuan suatu kebijakan, yang dapat berbentuk organisasi pemerintah maupun non pemerintah, selanjutnya keberhasilan suatu implementasi sangat dipengaruhi oleh empat syarat yaitu komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi sebagai pelaksana dan struktur organisasi (Islamy dalam Iskandar, 2003: 92-94)

Selanjutnya, semua dimensi pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi menurut Umaedi (2001 : 12) dapat disederhanakan menjadi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta pertanggungjawaban.

Disisi lain kompetensi profesional seorang pegawai menurut Hamalik (1995 : 18) mencakup kemampuan dalam hal :

- a. Mengerti dan dapat menerapkan landasan kepegawaian, baik secara filosofis, psikologis, dan sebagainya.
- b. Mengerti dan dapat menerapkan administrasi
- c. Mengerti dan dapat menerapkan metode bimbingan yang sesuai dengan situasi, kondisi, dan kebutuhan yang disampaikan kepada pegawai atau warga binaan.
- d. Mampu menggunakan berbagai alat atau media yang digunakan di lembaga.
- e. Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program.
- f. Mampu melaksanakan evaluasi terhadap pekerjaan.
- g. Mampu menumbuhkan kepribadian pegawai dan warga binaan.

Disamping itu Rusyan (1990 : 18) mengemukakan bahwa untuk mengukur kemampuan profesional pegawai dapat dilihat dari :

1. Kompetensi pribadi, yang meliputi sikap simpati, empati, terbuka, berwibawa, dan responsibilitas.
2. Kompetensi profesional, yang meliputi penguasaan pengelolaan program dan penggunaan media.
3. Kompetensi sosial, yang meliputi aktivitas pegawai sebagai petugas kemasyarakatan dan sebagai anggota masyarakat, serta tanggungjawabnya sebagai pegawai dalam lingkungan sosialnya.

Dengan pelatihan tersebut diharapkan pegawai dapat meningkatkan perannya sebagai motivator dalam membina pegawai serta warga binaan sehingga kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya lebih baik, yang pada akhirnya mutu pelayanan meningkat.

Kemudian yang berkaitan dengan kinerja mempunyai dimensi yang berbeda-beda tergantung atas uraian pekerjaan masing-masing. Akan tetapi masih dapat ditentukan dimensi-dimensi umum antaralain, dikemukakan oleh Santoso (1999 : 38) bahwa kinerja mempunyai lima dimensi yaitu : (1) *Quality of work*, (2) *Professional*, (3) *Initiative*, (4) *Capability*, (5) *Comunication*.

Lain lagi dengan pendapat Hasibuan (1997 : 132) yang mengemukakan bahwa terdapat 11 dimensi kinerja yang dapat dinilai, yaitu: (1) Kesetiaan, (2) Prestasi kerja, (3) Kejujuran, (4) Prakarsa, (5) Kreativitas, (6) Kerjasama, (7) Kepemimpinan, (8) Kepribadian, (9) Prakarya, (10) Kecakapan dan (11) Tanggung jawab.

Selanjutnya Triguno (1997 : 112) mengemukakan bahwa kinerja berhubungan dengan : 1) Efektivitas, 2) Efisiensi dan, 3) Produktifitas. Makna efektivitas setiap orang memberi arti yang berbeda, tergantung dari sudut pandang dan kepentingan masing-masing.

Dimensi-dimensi tersebut di atas dapat dijadikan pedoman dalam melakukan pengukuran kerja, dimana pengukuran ini menempati posisi yang paling penting dalam kinerja. Kinerja yang tidak diukur secara tidak adil, diskriminatif atau secara tertutup akan menjadikan melemahnya semangat kerja atau kualitas kerja itu sendiri dapat dipengaruhi oleh problem yang dihadapi seseorang pada saat ini.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis, Nawawi (1999 : 63) mengemukakan bahwa metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan, melukiskan keadaan subyek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data yaitu studi lapangan melalui penyebaran angket/kuesioner yang berisi daftar pertanyaan yang jawabannya telah tersedia (angket tertutup), dan juga wawancara melalui tanya jawab langsung dengan informan yang dianggap berkompeten dan memahami terhadap permasalahan. Studi Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku sumber, catatan, dokumen dan lain sebagainya yang berkaitan

dengan obyek penelitian. Salah satu transformasi data mentah penelitian dengan pendekatan kuantitatif adalah membangkitkan data yang bersifat atribut menjadi bentuk numeric melalui metode susesive (*Method of successive Interval*). Setelah transformasi data dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan teknik analisa dengan menggunakan teknik analisis statistik dengan model analisis jalur (*Path Analysis*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan alat ukur penelitian dimana hasilnya dapat diperoleh sebagai berikut : bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi adalah baik yaitu sebesar 71,99 %. Hal ini menggambarkan bahwa pelaksanaan pelatihan dapat dirasakan manfaatnya oleh peserta. Demikian pula berdasarkan hasil pengamatan langsung bahwa hasil pelatihan memberikan dampak positif kepada para peserta yaitu adanya peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh peserta, sehingga kinerjanya lebih baik.

Secara praktis dilapangan indikator dengan nilai persentase tertinggi dan merupakan faktor pendukung terhadap pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi ada pada item : Peningkatan kemampuan peserta dilakukan melalui pelatihan, dengan besar persentase 83,91%. Secara teoritis hasil tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Moenir (1987 : 167-179) bahwa pengembangan pegawai terdiri dari 3 (tiga) cara yaitu : a. Pendidikan dan Pelatihan, b. Promosi (kenaikan jenjang), c. Perpindahan (transfer).

Disamping faktor pendukung, dilapangan ditemukan pula permasalahan dan ini merupakan item dengan persentase terendah yaitu Pendelegasian tugas belum berdasarkan kompetensi yang dimiliki, 60,00%. Hasil ini mengindikasikan bahwa pembagian tugas yang diberikan di lembaga

tidak melihat kompetensi yang dimiliki, sehingga hal ini akan menghambat dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Secara teoritis permasalahan tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Supriadi (2002 :111) bahwa suatu organisasi akan sulit mencapai tujuannya apabila pemberian tugas kepada personalnya tidak berdasarkan kompetensi yang dimiliki.

Permasalahan di atas apabila dibiarkan akan menghambat dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu hendaknya dapat dipecahkan dengan langkah-langkah diantaranya pemberian tugas disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki, adanya kerjasama dari semua pihak, pelaksanaan monitoring yang optimal serta melakukan pertanggungjawaban kepada pihak terkait.

Untuk mengetahui kemampuan profesionalisme pegawai, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan alat ukur penelitian yang berupa angket. Hasil pengolahan data tentang kemampuan profesionalisme pegawai diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel kemampuan profesionalisme pegawai adalah baik yaitu sebesar 71,43%. Hal ini memberikan indikasi bahwa tanggapan responden terhadap kemampuan pegawai setelah mengikuti pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi sangat positif.

Indikator dengan nilai persentase tertinggi dan merupakan faktor pendukung terhadap peningkatan kemampuan pegawai diantaranya, pegawai diterima dengan baik dalam lingkungan kerja juga dalam lingkungan masyarakat sebagai warga yang dapat menempatkan diri dalam kehidupan bermasyarakat, sebesar 84,14 %.

Secara teoritis adanya hubungan emosional baik dengan pegawai lainnya maupun dengan masyarakat akan memberikan pengaruh yang positif. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2001 : 26) bahwa pegawai yang berkinerja tinggi adalah pegawai yang menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama pegawai atau masyarakat,

sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan.

Di samping faktor pendukung, di lapangan ditemukan pula faktor-faktor yang akan menghambat terhadap peningkatan kemampuan pegawai diantaranya pegawai masih belum optimal dalam melaksanakan tugas-tugas dan mengambil peran penting dalam kehidupan bermasyarakat, dengan nilai persentase sebesar 58,16 %. Hal ini akan memunculkan image bahwa kemampuan pegawai belum optimal, tentunya akan berpengaruh pula terhadap nama baik lembaga.

Di samping itu permasalahan lainnya yang ditemukan di lapangan yang senantiasa memberikan pengaruh terhadap peningkatan kemampuan pegawai, diantaranya :

1. Masih ada pegawai belum mempunyai keterampilan yang optimal dalam menggunakan media IT, dengan persentase sebesar 60,46%
2. Pegawai belum dapat memotivasi pegawai lainnya guru untuk meningkatkan prestasi kerjanya, dengan persentase sebesar 62,53%

Untuk mengantisipasi permasalahan tersebut, maka pegawai menurut Permadi (2000 : 32) bahwa : Terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai agar profesional dalam mensukseskan tujuan lembaga. Ketiga keterampilan tersebut yaitu Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin; serta keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Selanjutnya, untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi terhadap profesionalisme pegawai, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Berdasarkan pengujian

diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($t_{0,975 ; 85}$) yaitu $t_{hitung} = 8,0171 > t_{tabel} = 1,9883$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga variabel pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi (X) berpengaruh secara nyata dan positif terhadap profesionalisme pegawai (Y).

Signifikansi nilai hasil pengujian diatas, didukung pula oleh besaran nilai *Koefisien Determinasi* (R^2_{YZX}) sebesar = 0,4306. Nilai ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi (X) berpengaruh terhadap kemampuan profesionalisme kepala sekolah (Y) dan kinerja guru (Z) sebesar 43,06 %, sedangkan sisanya ($P_{YZ\epsilon}$)² sebesar 56,94 % dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar variabel pelaksanaan kebijakan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa masih terdapat pengaruh faktor di luar variabel pelaksanaan kebijakan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi sebagai faktor epsilon yang diperkirakan memberikan pengaruh terhadap variabel kemampuan profesional kinerja pegawai. Di antaranya sebagaimana dikemukakan Notoatmojo (1995; 23) meliputi 1) *Ability* (Kemampuan bawaan), 2) *Capacity* (kemampuan yang dikembangkan), dan 3) *Help* (bantuan untuk terwujudnya performance).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi memberikan pengaruh secara nyata dan positif terhadap kemampuan profesionalisme pegawai. Hal ini dapat dilihat pada koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa pengaruh pelaksanaan kebijakan pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi terhadap kemampuan profesionalisme pegawai di Balai masyarakatn Kelas I Cirebon cukup besar, meskipun faktor di luar penelitian memberikan

pengaruh yang lebih besar pula terhadap kemampuan profesionalisme pegawai.

Temuan-temuan penelitian lainnya menunjukkan masih adanya permasalahan yang menyebabkan pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi belum optimal, sehingga kemampuan profesionalisme pegawai belum meningkat, serta kinerja yang belum efektif dan efisien, diantaranya, lembaga pelatihan masih kekurangan biaya, tenaga ahli, sarana dan prasarana yang ada tidak memadai, disiplin kerja pegawai yang kurang serta fasilitas kerja yang tidak memadai. Permasalahan tersebut berimplikasi terhadap pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi, kemampuan profesionalisme kerja pegawai guru menjadi tidak optimal, sebagai konsekuensi dari kurangnya dukungan dari dinas/instansi terkait.

Saran-saran

Secara praktis agar pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi dapat terlaksana secara baik, maka kelengkapan yang menunjangnya hendaknya disediakan secara optimal. Selain itu, pembinaan kepada pegawai harus dilakukan secara terstruktur dan terprogram agar dapat mendorong kinerja dengan optimal, baik dalam bidang administratif, edukatif, mampu meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan lainnya.

Mengingat terdapat beberapa temuan penting penelitian dan karena keterbatasan dalam penelitian ini, maka diharapkan pada masa mendatang berbagai pihak dapat melakukan penelitian lebih lanjut masalah-masalah di luar dari variabel-variabel yang telah dikaji dan diteliti penelitian .

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Nawawi. 1998. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta
- [2] Iskandar, Jusman. 2003. *Teori Administrasi*. Program Pascasarjana Universitas Garut.

-
- [3] Iskandar, Jusman 2003. Manajemen Publik. Program Pascasarjana Universitas Garut.
- [4] Manullang. 1992. Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia. Raja Grafindo, Jakarta.
- [5] Moenir. 1987. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta
- [6] Mubiarto. 1995. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Rosdakarya, Bandung
- [7] Mulyasa. E. 2002. Menjadi Pegawai Profesional. Rosdakarya, Bandung.
- [8] Mustopadijdjaja. 1998. Perkembangan dan Penerapan Studi Kebijakan Dilihat Dalam Kaitan Disiplin dan Sistem Administrasi. LAN RI, Jakarta.
- [9] Nawawi, Hadari. 1999. Metode Penelitian Bidang Sosial. UGM Press, Yogyakarta.
- [10] Notoatmojo, Mulyani. 1995. Manajemen Organisasi. Bumi Aksara, Jakarta.
- [11] Purwanto. 1998. Profesionalisme Guru. Rosdakarya, Bandung.
- [12] Santoso. 1999. *Manajemen Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta.
- [13] Sedarmayanti, Mintorogo. 2000. Pengembangan Kepribadian Dalam Rangka Meningkatkan Produktivitas Kerja. Iham Jaya, Jakarta.
- [14] Suradinata, Ermaya. 1998. *Organisasi Dan Manajemen Pemerintahan Dalam Kondisi Era Globalisasi*. Ramadhan, Bandung.
- [15] Tjokrowinoto. 1995. Perencanaan Pembangunan, Rosdakarya, Bandung