



RINGKASAN EKSEKUTIF

MOHAMMAD SYAH RUDY. 2001. Strategi Pengembangan program Pendidikan Dan Pelatihan PT. Pupuk Kujang (Persero) dibawah bimbingan **SYAMSUL MA'ARIF** dan **ARIF IMAM SUROSO.**

PT. Pupuk Kujang (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menghasilkan produk amonia dan pupuk urea, dalam menghadapi era perdagangan bebas berupaya untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya yang sejenis. Untuk menghadapi tantangan tersebut, PT. Pupuk Kujang (Persero) mencanangkan misi, **"Tahun 2005, PT. Pupuk Kujang (Persero) Siap Berkembang"**. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung pencapaian misi tersebut adalah menyiapkan sumberdaya manusia yang terdapat di PT. Pupuk Kujang (Persero) menjadi sumberdaya manusia berkualitas melalui program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan karyawannya.

Masalah yang dihadapi PT. Pupuk Kujang (Persero) dalam pengelolaan sumberdaya manusianya adalah menetapkan strategi program pendidikan dan pelatihan yang tepat untuk menyeimbangkan antara tuntutan tugas yang telah ditetapkan perusahaan dengan kemampuan dari masing-masing karyawan serta kompetensi yang belum memadai dari sumberdaya manusia pelaksananya. Akibat dari kualitas sumberdaya manusia yang rendah tersebut mengakibatkan terbatasnya kemampuan perusahaan dalam merumuskan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan dinamika kebutuhan karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan program pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. Pupuk Kujang (Persero) serta memformulasikan strategi pengembangan program pendidikan dan pelatihan karyawan yang tepat di PT. Pupuk Kujang (Persero). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dalam bentuk studi kasus terhadap program pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. Pupuk Kujang (Persero).

Kajian terhadap program pendidikan dan pelatihan di PT. Pupuk Kujang (Persero) dilakukan melalui analisis internal dan eksternal untuk mendapatkan dan mengembangkan faktor kekuatan yang dapat

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

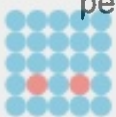


dimanfaatkan dan faktor kelemahan yang harus diatasi dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. Pupuk Kujang (Persero). Faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan kemudian diidentifikasi dengan menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Pemilihan alternatif strategi pengembangan program pendidikan dan pelatihan melalui analisis SWOT untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan program pendidikan dan pelatihan yang tepat berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal sebelumnya yang telah dilakukan terhadap program tersebut. Pemilihan strategi pengembangan program dilakukan dengan menggunakan proses hirarki analisis (AHP) dari beberapa alternatif strategi yang telah ditetapkan melalui pendapat beberapa pakar yang dipilih secara sengaja.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PT. Pupuk Kujang (Persero) adalah materi program DIKLAT yang kurang dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi sehingga membosankan karyawan. Oleh sebab itu perubahan kinerja karyawan kurang memuaskan. Materi DIKLAT seringkali tidak mengalami perubahan sehingga dinilai tidak *up to date*. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa bobot kelemahan ini memiliki nilai sebesar 0,15 dengan tingkat pengaruhnya yang sangat kuat terhadap keberhasilan pengembangan program DIKLAT. Faktor lain yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan program DIKLAT adalah ketersediaan dana DIKLAT yang terbatas dengan bobot 0.1254. Selain itu faktor lainnya yang menjadi kelemahan adalah tidak adanya evaluasi tentang keberhasilan atau manfaat dari program DIKLAT, kesempatan DIKLAT yang tidak merata diantara karyawan masing-masing ditunjukkan oleh bobot sebesar 0.0125 serta kesulitan dalam mencari jenis DIKLAT tertentu dengan bobot 0.05. Adanya ketidakjelasan pihak yang sebenarnya paling berwenang dalam pengembangan sumberdaya manusia selain diakibatkan oleh kebijakan pemisahan Biro Diklat dengan Biro Personalia dan Organisasi juga disebabkan tidak adanya TNA yang jelas dari setiap bagian kerja. Keberhasilan pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PT. Pupuk Kujang (Persero) juga dipengaruhi oleh ketidakjelasan visi dari Biro DIKLAT sehingga perencanaan kegiatan pada pekerjaannya hanya sekedar mengacu kepada Rencana Kerja dan Anggaran tahunan saja. Akibatnya tidak terjadi perbaikan dan perubahan mendasar dalam pengembangan program DIKLAT serta tidak terintegrasi dengan program pengembangan SDM perusahaan.

Strategi pengembangan program pendidikan dan pelatihan yang dapat dilakukan oleh PT. Pupuk Kujang (Persero) berdasarkan hasil penelitian ini harus dimulai dari (1) peningkatan kualitas SDM di Biro Diklat dan Biro Personalia dan Organisasi, (2) membuat dan mengembangkan program DIKLAT yang fleksibel berdasarkan TNA yang tepat dan

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Sarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

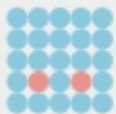


terintegrasi dengan perencanaan SDM perusahaan, (3) melakukan *benchmarking* ke industri sejenis atau institusi penyelenggara DIKLAT lainnya, (4) memanfaatkan konsultan independen untuk pengembangan program DIKLAT, (5) restrukturisasi Biro DIKLAT dan Biro Personalia dan organisasi untuk mendukung program pengembangan SDM perusahaan serta (6) menyempurnakan sistem operasional dan prosedur (SOP) penyelenggaraan DIKLAT sesuai kebutuhan dan tantangan dimasa yang akan datang.

Tahap selanjutnya dalam perumusan strategi pengembangan program DIKLAT adalah menentukan tujuan program DIKLAT yang tepat, yakni (1) meningkatkan kinerja, (2) meningkatkan motivasi kerja, (3) pelatihan yang disesuaikan untuk persyaratan suatu jabatan tertentu dan (4) pelatihan yang ditujukan untuk mengubah perilaku karyawan. Dalam melakukan pengembangan program pendidikan dan pelatihan pihak yang terlibat dalam kegiatan tersebut berturut-turut (1) Biro Diklat, (2) Biro Personalia dan Organisasi, (3) Direksi, (4) Para Kepala Biro, (5) Karyawan, (6) Konsultan independen dan institusi pendidikan. Adapun faktor penentu keberhasilan pengembangan program DIKLAT adalah (1) adanya dukungan ketersediaan SDM yang berkualitas, (2) struktur organisasi dalam bidang pengembangan sumberdaya manusia yang jelas, (3) dukungan dana yang memadai, (4) fasilitas pendidikan dan pelatihan yang baik, (5) aspek manajerial dan teknologi, (6) dukungan manajemen yang kuat terhadap pengembangan sumberdaya manusia yang ada di perusahaan.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Kata Kunci : Strategi, Sumberdaya Manusia, Pendidikan Dan Pelatihan, PT. Pupuk Kujang (Persero), Studi Kasus, *Purposive Sampling*, Analisis Internal – Eksternal, SWOT, Proses Hirarki Analisis (AHP).



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.