

TESIS

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPALA PLANT
PRODUKSI BETON MASONRY DI PT. VARIA
USAHA BETON**



Oleh

Andra Fahreza
NIM 091724253007

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPALA PLANT
PRODUKSI BETON MASONRY DI PT. VARIA
USAHA BETON**

Oleh

**Andra Fahreza
NIM 091724253007**

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPALA PLANT
PRODUKSI BETON MASONRY DI PT. VARIA
USAHA BETON**

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Oleh

Andra Fahreza
NIM 091724253007

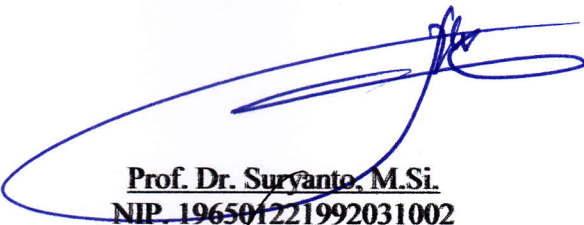
**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

LEMBAR PENGESAHAN

**TESIS INI TELAH DISETUJUI
PADA TANGGAL 13 JUNI 2020**

Oleh :

Pembimbing Ketua



Prof. Dr. Suryanto, M.Si.
NIP. 196501221992031002

Pembimbing Kedua



Dr. Windijarto, SE., MBA.
NIP. 196304141988101001

Mengetahui,

**Koordinator Program Studi Program Magister
Pengembangan Sumber Daya Manusia**



Dr. Windijarto, SE., MBA.
NIP. 196304141988101001

PENETAPAN PANITIA PENGUJI TESIS

Telah diuji pada

Tanggal : 11 Juni 2020

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Pinky Saptandari E., Dra., M.A.

Anggota : 1. Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Psi.
2. Prof. Dr. Anwar Ma'ruf, drh., M.Kes.
3. Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si.
4. Dr. Windijarto, SE., MBA.

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andra Fahreza

NIM : 091724253007

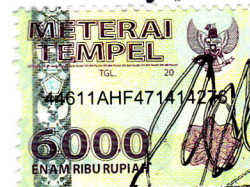
Program Studi : Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Pengembangan Kompetensi Kepala Plant Produksi Beton
Masonry di PT Varia Usaha Beton

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya ini adalah asli (hasil karya sendiri) bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarisme) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik

Dalam tesis ini tidak terdapat pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan di dalam daftar pustaka. Demikian, pernyataan ini dibuat tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 13 Juni 2020



Andra Fahreza

NIM 091724253007

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur Kehadirat Allah SWT atas karunia yang telah dilimpahkan sehingga penulis dapat melaksanakan dan menyelesaikan tesis dengan judul “*Pengembangan Kompetensi Kepala Plant Produksi Beton Masonry Di PT Varia Usaha Beton*”. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan penulisan tesis ini karena dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu selama proses penelitian dan penyusunan tesis ini, antara lain:

1. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Prof. Dr. Hj. Sri Iswati, SE., M.Si., Ak. Dan Koordinator Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu Dr. Windijarto, SE., MBA. atas kesempatan mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga.
2. Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si. selaku Pembimbing Ketua dan Dr. Windijarto, SE., MBA. selaku Pembimbing yang telah memberikan waktu, bimbingan, arahan, kritik dan saran serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

3. Dr. Pinky Saptandari Endang P. Dra., MA. selaku ketua penguji, Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Psi., dan Prof. Dr. Anwar Ma'ruf, drh., M.Kes. selaku anggota penguji.
4. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga atas wawasan keilmuan selama mengikuti pendidikan Magister.
5. Ir. Suko Basuki dan Dra. Rihhida Nusmiadini selaku orang tua ku, dan kakak ku Naufan Raharya, Ph.D. yang selalu memberikan dukungan, doa dan motivasi kepada penulis.
6. Pihak-pihak dari PT Varia Usaha Beton, yaitu Ir. Suko Basuki selaku Direktur Utama, Rahmad Sumarsono, SH. selaku Kepala Bagian SDM & Umum dan seluruh karyawan yang telah membantu peneliti dalam memberikan informasi, data-data maupun saran dan kritik dalam proses penyusunan dan menyelesaikan tesis ini.
7. Mahasiswa Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Angkatan 2017-2, khususnya kelas peminatan Industri dan Bisnis, terima kasih atas dukungan dan kebersamaannya selama ini kepada penulis.

Surabaya, 13 Juni 2020

Penulis

RINGKASAN

Pengembangan Kompetensi Kepala Plant Produksi Beton Masonry di PT Varia Usaha Beton

Andra Fahreza

Jabatan Kepala Plant Produksi Beton Masonry (BM) di PT Varia Usaha Beton (VUB) merupakan jabatan yang berada dibawah atasan langsung dari Kepala Bagian operasional BM. Pada jabatan Kepala Plant BM dibagi menjadi tiga departemen di wilayah yang berbeda, yaitu: 1) Plant BM Makassar/Biringkanaya; 2) Plant BM Pandaan/Gempol; dan 3) Plant BM Gresik/Kebomas. Kepala Plant BM memiliki capaian yang rendah dan belum memenuhi target. Selain itu, berdasarkan rekapitulasi hasil penilaian kinerja individu Kepala Plant BM dari tiga departemen pada tahun 2016-2018 masih berada dikategori “kompeten”, hal ini kurang mencapai standar yang diharapkan, karena standar minimal yang diharapkan berada pada kategori “sangat efektif”. Dalam peta kompetensi pimpinan di VUB, terdapat beberapa kesenjangan kompetensi sehingga perlu adanya peningkatan dan/atau pengembangan kompetensi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan kompetensi Kepala Plant BM di PT VUB. Teori yang digunakan peneliti yakni teori dari Spencer dan Spencer (1993) tentang karakteristik kompetensi. Peneliti memfokuskan pada karakteristik kompetensi *Self-concept* atau konsep diri. Kompetensi konsep diri terdiri dari kompetensi *developing others* (DEV), *directiveness assertiveness and use of positional power* (DIR), *team work and cooperation* (TW), *team leadership* (TL), *interpersonal understanding* (IU), dan *customer service orientation* (CSO). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan desain penelitian menggunakan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara mendalam dengan beberapa narasumber dari perusahaan serta data sekunder seperti dokumen, buku maupun jurnal ilmiah. Peneliti menggunakan analisis data model interaktif yang dikembangkan Miles dan Huberman.

Berdasarkan hasil dari penelitian, penyajian data dan analisis data dapat disimpulkan bahwa Kepala Plant BM telah memiliki kompetensi konsep diri, namun masih terjadi *gap* atau kesenjangan kompetensi, khususnya pada kompetensi kepemimpinan tim. Dalam pengembangan kompetensi Kepala Plant BM menggunakan beberapa metode: Metode kompetensi kerja yang dimodifikasi,

pelatihan, dan pembinaan, konseling dan bimbingan. Selain itu, pembinaan dan konseling memiliki porsi yang sangat besar dibandingkan pelatihan, masing-masing sebesar 70% dan 30%. Dari ketiga metode yang digunakan dalam pengembangan kompetensi Kepala Plant BM, diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kompetensi, terutama pada karakteristik kompetensi konsep diri. Sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik baik kinerja organisasi maupun individu.

SUMMARY

Competency Development of Masonry Concrete Production Plant Head at PT Varia Usaha Beton

Andra Fahreza

The head of the Concrete Masonry (CM) production plant at the PT Varia Usaha Beton (VUB) is a position that is under the operational CM division. The company has three CM production departments; 1) CM plant Makassar, 2) CM plant Pandaan, 3) CM plant Gresik. The head of the CM plant has not achieved the required company's target according to the competence map of VUB top management. In addition, the individual assesment on the three CM plant departments from 2016-2018 only reached the "Competent" level, which is below the standard "Very Effective". Consequently, there is a need for competence development.

The objective of this research is to learn the competence development of the head of the CM plant at VUB. I use Spencer and Spencer (1993) theory of competence characteristic and focus on the *Self-concept* competence characteristic. The *Self-concept* theory consists of eveloping others (DEV), directiveness assertiveness and use of positional power (DIR), team work and cooperation (TW), team leadership (TL), interpersonal understanding (IU), and customer service orientation (CSO). In addition, I use a qualitative method and a case study as a research framework. To obtain the research data, I have a depth interview with the company's experts and utilize literature studies from the company's reports, journal articles, and books To analyze the research data, I use the interactive model developed by Miles and Huberman.

According to the research analysis, I can conclude that the head of the CM plant has a competence gap on the team leadership aspect. To improve the head of the BM plant's competence we can use the modified job competence assessment, training, coaching, counselling, and mentoring method. However, in my study case, we only need counselling and coaching, which forms 70% of the method, and training, which form 30% of the method to improve the competence development. To conclude, we can improve the performance of the head of the CM plant by using counselling, coaching, and training method.