

TESIS

**PEMETAAN
PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI TEKNIS
KARYAWAN PT. SURYA PRATISTA HUTAMA
DENGAN MENGGUNAKAN MODEL 70:20:10**



WIDHI NOVA PRASETYA

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2015**

TESIS

**PEMETAAN
PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI TEKNIS
KARYAWAN PT. SURYA PRATISTA HUTAMA
DENGAN MENGGUNAKAN MODEL 70:20:10**



**WIDHI NOVA PRASETYA
NIM 091314253011**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2015**

**PEMETAAN
PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI TEKNIS
KARYAWAN PT. SURYA PRATISTA HUTAMA
DENGAN MENGGUNAKAN MODEL 70:20:10**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga**

Oleh:

**WIDHI NOVA PRASETYA
NIM 091314253011**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2015**

LEMBAR PENGESAHAN

**Tesis ini telah disetujui
pada Tanggal 3 September 2015**

Oleh:

Pembimbing Ketua

Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si.
NIP 196302261998101001

Pembimbing Kedua

Badri Munir Sukoco, SE., MBA., Ph.D.
NIP 197809112005011001

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si.
NIP 196302261998101001

PENETAPAN PENGUJI TESIS

**Tesis ini telah diuji oleh Panitia Penguji Tesis
Pada Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya
Pada Tanggal 11 Agustus 2015**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Prof. Dr. Jusuf Irianto, Drs., M.Com.

Anggota : 1. Prof. Dr. Budi Prasetyo, Drs., M.Si.

2. Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si.

3. Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si.

4. Badri Munir Sukoco, SE., MBA., Ph.D.

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“Pemetaan Program Pengembangan Kompetensi Teknis Karyawan PT. Surya Pratista Utama dengan Menggunakan Model 70:20:10”**, bagian atau keseluruhan tesis ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan/atau universitas lain, dan tidak pernah dipublikasi/ditulis oleh individu selain penyusun, kecuali bila dituliskan dengan format kutipan dalam isi penulisan tesis.

Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 3 September 2015

Widhi Nova Prasetya, S.Pd.
NIM 091314253011



kupersembahkan karya kecilku ini kepada
Ayahnda tercinta, Alm. Muknin Sidiq
dan
Ibunda tercinta, Istrinah

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah memberikan akal untuk berpikir, kesempatan untuk berkarya, dan waktu untuk menggapai impian, sehingga tesis yang berjudul “Pemetaan Program Pengembangan Kompetensi Teknis Karyawan PT. Surya Pratista Utama dengan Menggunakan Model 70:20:10” dapat terselesaikan dengan baik dan lancar. Dalam penulisan tesis ini, hasil akhir bukan merupakan target utama peneliti. Akan tetapi, peneliti berupaya untuk mengembangkan potensi diri dan mengaplikasikan seluruh ilmu pengetahuan dan pengalaman yang telah peneliti terima selama masa perkuliahan dalam sebuah karya tulisan yang nyata.

Selama peneliti menulis tesis ini, peneliti menyadari begitu banyak bantuan dari orang-orang yang telah berjasa bagi peneliti, baik secara moril maupun materiil. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan terima kasih serta penghargaan setinggi-tingginya kepada orang-orang berjasa sebagai berikut.

1. Rektor Universitas Airlangga, Prof. Dr. Fasich, Apt., atas pemberian kesempatan belajar dalam menggali ilmu di universitas guna menjadikan manusia yang bermanfaat bagi masyarakat, Bangsa, dan Negara,
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. Sri Hajati, S.H., M.S., atas atas pemberian kesempatan belajar dalam menggali ilmu di Sekolah Pascasarjana guna menjadikan manusia yang profesional dalam bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia,

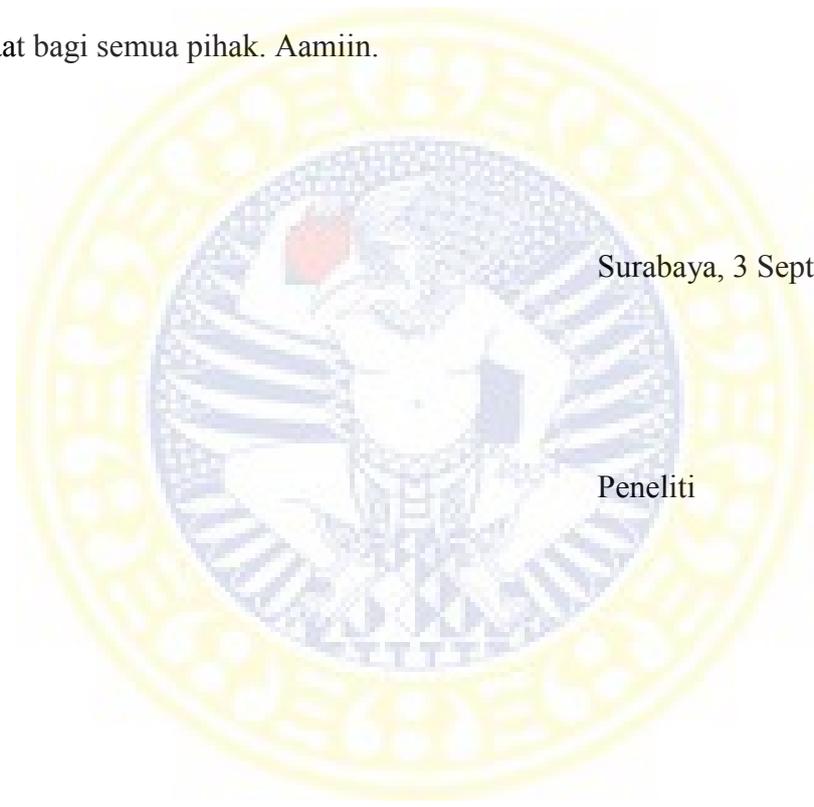
3. Ketua Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, sekaligus Pembimbing I Tesis, Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si., atas bimbingan dan nasehatnya,
4. Pembimbing II Tesis, Badri Munir Sukoco, SE., MBA., Ph.D., atas bimbingan dan nasehatnya,
5. Para guru besar dan dosen Program Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, atas bekal ilmu sepanjang masa perkuliahan,
6. Rekan-rekan Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia Angkatan 2013 Semester Gasal, atas kerjasama yang sangat membangun dalam proses pembelajaran di dalam maupun di luar kelas,
7. Ibu Toetiek Septriasih, Bapak Suhardono, Bapak Michael Firman, Bapak Erifin, Bapak Suryanto, Ibu Tulagustin Muninggar, Ibu Tri Agustini, dan Bapak Didik Eko Cahyono, atas segala bimbingan, pemberian data, dan informasi yang peneliti butuhkan dalam penyelesaian tesis ini,
8. Keluarga besar *Training & Development Department* PT. Surya Pratista Utama, atas pelajaran kehidupan menjadi seorang yang profesional,
9. Budi Setya "*Human Resources Manager* RS PHC Surabaya", atas segala pelajaran, dukungan, dan motivasi untuk menjadi pribadi yang *multi-talent*,
10. Kedua orang tua dan adik tercinta, atas segala doa, dukungan, dan motivasi yang tiada tara mengalir dari detik ke detik untuk segala aktivitas positif yang peneliti lakukan, dan

11. Semua pihak yang mungkin tidak disebutkan satu per satu, atas bantuan yang telah diberikan hingga terselesaikannya penulisan tesis ini.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun, senantiasa peneliti harapkan demi kesempurnaan tesis ini dan yang akan datang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Surabaya, 3 September 2015

Peneliti



RINGKASAN

PT. Suprama melakukan penggalian level kompetensi pada setiap pemangku jabatan berdasarkan profil kompetensi jabatan yang mengacu pada kamus kompetensi non teknis dan kompetensi teknis PT. Suprama. Dalam sebuah pengukuran asesmen kompetensi yang telah dilakukan pada tahun 2014 kepada 188 karyawan di Divisi *Manufacturing* pada *grade* 4-7, menunjukkan bahwa 31 karyawan (16,49%) dinyatakan telah memenuhi standar indeks kompetensi yang ditentukan oleh perusahaan, baik secara kompetensi non teknis, kompetensi teknis, maupun keduanya. Artinya sejumlah 157 karyawan (83,51%) diantaranya perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan guna memperkecil kesenjangan kompetensi yang diharapkan. Sehubungan dengan adanya permasalahan tentang kesenjangan indeks kompetensi antara target yang diharapkan dengan aktual yang ada, serta dibutuhkannya sebuah pendekatan yang telah didukung oleh para profesional SDM yang mengalihkan fokus perhatian pada hasil bisnis, maka diperlukan rancangan pemetaan program pengembangan kompetensi teknis dengan menggunakan model 70:20:10 di PT. Suprama, dengan harapan dapat menjadikan SDM perusahaan tersebut dapat maju dan berkembang seiring kemajuan perusahaan.

Model 70:20:10 dapat digunakan karyawan dalam bereksperimen antara teori dan praktek melalui pekerjaan mereka sehari-hari, yang berarti bahwa 70% pembelajaran berasal dari pengalaman pada pemagangan dalam mengintegrasikan, mempraktikkan dan menguasai keterampilan baru, pengetahuan maupun perubahan perilaku. Adapun contohnya adalah pemberian proyek kerja, pemagangan, penugasan jangka pendek, satuan tugas (*satgas*), dan rotasi jabatan. 20% pembelajaran berasal dari paparan manajer, nasehat senior, pembina, pendidik, maupun komunitas jejaringan sosial, seperti belajar melalui pengamatan orang lain guna merefleksikan tentang dampak dari perilaku tersebut pada diri-sendiri. Adapun contohnya adalah pengawasan, pembinaan, dan konseling. 10% pembelajaran berasal dari program formal yang dirancang untuk mengakuisisi pengetahuan atau keterampilan melalui instruksi program secara intensif. Adapun contohnya adalah pendidikan dan pelatihan di kelas maupun lapangan, pembelajaran dari buku, artikel maupun elektronik, dan program pendidikan eksternal lain (Kajewski & Madsen, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menyusun skala prioritas pengembangan kompetensi teknis karyawan *grade* 4-7 Divisi *Manufacturing* dan (2) memetakan program pengembangan kompetensi teknis karyawan *grade* 4-7 Divisi *Manufacturing* dengan menggunakan model 70:20:10. Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods*, yaitu penelitian kuantitatif dan kualitatif, dan menggunakan strategi eksplanatoris sekuensial, yaitu dengan mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif, kemudian mengumpulkan dan menganalisis data kualitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan *grade* 4-7 Divisi *Manufacturing* PT. Suprama. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini adalah *purposive*, dengan menunjuk *Training and Development*

Manager, Manufacturing General Manager, Manufacturing Manager, Production Assistant Manager, Engineering Assistant Manager, Lab, QC and EHS Manager, PPIC Manager, dan WHSE and Log. Manager sebagai informan. Data diperoleh dari hasil analisis gap indeks kompetensi teknis karyawan *grade 4-7* Divisi *Manufacturing* dan hasil analisis prioritas pengembangan kompetensi, yang selanjutnya dapat digunakan dalam mengagendakan kebutuhan pengembangan karyawan di tahun-tahun berikutnya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) hasil penyusunan skala prioritas pengembangan kompetensi teknis karyawan *grade 4-7* Divisi *Manufacturing* yang berjumlah 58 jabatan, 5 jabatan diantaranya memiliki prioritas pengembangan yang sedang, 46 jabatan memiliki prioritas pengembangan yang tinggi, dan 7 jabatan memiliki prioritas pengembangan yang sangat tinggi dan (2) hasil pemetaan program pengembangan kompetensi teknis di Divisi *Manufacturing* pada *grade 4-7* yang berjumlah 173 karyawan, hanya 59 karyawan yang akan dikembangkan dengan menggunakan model 70:20:10. Secara rinci, sebanyak 7 karyawan akan dikembangkan dengan model 70, 27 karyawan akan dikembangkan dengan model 20, dan 25 karyawan akan dikembangkan dengan model 10. Secara keseluruhan terdapat 55 kompetensi dari 77 kompetensi teknis yang perlu dikembangkan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pemetaan program pengembangan kompetensi teknis karyawan PT. Suprama dengan menggunakan model 70:20:10 dirancang guna mendukung ambisi pertumbuhan perusahaan oleh SDM yang kompeten di setiap posisinya. Bagi karyawan yang mendapatkan pengembangan dengan model 70, maka karyawan tersebut akan mendapatkan proyek pekerjaan guna menguasai bidang pekerjaannya secara nyata dengan target khusus yang telah diberikan, karyawan yang mendapatkan pengembangan dengan model 20, maka karyawan tersebut akan mendapatkan pengawasan dan pembinaan secara intensif oleh atasan ataupun rekan seniornya tentang sikap kerja dan penguasaan kerja dalam ruang lingkup pekerjaannya, sedangkan karyawan yang mendapatkan pengembangan dengan model 10, maka karyawan tersebut akan mendapatkan pelatihan formal dalam kelas pengembangan yang mengacu pada tema-tema tertentu guna meningkatkan kompetensi teknis. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti menyarankan kepada manajemen PT. Suprama agar (1) pelaksanaan program pengembangan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan di tiap-tiap departemen dengan memperhatikan tingkat urgensi yang ada dan (2) pengawasan dan pembinaan secara intensif hendaknya dilakukan oleh atasannya guna menunjang pengetahuan dan keterampilannya yang telah diberikan di program pengembangan.