

PROSES PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA

[Studi Deskriptif Proses Pelatihan Berbasis Kompetensi (*Competence Based Training*) Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kandatel Surabaya Timur, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk]

SKRIPSI

KK

Fis AM 23/02

Sin

P



MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

Disusun Oleh :

YENNY SINTAWATI

NIM. 079715404

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
SEMESTER GENAP 2001/2002**

PROSES PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA

[Studi Deskriptif Proses Pelatihan Berbasis Kompetensi (*Competence Based Training*) Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kandatel Surabaya Timur, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk]

SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Salah Satu Syarat
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik**

Disusun Oleh :

YENNY SINTAWATI

NIM. 079715404

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
SEMESTER GENAP 2001/2002**

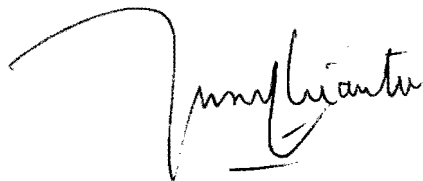
LEMBAR PERSETUJUAN

PROSES PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA

**(Studi Deskriptif Pelatihan Berbasis Kompetensi (*Competence Based Training*)
Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Pegawai PT Telekomunikasi, Tbk Kandatel
Surabaya Timur)**

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, Juni 2002
Mengetahui Dosen Pembimbing Skripsi



Drs. H. Jusuf Irianto, M.Com
Nip : 132.048915

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Airlangga pada:

Hari : Senin

Tanggal : 15 Juli 2002

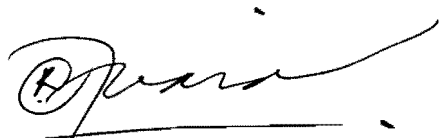
Pukul : 10.00 wib

Tempat : R. 250

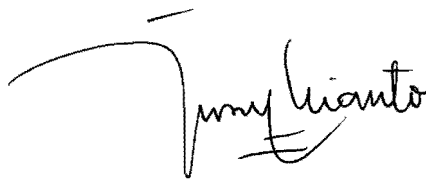
Dewan Penguji terdiri dari:



Drs. Gitadi Tegas Supramudyo, Msi.
NIP. 131 569 363



Dra. R. Wahyuni Triana, MS.
NIP. 131 570 345



Drs. H. Jusuf Irianto, M.Com.
NIP. 132 048 915

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab permasalahan tentang 'Bagaimana proses pelatihan berbasis kompetensi (*competence based training*) dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai di PT Telkom Kandatel Surabaya Timur.' Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya studi yang secara spesifik membahas masalah proses pelatihan berbasis kompetensi sebagai salah satu strategi yang dikembangkan perusahaan seputar pengelolaan sumber daya manusianya.

Adapun lokasi yang dipilih adalah TELKOM karena berdasarkan latar belakang masalah yang ada yaitu masih adanya kendala dan tantangan yang dihadapi dalam menghadapi era baru bisnis ptelekomunikasian di Indonesia yang mengarah pada kompetisi dan penghapusan monopoli dimana TELKOM sendiri kemudian menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (*Competence Based Human Resource Management/CBHRM*). Dalam hal ini TELKOM beranggapan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang menyebabkan peningkatan kemampuan organisasi (*organisational capability*) disamping pengembangan teknologi dan penciptaan budaya organisasi.

Berkaitan dengan pengembangan kompetensi pegawai, TELKOM mengenal istilah kompetensi-kompetensi ambang/minimal (*threshold competencies*) yang berupa pengetahuan dan keahlian dan kompetensi-kompetensi-kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kompetensi mengenai kualitas personal dimana kompetensi ini juga mendapatkan perhatian karena TELKOM menyadari bahwa kompetensi-kompetensi pembeda ini merupakan faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja pegawai dibandingkan kompetensi keahlian dan pengetahuan dengan tingkat yang setara.

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data serta kerangka teoritik yang digunakan peneliti, dapat disimpulkan bahwa dalam proses pelatihan berbasis kompetensi di PT Telkom Kandatel Surabaya Timur diukur dampaknya pada kinerja peserta pelatihan dalam unit kerjanya masing-masing dimana yang berkaitan dengan kompetensi ambang (*threshold competencies*) hasilnya efektif sedangkan untuk kompetensi kualitas personal atau kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) hasilnya tidak terlalu dipaksakan karena untuk kompetensi seperti ini sangat sulit untuk melakukan pengukuran.

Selain itu dalam prosesnya, penilaian dampak pelatihan tidak secara spesifik melakukan studi evaluasi menyangkut kinerja pegawai peserta pelatihan sebelum dan sesudah pelatihan tetapi langsung masuk pada sistem penilaian kinerja pegawai selain itu penilaian terhadap pengembalian terhadap investasi (*return on investment*) tidak dilakukan studi yang spesifik mengenai hal tersebut.

Penilaian ini penting untuk mengetahui sampai sejauhmana pelatihan berbasis kompetensi (terutama untuk kompetensi pembeda) dapat memiliki dampak pada kinerja pegawai, meningkat atau malah menyebabkan penurunan.