

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA KARYAWAN**

**PT KRAKATAU SARANA INFRASTRUKTUR**

**LAPORAN MAGANG**



Dibuat oleh:

**FAIRUZA ZAHIRAH**

**20311380**

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA KARYAWAN  
PT KRAKATAU SARANA INFRASTRUKTUR**

**LAPORAN MAGANG**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir  
guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Dibuat oleh:

**FAIRUZA ZAHIRAH  
20311380**

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

2024

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 15 Mei 2024

The image shows a handwritten signature in black ink over a red official stamp. The stamp is rectangular and contains the text 'METERAI TEMPEL' and 'BADALX103215007'. The signature is written in a cursive style.

(Fairuta Zahrah)

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA KARYAWAN**

**PT KRAKATAU SARANA INFRASTRUKTUR**

**LAPORAN MAGANG**

Ditulis oleh:

Fairuza Zahirah      20311380

Disetujui untuk diajukan:

14 Mei 2024



Arif Hartono, S.E., MHRM, Ph.D.

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA KARYAWAN PT KRAKATAU SARANA INFRASTRUKTUR**

Fairuza Zahirah

Pada zaman sekarang, perubahan terjadi sangat cepat terutama di bidang teknologi yang mengharuskan perusahaan bisa beradaptasi dalam perubahan ini. Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Dalam mengadakan pelatihan tentunya perusahaan harus melakukannya dengan benar sehingga bisa selaras dengan tujuan perusahaan serta tepat sasaran. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan salah satu tahap terpenting sebelum mengadakan pelatihan karena tahap ini untuk menentukan siapa karyawan yang akan mengikuti pelatihan dan seperti apa pelatihan diadakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan desain studi kasus untuk mendapatkan data yang mendalam. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data primer berasal dari hasil wawancara bersama 3 narasumber dan melakukan observasi serta sumber data sekunder berasal dari laporan GAP kompetensi karyawan sebagai data utama untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang kompetensinya belum memenuhi sebanyak yang disyaratkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya bisa terus melakukan pembaruan terhadap laporan GAP kompetensi karyawan sehingga analisis kebutuhan pelatihan bisa terus terbaru serta dapat melaksanakan pelatihan sesuai sasaran dan tujuan.

**Kata Kunci:** *kebutuhan pelatihan, kompetensi karyawan, kesenjangan kompetensi*

## **KATA PENGANTAR**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya serta shalawat dan salam atas junjungan Nabi besar kita Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah Rabbil' Alamin, pelaksanaan magang dan laporan magang dapat diselesaikan dengan judul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Karyawan PT Krakatau Sarana Infrastruktur” sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari bahwa laporan magang ini masih jauh dari kata sempurna dan masih memiliki banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Namun, penulis berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan penelitian dan laporan magang ini.

Laporan magang ini membahas terkait bagaimana analisis kebutuhan pelatihan yang diterapkan oleh PT Krakatau Sarana Infrastruktur dan bagaimana cara perusahaan untuk menyiapkan pelatihan dan pengembangan yang akan diadakan. Pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat menambah pengetahuan dan keterampilan pada karyawan serta dari pelatihan yang diadakan karyawan juga bisa lebih mengenal perusahaannya. Dalam melakukan penelitian dan penulisan laporan magang ini, penulis mendapatkan bantuan dan dorongan dari berbagai

pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar – besarnya dengan segala ketulusan kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas rahmat-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan laporan magang.
2. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
3. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonimika.
4. Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen.
5. Bapak Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D. selaku dosen pembimbing penulis sejak dimulainya magang sampai menyelesaikan laporan magang ini. Terima kasih karena sudah bersedia meluangkan waktu dan pikiran untuk membantu penulis menyelesaikan laporan magang hingga akhir.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Orang tua penulis yang sangat dicintai, Aris Munandar dan Jessy Fardianty yang tidak pernah membatasi keputusan penulis, tidak pernah

berhenti untuk terus menyemangati penulis, dan selalu memberikan dukungan baik secara materil maupun moril selama penulis menjalani perkuliahan hingga penulis menyelesaikan masa studinya. Berkat do'a dari kedua orang tua, penulis bisa menyelesaikan perkuliahan dan magang dengan baik.

8. Kakak penulis, Salsabila Rania yang menjadi panutan dan selalu membantu penulis dalam perkuliahan hingga pembuatan laporan magang.
9. Adik penulis, Faizal Mahir yang selalu mendukung penulis dalam menyelesaikan laporan magang.
10. Seluruh staf PT Krakatau Sarana Infrastruktur, terutama divisi Human Capital (Bu Elok, Mbak Vina, Mbak Nila, Mbak Mutiara, Mas Oki, dan Pak Rifki) yang telah menerima penulis dengan baik dan hangat.
11. Pembimbing lapangan penulis, terima kasih banyak kepada Mbak Vina dan Mbak Mutiara karena sudah membimbing penulis dengan sabar dan bersedia meluangkan waktunya untuk selalu mengajari penulis. Terima kasih atas segala ilmu yang telah diberikan pembimbing lapangan kepada penulis, semoga ilmu yang didapatkan penulis bisa dipergunakan dengan baik.
12. Orang terdekat penulis, terima kasih sudah mendukung penulis selama perkuliahan dan pembuatan laporan magang, menemani penulis ketika



sedang lelah, serta memberikan dorongan kepada penulis sehingga laporan magang ini bisa selesai dengan baik dengan kondisi penulis yang baik pula.

13. Terima kasih kepada diri sendiri karena sudah mampu melewati semua rintangan dan hambatan dengan tetap berdiri tegar dan percaya kepada Allah SWT atas segala bantuan-Nya. Terima kasih karena tidak pernah menyerah dan selalu berusaha untuk kuat menghadapi semuanya sehingga penulisan laporan magang ini telah berhasil diwujudkan sesuai impian penulis.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu karena telah memberikan bantuan dan dukungan pada penulis.

Yogyakarta, 16 Mei 2024



Fairuza Zahirah

## DAFTAR ISI

<b>LAPORAN MAGANG .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Profil Perusahaan .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.1 Sejarah Perusahaan .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.2 Visi dan Misi.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.3 Nilai Perusahaan .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.4 Struktur Organisasi.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Latar Belakang Masalah.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Rumusan Masalah .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>12</b>
<b>1.5 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>14</b>
<b>KAJIAN LITERATUR.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1 Pelatihan dan Pengembangan .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.2 Strategi Pelatihan dan Pengembangan .....</b>	<b>16</b>

2.1.3 Analisis Kebutuhan Pelatihan .....	21
2.2 Penelitian Terdahulu .....	25
2.3 Kerangka Kerja .....	32
<b>BAB III.....</b>	<b>34</b>
<b>METODOLOGI .....</b>	<b>34</b>
3.1 Pendekatan .....	34
3.2 Sumber Data .....	35
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4 Teknik Analisis Data .....	38
3.5 Uji Keabsahan Data .....	40
3.6 Unit Analisis .....	43
<b>BAB IV .....</b>	<b>44</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Hasil Pengumpulan Data .....	44
4.1.1 Observasi .....	44
4.1.2 Wawancara.....	45
4.2 Temuan Penelitian.....	46
4.2.1 Analisis Organisasi .....	48
4.2.2 Analisis Tugas .....	50
4.2.3 Analisis Individu .....	52
4.3 Diskusi Hasil .....	60
<b>BAB V.....</b>	<b>66</b>
<b>KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>66</b>
5.1 Kesimpulan .....	66
5.2 Rekomendasi.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>73</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Struktur Perusahaan .....	7
Tabel 2.1 Kerangka Konseptual .....	32
Tabel 4.1 Data Responden .....	46
Tabel 4.2 Analisis Kebutuhan Pelatihan PT Krakatau Sarana Infrastruktur .....	47
Tabel 4.3 Hasil Analisis Individu .....	60

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Laporan GAP Komptensi 2020 .....	62
Gambar 4.2 Peserta Pelatihan 2021 .....	63
Gambar 4.3 Laporan GAP Kompetensi 2021 .....	64

## LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> .....	73
<b>Lampiran 2</b> .....	74
<b>Lampiran 3</b> .....	83
<b>Lampiran 4</b> .....	87
<b>Lampiran 5</b> .....	100
<b>Lampiran 6</b> .....	103

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Profil Perusahaan**

#### **1.1.1 Sejarah Perusahaan**

Pada awalnya, PT Krakatau Sarana Infrastruktur (PT KSI) bernama PT Krakatau Industrial Estate Cilegon (KIEC). Perubahan nama ini dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan sektor bisnis di bidang infrastruktur sehingga bisa berkembang pesat dan menjadi unggulan baik skala nasional maupun internasional. PT Krakatau Sarana Infrastruktur (PT KSI) merupakan subholding dari PT Krakatau Steel (Persero) Tbk yang diresmikan oleh Menteri BUMN, Erick Thohir, pada tanggal 13 Juli 2021. PT Krakatau Sarana Infrastruktur (PT KSI) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan infrastruktur industri yang terintegrasi di Indonesia dengan pengalaman yang dimiliki lebih dari 40 tahun. PT KSI terletak di dekat Selat Sunda dan didukung oleh beragam sarana transportasi seperti pelabuhan internasional, jalan tol, dan jalur kereta api serta pasokan utilitas yang handal seperti air industri, listrik, gas, dan telekomunikasi.

PT KSI merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan kawasan industri terintegrasi yang saat ini membawahi enam anak perusahaan dengan empat pilar bisnis utama, yaitu kawasan industri, pelabuhan, pengolahan air

industri, dan penyedia energi listrik serta dua pilar bisnis pendukung, yaitu teknologi informasi dan jasa industri sehingga menjadikan PT KSI sebagai perusahaan penyedia infrastruktur industri yang berdaya saing. Nama anak perusahaan PT KSI, yaitu PT Krakatau Sarana Properti (PT KSP), PT Krakatau Bandar Samudera (PT KBS), PT Krakatau Titra Industri (KTI), PT Krakatau Daya Listrik (PT KDL), PT Krakatau Jasa Industri (PT KJI), dan PT Krakatau Information Technology (PT KIT). PT KSI memiliki tag line yang berbunyi “An Integrated Investment Solution” untuk mendukung pengembangan usaha dan menarik para investor.

PT Krakatau Sarana Infrastruktur membangun Gedung Command Center Kawasan Industri Krakatau yang memiliki berbagai fasilitas pelayanan seperti Pos Utama Keamanan Kawasan Industri Krakatau, Pusat Pengendali CCTV kawasan Industri Krakatau, dan lainnya. Fasilitas pelayanan Command Center berfungsi untuk pusat komunikasi, koordinasi, dan pengendalian kawasan baik dari sisi keamanan maupun kedaruratan yang melayani seluruh area Kawasan Industri Krakatau. Selain itu, Gedung Command Center dapat memberikan perlindungan dan rasa aman bagi unit bisnis lainnya serta menunjang berbagai aktivitas bisnis tenant di kawasan industri Krakatau Steel Cilegon sehingga dapat memperkuat posisi PT KSI sebagai perusahaan penyedia layanan yang profesional.



Sebagian besar perusahaan bahkan bisnis tentunya memiliki visi dan misi supaya arah yang dituju bisa jelas dan meyakinkan. PT KSI memiliki visi dan misi dengan tujuan untuk membangun perusahaan, diantaranya yaitu:

### **1.1.2 Visi dan Misi**

- Visi PT Krakatau Sarana Infrastruktur :

Menjadi perusahaan infrastruktur industri terkemuka di Asia Tenggara

- Misi PT Krakatau Sarana Infrastruktur :

1. Mengelola kota industri hijau dan cerdas yang menarik bakat & profesional
2. Menyediakan infrastruktur yang terintegrasi & efisien untuk mendukung operasi bisnis & rantai pasokan
3. Mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan untuk klien PT KSI

### **1.1.3 Nilai Perusahaan**

Budaya perusahaan yang diterapkan oleh KSI sesuai dengan Surat Edaran Pemerintah tentang Nilai – Nilai Utama Sumber Daya Manusia Badan Usaha Miliki Negara, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif yang disingkat menjadi AKHLAK.

1. Amanah, yang berarti memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

PT KSI menerapkan amanah dengan tiga cara, yaitu (1) memenuhi janji dan komitmen (2) bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan

tindakan yang dilakukan (3) berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

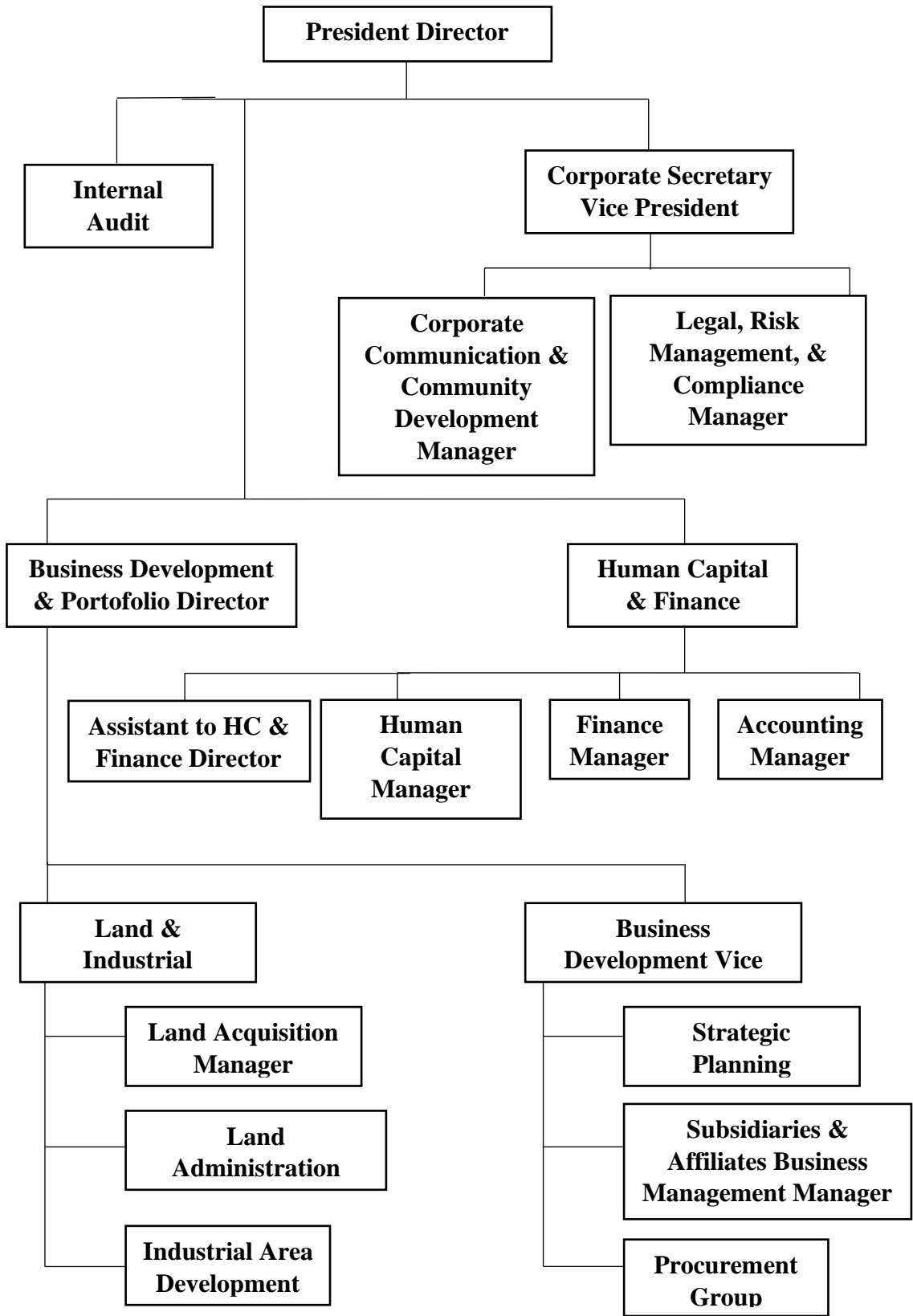
2. Kompeten, yang berarti terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. PT KSI menerapkan kompeten dengan tiga cara, yaitu meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, serta menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
3. Harmonis, yang berarti saling peduli dan menghargai perbedaan. PT KSI menerapkan harmonis dengan tiga cara, yaitu menghargai setiap orang adapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, dan membangun hubungan kerja yang kondusif.
4. Loyal, yang berarti berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. PT KSI menerapkan loyal dengan tiga cara, yaitu (1) menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara (2) rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar (3) patuh pada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
5. Adaptif, yang berarti terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan atau menghadapi perubahan. PT KSI menerapkan adaptif dengan tiga cara, yaitu cepat menyesuaikan diri untuk menjadi

lebih baik, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, serta bertindak positif.

6. Kolaboratif, yang berarti membangun kerja sama yang sinergis. PT KSI menerapkan kolaboratif dengan tiga cara, yaitu memberi kesempatan kepada berbagai pihak yang berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

#### **1.1.4 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan susunan atau tingkatan yang di dalamnya berisikan divisi atau departemen serta jabatan yang ditempati oleh para karyawan. Adanya struktur organisasi bisa memudahkan perusahaan dalam pembagian tanggung jawab serta karyawan mengetahui secara jelas penempatan posisinya. Selain itu, struktur organisasi yang baik bisa menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan. Berikut ini struktur organisasi PT Krakatau Sarana Infrastruktur, di mana setelah struktur manajer dibawahnya ada para officer:



Tabel 1.1 Struktur Perusahaan

## 1.2 Latar Belakang Masalah

Ketidakseimbangan lapangan kerja yang tersedia dengan laju pertumbuhan penduduk merupakan salah satu penyebab dari tingginya angka pengangguran. Untuk menghadapi permasalahan ini, masyarakat harus bisa meningkatkan kualitas dirinya seperti mengikuti pelatihan dan sertifikasi sehingga bisa menjadi unggul dibanding yang lainnya. Di samping itu, pemerintah bisa berupaya untuk membuka atau menciptakan lapangan kerja yang beragam di berbagai bidang. Hadirnya layanan infrastruktur industri bisa mengurangi rasa khawatir masyarakat tentang lapangan kerja yang sedikit serta dengan adanya layanan infrastruktur industri dapat melakukan perkembangan di suatu masyarakat atau wilayah. Investasi pada layanan infrastruktur industri sering kali dianggap penting untuk pertumbuhan dan pembangunan ekonomi karena dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat, meningkatkan produktivitas serta menciptakan lapangan kerja.

Salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan infrastruktur industri adalah PT Krakatau Sarana Infrastruktur. PT Krakatau Sarana Infrastruktur memiliki enam anak perusahaan yang bergerak di berbagai macam bidang untuk mendukung dan menciptakan layanan infrastruktur industri. Salah satu layanan infrastruktur industri yang diluncurkan oleh PT KSI, yaitu bekerja sama dengan induk perusahaannya, PT

Krakatau Steel (Persero), mengembangkan Krakatau Urban Valley di Kota Cilegon untuk memperkuat ekosistem pembangunan infrastruktur hijau dengan konsep kota yang ramah lingkungan. Dari proyek tersebut, perusahaan berharap wilayah Cilegon dapat lebih maju dan bisa menjadi kota yang inovatif, berkelanjutan, serta memiliki masa depan yang cerah. Dengan wilayah yang maju maka bisa berdampak pada masyarakat wilayah tersebut sehingga ikut mengalami perkembangan dengan meningkatkan kualitas dirinya di tengah ketatnya persaingan untuk bekerja. Selain itu, masih terdapat beberapa proyek lagi yang sedang dijalankan oleh PT KSI yang diharapkan dapat cepat diselesaikan kurang lebih 15 tahun mendatang (ptksi.id).

Dalam memastikan semua kegiatan atau aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan lancar sesuai tujuan, PT KSI tentunya menempatkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai karyawannya. Karena dengan memiliki karyawan yang berkualitas atau berkompeten serta dapat memahami tujuan dan budaya perusahaan, bisa dipastikan kinerja perusahaan bisa berjalan dengan lancar. Selama empat bulan melakukan magang di PT KSI, penulis menemukan beberapa permasalahan untuk di observasi dan diteliti terkait dengan pelatihan dan pengembangan karyawan. Dalam permasalahan umum di perusahaan ditemukan bahwa tidak adanya orientasi awal pada anak magang atau PKL padahal orientasi awal bisa sangat membantu dalam melakukan tugas sehari – hari.

Tidak adanya orientasi pada anak magang, yang biasanya dilakukan ketika pertama kali beraktivitas di perusahaan, bisa menimbulkan kesalahan dalam melakukan pekerjaan di kantor seperti salah memasuki ruangan, salah mengenali orang, bahkan lama untuk menghafal tata letak ruang dan nama karyawan. Padahal, orientasi merupakan tugas dasar Human Capital yang bertujuan untuk memperkenalkan pekerja tentang perusahaan dan seisinya sehingga bisa lebih cepat beradaptasi. Permasalahan ini bisa terjadi karena beberapa hal seperti kurangnya karyawan pada divisi Human Capital untuk melakukan orientasi atau karyawan tidak bisa menerapkan hasil pelatihan yang sudah pernah diikuti sehingga tidak ada dampak perubahan pada karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa mengadakan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawannya sehingga karyawan bisa menerapkan hasil pelatihan pada pekerjaan sehari – hari untuk meminimalisir kesalahan.

“Dalam PT KSI, pelatihan dibagi menjadi dua jenis yakni pelatihan umum untuk mengenalkan karyawan tentang perusahaan dan memperkuat kerja sama antar rekan serta pelatihan khusus untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan karyawan sesuai divisi masing – masing.” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 10.55 WIB)

PT KSI memiliki kualifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawannya yang nantinya akan dibandingkan di hasil analisis GAP kompetensi dalam laporan yang berjudul “GAP Hard Competency Karyawan”.

Dalam laporan hasil analisis kebutuhan pelatihan tahun 2021 – 2022 terdapat sebagian karyawan dengan pemenuhan GAP belum mencapai batas yang sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu sebesar 70%. Hal ini berarti masih adanya GAP antara kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dengan kompetensi yang disyaratkan oleh perusahaan. Bagi karyawan yang pemenuhan GAP nya masih di bawah 70%, harus mengikuti pelatihan lagi karena dapat berpengaruh pada kinerja karyawan terhadap kompetensi yang berkaitan dengan teknis pekerjaan karyawan. Selain itu, kinerja karyawan pada tahun 2021 – 2022 hanya sedikit karyawan saja yang kinerjanya mengalami kenaikan karena mayoritas kinerjanya stabil bahkan ada beberapa yang mengalami penurunan.

Dalam mengerjakan dokumen “GAP Hard Competency” yang digunakan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan, ditemukan beberapa kesalahan sehingga dapat menghambat jalannya analisis kebutuhan pelatihan. Ketika melakukan analisis, diberikan juga dokumen terkait pelatihan yang sudah pernah diadakan serta data kompetensi karyawan pada tahun 2021 – 2022. Ternyata data kompetensi karyawan yang diberikan belum diperbarui di mana masih terdapat beberapa karyawan yang sudah tidak bekerja di PT KSI, tetapi namanya masih tercantum dalam penilaian kebutuhan pelatihan. Selain itu, karyawan yang sudah pindah divisi ternyata datanya masih tertera di divisi sebelum dia dipindahkan serta ada karyawan yang sudah pindah divisi selama kurang lebih setahun, tetapi masih banyak kekosongan dalam memenuhi



kompetensi yang seharusnya dimiliki. Permasalahan lainnya yakni terdapat beberapa karyawan yang belum sama sekali mengikuti pelatihan umum terkait budaya perusahaan, kerja sama tim, dan strategi perusahaan padahal sudah hampir setengah tahun bekerja.

Kendala yang biasa terjadi ketika perusahaan akan mengadakan pelatihan yakni terletak pada jadwal karyawan. Tidak jarang terdapat pertemuan dadakan (rapat) yang dilakukan dengan atasan sehingga menghambat karyawan untuk mengikuti pelatihan. Selain itu, kesalahan analisis kebutuhan dapat dilihat ketika hasil evaluasi pelatihan menunjukkan bahwa karyawan tidak bisa terukur perubahannya meskipun sudah mengikuti pelatihan dengan baik dan benar. Oleh karena itu, analisis kebutuhan pelatihan merupakan hal yang penting dan tidak dapat diabaikan sehingga pelatihan bisa tepat sasaran dan anggaran yang dikeluarkan menjadi efektif.

“Yang paling utama itu jadwal karyawan apalagi karyawan KSI kan dikit, tapi kerjanya banyak jadi kalo disuruh *training* suka bentrok sama jadwal/rapat mereka” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.50 WIB)

Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Tidak jarang para karyawan baru yang diterima perusahaan tidak secara penuh memiliki kemampuan yang disyaratkan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaannya. Bahkan, para karyawan senior atau yang sudah berpengalaman

masih perlu belajar untuk menyesuaikan diri pada perubahan – perubahan yang terjadi. Selain itu, ketika karyawan dipindahkan dari divisi lain ke lainnya, karyawan tersebut harus mengikuti pelatihan yang sesuai dengan divisi tujuan untuk memiliki kompetensi yang sesuai.

Berdasarkan pada uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Karyawan PT Krakatau Sarana Infrastruktur**”.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dikemukakan terkait dengan analisis kebutuhan pelatihan, maka masalah yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu: Bagaimana proses analisis kebutuhan pelatihan dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan di PT Krakatau Sarana Infrastruktur?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah pada penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui bagaimana penilaian kebutuhan yang dilakukan oleh PT Krakatau Sarana Infrastruktur dalam mengadakan program pelatihan dan pengembangan serta dapat memberikan masukan dan saran kepada PT Krakatau Sarana Infrastruktur sehingga bisa menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan program pelatihan dan pengembangan di PT Krakatau Sarana Infrastruktur supaya bisa lebih baik lagi.

### **2. Bagi Mahasiswa**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah atau memperluas pengetahuan penulis terkait bidang sumber daya manusia khususnya betapa pentingnya program pelatihan dan pengembangan baik bagi karyawan maupun perusahaan

### **3. Bagi Universitas Islam Indonesia**

Kegiatan magang ini diharapkan bisa menjadi jembatan antara Universitas Islam Indonesia, khususnya prodi manajemen, dengan PT Krakatau Sarana Infrastruktur sehingga kedepannya bisa menjalin kerja sama dengan baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN LITERATUR**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan bukan lagi menjadi kewajiban yang harus ada, tetapi sudah menjadi kebutuhan bagi setiap perusahaan atau organisasi. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang berharga karena menjadi kunci utama jalannya suatu perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sangat bermanfaat bagi para karyawan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru. Kedua hal tersebut menjadi tantangan yang cukup serius dan harus dipersiapkan dengan baik untuk menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Terlebih lagi di zaman sekarang, di mana perubahan bergerak dengan cepat sehingga pelatihan dan pengembangan memegang peran penting dalam perusahaan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki program pelatihan dan pengembangan yang dirancang dengan baik sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.

Menurut (Nugroho, 2019) kegiatan atau pelaksanaan pelatihan dan pengembangan perusahaan dirancang berdasarkan kebutuhan yang sudah melalui serangkaian proses. Proses disini berarti perusahaan menyadari bahwa ada penurunan kinerja, produktivitas, dan kompetensi karyawan dalam

melaksanakan tugasnya. Maka dari itu, pelatihan dan pengembangan disusun setelah mengetahui kebutuhan para karyawannya sehingga bisa tepat sasaran dan pelatihan bisa menjadi efektif. Setiap perusahaan memiliki kewajiban untuk membantu para karyawannya dalam meningkatkan keterampilan berdasarkan minat dan bakat mereka sehingga bisa memenuhi kebutuhan perusahaan pula.

Menurut Snell dan Morris (2019) , pelatihan adalah upaya organisasi yang digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang cenderung terfokus dan berorientasi pada kinerja jangka pendek. Pelatihan menurut Mangkunegara (2013:44), yaitu merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan, serta perubahan sikap seorang individu (Rozalena dan Dewi, 2017:108).

Menurut Snell dan Morris (2019), pengembangan adalah upaya organisasi sebagai alat pembelajaran para anggota yang lebih berorientasi pada perluasan dan keterampilan individu untuk tanggung jawab di masa yang akan datang. Menurut Rozalena (2017), pengembangan bersifat lebih formal dan konsentrasinya mengarah pada strategi untuk mempersiapkan kemampuan karyawan pada jabatan yang akan datang. Pengembangan sumber daya manusia

merupakan sebuah investasi yang penting bagi perusahaan karena berfokus pada jangka panjang. Tidak jarang perusahaan memiliki program promosi untuk para karyawan dan di sinilah pengembangan bisa menjadi penting sehingga bisa membantu menyeimbangkan antara keterampilan karyawan sekarang dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menempati posisi baru.

### **2.1.2 Strategi Pelatihan dan Pengembangan**

Strategi pelatihan dan pengembangan menurut Snell dan Bohlander (2013) terdapat empat langkah yang harus dilaksanakan dengan urut dan benar sehingga pelaksanaan pelatihan dan pengembangan bisa berjalan tanpa adanya hambatan:

#### 1) Penilaian Kebutuhan

Perusahaan memberikan pelatihan untuk membentuk *hard skill* (dapat diajarkan untuk melakukan suatu pekerjaan) dan *soft skill* (sulit diukur dan membutuhkan lebih banyak penelitian). Langkah pertama ini untuk mencari tahu kenapa kegiatan pelatihan diperlukan sehingga terdapat tiga tingkat analisis kebutuhan pelatihan:

- Analisis organisasi berfungsi untuk mengetahui apakah pelatihan bisa membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

- Analisis tugas berfungsi untuk mengidentifikasi aktivitas yang dilakukan dalam pekerjaan tertentu. Pada tingkat ini bisa mempertimbangkan untuk mengadakan pelatihan di dalam atau luar pekerjaan.
- Analisis individu berfungsi untuk membantu organisasi menghindari kesalahan dalam menentukan peserta pelatihan dan membantu manajer menentukan apa saja yang dilakukan peserta pelatihan ketika pelatihan berjalan.

## 2) Desain

Dalam mendesain program pelatihan, harus fokus pada empat faktor penting, yaitu:

- Tujuan instruksional pelatihan, untuk menggambarkan pengetahuan atau keterampilan yang akan diperoleh serta sikap yang akan diubah.
- Kesiapan dan motivasi peserta pelatihan, kesiapan peserta pelatihan mengacu pada pengalaman yang dipunya peserta terkait dengan pengetahuan dan keterampilan. Perusahaan perlu membantu karyawan untuk memahami usaha yang dilakukan karyawan ketika pelatihan dan hasilnya setelah pelatihan sehingga karyawan memiliki motivasi untuk mengikuti pelatihan.

- Prinsip pembelajaran, terdapat delapan prinsip pembelajaran yang dikategorikan menjadi dua bagian. Bagian pertama berfokus pada pembelajaran dan transfer yang terdiri dari penetapan tujuan, fungsi dari presentasi, model perilaku, serta perbedaan pembelajaran individu. Bagian kedua berfokus pada metode dan proses yang terdiri dari latihan aktif dan pengulangan, pembelajaran seluruh atau sebagian, pembelajaran massal atau terdistribusi, serta umpan balik dan penguatan.
- Karakteristik instruktur, keberhasilan pelatihan sebagian besar akan bergantung pada keterampilan instruktur dan karakteristik pribadi orang yang melakukan pelatihan.

### 3) Implementasi Program Pelatihan

Terdapat beberapa metode pelatihan untuk karyawan non-manajerial, yaitu:

- *On-the-job training* (OJT), karyawan diberikan pengalaman langsung dengan instruksi dari supervisor atau pelatih lain.
- Penugasan khusus, dipersiapkan oleh manajer dalam tugas pengganti untuk melakukan pekerjaan yang penting.
- Simulasi, digunakan untuk membantu karyawan dan manajer dalam membuat keputusan jangka panjang.



- Pembelajaran campuran, penggunaan pembelajaran kelas secara langsung dan online supaya mengurangi rasa bosan karena satu teknik pembelajaran saja.

Selanjutnya, terdapat juga metode pelatihan untuk karyawan manajerial, yaitu:

- *E-learning*, pelatihan berbasis komputer dan jejaring sosial yang menyediakan berbagai penilaian, komunikasi, dan pengajaran.
- *Learning Management System (LMS)*, digunakan untuk menyampaikan materi pelatihan kepada tenaga kerja melalui internet yang dapat diunduh dan dikerjakan di mana pun. LMS bisa memantau bagaimana karyawan menelusuri materi pelatihan di *e-learning*.

#### 4) Evaluasi

Ada empat tingkat evaluasi di mana satu sama lain saling terhubung:

- Reaksi, untuk mengevaluasi program pelatihan dengan mengetahui apakah peserta menikmati pelatihan atau tidak serta apakah pelatihan memberikan wawasan baru atau tidak. Evaluasi pada tingkat ini biasanya diukur melewati kuesioner yang dibagikan ketika sesi pelatihan selesai.

- Pembelajaran, untuk mengetahui apakah karyawan memiliki pengetahuan lebih banyak sebelum mengikuti pelatihan. Evaluasi pada tingkat ini akan dilakukan tes pengetahuan dan keterampilan.
- Perilaku, untuk mengetahui apakah karyawan dapat mentransfer materi pelatihan ke dalam pekerjaan mereka. Evaluasi pada tingkat ini biasanya akan dilihat dari penilaian kinerja.
- Hasil, untuk mengetahui apakah perusahaan menjadi lebih baik sesudah diadakannya pelatihan. Evaluasi tingkat ini biasanya diukur dengan kontribusi dan kinerja karyawan.

Dari keempat langkah dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan, langkah pertama (penilaian kebutuhan) merupakan hal yang paling penting karena menjadi pembuka dalam menentukan strategi pelatihan dan pengembangan. Tahapan – tahapan dalam mengadakan pelatihan harus dilakukan secara terstruktur sehingga bisa meminimalisir risiko seperti salah menempatkan karyawan dalam mengikuti suatu pelatihan. Dalam penilaian kebutuhan terdapat analisis kebutuhan pelatihan di mana tahapan ini menjadi bagian terpenting dalam merancang pelatihan sehingga bisa menentukan jenis pelatihan apa yang akan dilakukan, siapa saja yang membutuhkan pelatihan, dan metode apa yang akan dipilih.

### **2.1.3 Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Analisis kebutuhan pelatihan atau biasa disebut *Training Need Analysis* (TNA) adalah salah satu rangkaian dari proses pengadaan suatu pelatihan di perusahaan atau organisasi. Menurut pendapat Mangkunegara (2003) , analisis kebutuhan pelatihan merupakan suatu studi sistematis terkait masalah pendidikan yang menggunakan pengumpulan data dan informasi sebagai sumbernya untuk mendapatkan pemecahan masalah atau tindakan selanjutnya. Analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang sangat penting dan rumit, dikatakan penting karena merupakan langkah pertama dalam mengadakan strategi pelatihan sehingga menjadi acuan dalam menentukan strategi selanjutnya serta dikatakan rumit karena perlu melakukan analisis kompetensi yang dibutuhkan pada saat ini dan masa yang akan datang supaya siap untuk menghadapi perubahan (Hariandja, 2007).

Adanya perubahan di dalam atau luar perusahaan akan menuntut perusahaan untuk mengikuti perubahan yang terjadi sehingga perlu dilakukan analisis terkait pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan oleh para karyawan supaya bisa dengan cermat menempatkan dirinya. Hasil dari analisis kebutuhan pelatihan yakni dapat mengetahui kesenjangan kompetensi yang dimiliki para karyawan dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Kesenjangan kompetensi bisa didapat dari melakukan *assesstment*, penilaian kinerja karyawan, serta

melakukan analisis individu untuk mengetahui kompetensi apa saja yang belum dimiliki atau belum dicapai oleh individu tersebut. Kesenjangan kompetensi yang sudah ditemukan kemudian harus dipenuhi untuk mendukung kinerja karyawan dengan melaksanakan suatu pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh para karyawan. Dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan terdapat tiga tingkat analisis:

#### 1) Analisis Organisasi

Menurut (Mello, 2015), analisis organisasi akan mempertimbangkan konteks budaya, politik, struktur, dan strategi organisasi dalam mengadakan suatu pelatihan. Analisis pada tingkat ini untuk mengetahui fungsi pelatihan bagi organisasi serta untuk menentukan pelatihan apa yang cocok untuk diselenggarakan. Organisasi tentunya dapat mengalami perubahan baik internal (seperti visi, misi, atau tujuan) maupun eksternal (seperti perekonomian atau teknologi). Namun, perubahan yang ditimbulkan dari lingkungan eksternal dapat berdampak besar bagi organisasi di mana dampak dari perubahan eksternal akan mempengaruhi pekerjaan para karyawan. Perubahan eksternal ini dapat mengubah proses kerja suatu organisasi yang kemudian dapat

mempengaruhi cara kerja karyawan baik individu ataupun kelompok.

Perubahan – perubahan tersebut akan memunculkan persyaratan – persyaratan yang baru pada pengetahuan, keterampilan, maupun sikap yang dibutuhkan oleh karyawan. Adanya analisis organisasi dapat membantu untuk mengetahui masalah – masalah apa saja yang akan dihadapi oleh organisasi sehingga dapat membantu organisasi menentukan pelatihan apa yang harus diadakan. Oleh karena itu, analisis organisasi menjadi hal yang sangat membantu dalam mengadakan suatu pelatihan meskipun organisasi tidak sedang menghadapi perubahan apa pun.

## 2) Analisis Tugas

Menurut Snell dan Morris (2019), analisis tugas melibatkan deskripsi pekerjaan dari jabatan atau posisi karyawan termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melakukan berbagai pekerjaan sesuai posisi masing – masing. Pekerjaan pada satu posisi akan berbeda dengan posisi lainnya sehingga persyaratan kompetensi yang dimiliki bisa berbeda pula. Apabila ada karyawan yang berpindah divisi atau naik posisi, maka karyawan tersebut harus bisa memenuhi kompetensi sesuai dengan divisi atau posisi yang dia tempati. Analisis tugas dapat berfungsi untuk menganalisis

terkait kompetensi apa saja yang harus dimiliki karyawan sesuai dengan divisi dan posisi yang dia miliki. Dari hasil analisis tugas ini, dapat membantu perusahaan untuk menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan digunakan ketika pelatihan.

### 3) Analisis Individu

Masing – masing karyawan tentunya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang berbeda sesuai dengan pekerjaannya. Untuk itu, perlu karyawan harus bisa memenuhi kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan baik dari segi pengetahuan ataupun keterampilan. Analisis individu bisa dilakukan dengan berbagai cara seperti melakukan survei kebutuhan dengan membagikan kuesioner, wawancara langsung pada karyawan, atau melakukan tes individu (*assessment*). Selain itu, penilaian kinerja juga bisa menjadi data untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan karena dari penilaian kinerja perusahaan dapat melihat apakah karyawan mengalami kenaikan atau penurunan kinerja.

Analisis individu dapat membantu perusahaan dalam menganalisis kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan. Dari kesenjangan kompetensi ini, dapat dilihat kompetensi apa saja yang belum dimiliki atau dicapai oleh karyawan sehingga kompetensi tersebut bisa dijadikan bahan pelatihan oleh

perusahaan. Oleh karena itu, analisis individu dapat membantu perusahaan dalam memilih karyawan untuk mengikuti pelatihan yang akan diadakan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

### **1. Faujiah dan Fadli (2023)**

Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Pada PT Pupuk Kujang Cikampek”. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk menganalisis kebutuhan pelatihan pada PT Pupuk Kujang dan mengetahui pelatihan apa yang diberikan pada karyawannya supaya sesuai dengan deskripsi pekerjaan karyawan. Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan data yang diperoleh. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara pada salah satu karyawan dan melakukan observasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian pelatihan yang diberikan kepada karyawan dengan pekerjaan yang karyawan lakukan sehingga berdampak pada kepuasan karyawan, efektivitas pelatihan, serta pencapaian tujuan perusahaan. Persamaan dengan penelitian ini, yaitu sama – sama menggunakan pendekatan kualitatif dan pengumpulan data melalui wawancara serta observasi.

Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini, yaitu terletak dari objek yang diteliti serta jumlah orang yang di wawancarai.

## **2. Kartika (2022)**

Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi Di Kecamatan Busung Biu”. Tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui bagaimana analisis kebutuhan pelatihan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia koperasi di Busungbiu. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah aplikasi analisis kebutuhan pelatihan dan manusia sedangkan objek yang digunakan adalah koperasi di Kecamatan Busungbiu. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan menjadi aspek yang penting dalam melakukan perencanaan pelatihan di perusahaan supaya pelatihan bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien. Persamaan dengan penelitian ini, yaitu memiliki topik yang sama yaitu analisis kebutuhan pelatihan serta menggunakan pendekatan yang sama yakni kualitatif.. Perbedaan dengan penelitian ini, yaitu terletak pada lokasi dilaksanakannya penelitian.

## **3. Abidi, Panjaitan, dan Affandi (2017)**



Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Divisi Perbengkelan di Perusahaan Komponen Otomotif Bahan Karet”. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk menganalisis persepsi karyawan divisi perbengkelan terhadap pelatihan yang sudah pernah diadakan dan persepsi peningkatan kinerja setelah mengikuti pelatihan, menganalisis hubungan persepsi responden pelatihan dengan persepsi kinerja setelah mengikuti pelatihan, serta menyusun kebutuhan pelatihan karyawan berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis data uji rata-rata skor untuk persepsi, analisis korelasi *rank pearson* untuk korelasi, dan *training need assessment tools* (TNA-T).

Hasil dari penelitian ini, yaitu hubungan pelatihan yang sudah diikuti dengan peningkatan kinerja memiliki arah yang positif yang berarti semakin tinggi persepsi pelatihan maka semakin tinggi persepsi peningkatan kinerja. Semakin puas karyawan terhadap pelatihan, maka akan semakin puas peningkatan kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini yakni memilih topik analisis kebutuhan pelatihan untuk diteliti. Perbedaan dengan penelitian ini, yaitu penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.

#### **4. Ginting (2019)**

Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Personal Unit Gawat Darurat di Rumah Sakit Al – Marinir Cilandak Tahun 2018”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis pelatihan apa yang akan diselenggarakan oleh personel di Unit Gawat Darurat AL Cilandak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif sehingga bisa menggambarkan situasi sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan dengan sampel sebanyak 15 orang dokter.

Hasil dari penelitian ini, yaitu masih terdapat beberapa perawat dan dokter yang tidak memiliki pelatihan UGD, dokter dasar, bahkan pelatihan tambahan sesuai dengan jumlah kasus penyakit terbanyak pada tahunnya. Pelatihan tambahan bisa menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam menangani pasien. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan metode kualitatif serta topik yang dibahas. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan objek yang diteliti.

#### **5. Nawangwulan (2018)**

Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga dosen, tenaga kependidikan, serta tenaga pengelola di STIKES Yayasan Rumah Sakit Dr. Soetomo. Metode penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif

dengan total populasi sebanyak 45 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara mendalam.

Hasil dari penelitian ini yakni semua tenaga dosen merasa membutuhkan pelatihan dan pengembangan supaya bisa meningkatkan kompetensi yang dimiliki sebagai tenaga pengajar di STIKES Yayasan Rumah Sakit Dr. Soetomo. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada topik penelitian yang dibahas yaitu analisis kebutuhan pelatihan. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner.

#### **6. Cahyana dan Fadli (2023)**

Penelitian ini berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Kerja Karyawan SPBU 34 413 60”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan analisis kebutuhan pelatihan kerja, pentingnya pelatihan kerja, serta manfaat pelatihan kerja. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan melakukan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini adalah mengetahui pentingnya pelatihan kerja, strategi pelatihan kerja, kebutuhan pelatihan kerja, serta proses pelatihan kerja. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama – sama membahas terkait analisis kebutuhan pelatihan serta menggunakan

pendekatan kualitatif. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada lokasi dilaksanakannya penelitian.

#### **7. Hartoyo (2017)**

Penelitian ini berjudul “Development of *Training Needs Analysis* in Organization”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana organisasi menetapkan program pelatihan supaya dapat dilaksanakan dengan sesuai. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan sumber data utama adalah sumber literatur.

Hasil dari penelitian ini, yaitu analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan dapat digunakan sebagai landasan untuk mengambil keputusan dalam menangani masalah kinerja. Implementasi pelatihan diharapkan dapat menghasilkan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam organisasi. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan, yaitu metode kualitatif. Perbedaannya terletak pada sumber data yang menggunakan data literatur, sedangkan peneliti menggunakan data hasil wawancara dan observasi.

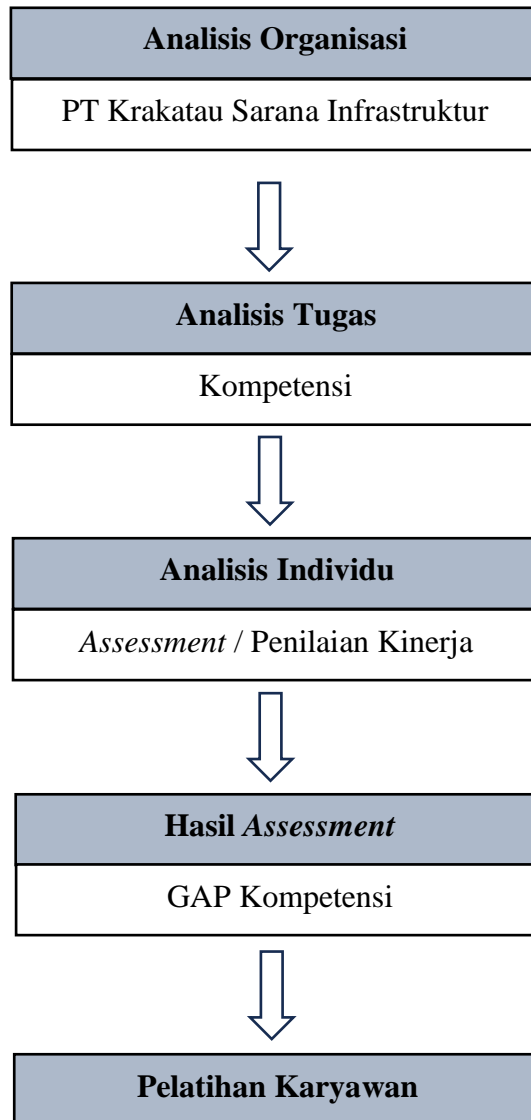
#### **8. Putri dan Noer (2019)**

Penelitian ini berjudul “*27 Training Need Analysis for Contract Employess (Study Case at PT. SCI Laboratory Surabaya)*”. Tujuan penelitian ini, yaitu untuk memahami pentingnya pelatihan untuk karyawan

kontrak pada PT. SCI Laboratorium Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 97 karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, kuesioner, dan *Training Need Assessment-Tools* (TNA-T).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa para karyawan di perusahaan tersebut masih membutuhkan banyak pelatihan. Dibutuhkan analisis kebutuhan pelatihan untuk 33 karyawan operasional lapangan terkait metode pelatihan validasi dan 17 orang membutuhkan pelatihan operasi. Persamaan dengan penelitian ini adalah topik yang digunakan untuk penelitian yaitu analisis kebutuhan pelatihan. Sedangkan, perbedaannya terletak pada pendekatan yang digunakan serta lokasi penelitian berlangsung.

### 2.3 Kerangka Kerja



Sumber utama, 2023

Tabel 2.1 Kerangka Konseptual

Penelitian ini akan menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan oleh karyawan PT Krakatau Sarana Infrastruktur. Pada langkah awal dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, terdapat analisis organisasi untuk menganalisis apakah ada perubahan pada tujuan dan strategi perusahaan ataupun perubahan dari luar seperti kemajuan teknologi. Analisis organisasi akan membantu perusahaan untuk mengetahui jenis pelatihan apa yang akan diadakan. Pada analisis tugas, perusahaan akan menganalisis kompetensi apa yang dibutuhkan oleh karyawan di setiap divisi dan jabatan yang ditempati. Setelah menentukan kompetensi apa yang dibutuhkan, diadakan uji kompetensi (*assessment*) untuk mengetahui kompetensi apa saja yang dimiliki oleh para karyawan. Perusahaan juga bisa menambahkan penilaian kinerja sebagai data dalam menganalisis kompetensi karyawan. Di mana dari hasil uji kompetensi ditemukan kesenjangan kompetensi karyawan yang dapat membantu perusahaan untuk menentukan siapa saja yang mengikuti pelatihan sehingga pelatihan bisa tepat sasaran.

## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **3.1 Pendekatan**

Dalam penelitian ini, pendekatan yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif. Menurut Creswell (2012), penelitian kualitatif melibatkan berbagai metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang timbul dari masalah sosial atau situasi tertentu. Penelitian kualitatif umumnya bertujuan untuk menggali informasi terkait fenomena utama yang sedang diteliti, partisipan yang terlibat, serta lokasi di mana penelitian dilakukan. Pendekatan kualitatif lebih berfokus pada pengamatan sehingga memiliki peluang untuk mendapatkan informasi yang mendalam dengan menanyai narasumber secara detail terkait hal yang ingin diketahui. Menurut Nugrahani (2014: 4), tujuan penelitian kualitatif yakni untuk memahami kondisi suatu konteks dengan mengarahkan pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam mengenai kondisi alami tentang apa yang sebenarnya terjadi di lapangan studi, semakin dalam data yang diperoleh maka akan semakin baik pula kualitas penelitian kualitatif.

Desain penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus yang berfungsi untuk mendapatkan data yang mendalam. Topik yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu tentang analisis kebutuhan pelatihan karyawan untuk mencapai kompetensi yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja atau



disyaratkan oleh perusahaan. Karena pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, maka metode yang akan digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

### **3.2 Sumber Data**

Sumber data memiliki fungsi untuk mengetahui bagaimana suatu data dapat diperoleh. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer berarti sumber data yang memuat data utama yang diperoleh langsung dari lapangan ketika mewawancarai narasumber ataupun observasi yang dilakukan untuk mendapatkan informasi. Menurut Sugiyono (2013: 137), sumber data sekunder berarti sumber data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data seperti mengetahuinya lewat dokumen. Sumber data sekunder bisa dibidang data tambahan atau data pelengkap yang tidak secara langsung diambil di lapangan, melainkan sudah dibuat oleh orang lain seperti dokumen dan buku.

Karena sumber data primer merupakan sumber yang memuat data utama, pada penelitian ini data primer berasal dari hasil wawancara dan observasi peneliti selama magang di perusahaan. Observasi yang dilakukan peneliti dengan melihat perilaku karyawan dan fenomena apa saja yang terjadi di lapangan serta hasil wawancara dilakukan dengan tiga orang terkait yakni Elok Sofa Rahmawati, Vina Erina Rakhmawati, dan Mutiara Putri Reymona.

Sedangkan, data sekunder yang diperoleh melalui jurnal, buku, dan dokumen yang di dapat (GAP comptency 2021 – 2022 dan pelatihan 2021).

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian, maka peneliti menggunakan beberapa metode untuk pengumpulan data yakni:

#### 1) Wawancara

Menurut Sugiyono (2013: 138), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti ingin menemukan permasalahan yang harus diteliti serta untuk mengetahui hal – hal yang lebih mendalam. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, semi-terstruktur, maupun tidak terstruktur. Selain itu, wawancara dapat dilakukan secara tatap muka maupun melalui telepon.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan tipe semi-terstruktur yang berarti sudah disiapkan beberapa pertanyaan, tetapi pertanyaan baru bisa saja muncul. Penulis melakukan wawancara dengan pihak yang bersangkutan dengan proses pengadaan program pelatihan dan pengembangan supaya mendapatkan data yang sesuai dengan penelitian. Pihak yang di wawancarai berjumlah tiga orang dengan jabatan yang berbeda di divisi Human Capital, yaitu manajer

Human Capital, karyawan senior Human Capital, serta karyawan Human Capital.

## 2) Observasi

Menurut Riyanto (2010:96), observasi merupakan cara untuk mengumpulkan data dengan menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung. Pengumpulan data secara observasi digunakan supaya bisa menambahkan informasi yang tidak didapat atau terlewat ketika melakukan wawancara. Observasi bisa dilakukan dengan cara mengamati lingkungan sekitar perusahaan, perilaku karyawan, proses kerja, dan fenomena lainnya yang bisa membantu jalannya penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan observasi berperan serta atau ikut terlibat dengan kegiatan sehari – hari di perusahaan. Observasi yang dilakukan peneliti berfokus pada karyawan dan suatu pekerjaan di mana peneliti langsung mengamati dokumen – dokumen perusahaan yang diberikan.

## 3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui dokumen, gambar, atau lainnya yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Pada penelitian ini, dokumentasi berasal dari laporan GAP kompetensi karyawan serta dokumen pelatihan yang telah dilaksanakan.

### **3.4 Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2013), Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga bisa memberikan informasi yang dibutuhkan dengan cara mengorganisasikan data ke berbagai kategori, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang penting yang akan di pelajari lebih lanjut, serta membuat kesimpulan dari informasi yang didapat. Menurut Miles dan Huberman (1994), terdapat beberapa prosedur analisis data di lapangan:

#### **1. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah tahap yang penting dalam proses analisis data karena melibatkan pengumpulan informasi secara menyeluruh melalui berbagai sumber dan jenis data yang telah ditetapkan. Pengumpulan data kualitatif melibatkan data dalam bentuk kata – kata, foto, sikap, dan perilaku sehari – hari yang diperoleh oleh peneliti. Peneliti harus berperan aktif dalam pengambilan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan pengkajian dokumen.

#### **2. Reduksi Data**

Reduksi data berarti melakukan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, serta pengabstraksian dari informasi yang didapatkan

selama melakukan penelitian. Pada dasarnya proses reduksi data merupakan langkah analisis data kualitatif yang bertujuan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, memperjelas, dan membuat fokus dengan membuang hal – hal yang kurang penting (Nugrahani, 2013:175).

### 3. Display Data

Menurut model dari Miles dan Huberman, dalam menyajikan data penelitian kualitatif yang paling sering digunakan adalah teks yang bersifat naratif. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan hubungan antar kategori. Fungsi dari penyajian data untuk mempermudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan apa yang akan dikerjakan selanjutnya.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan baru ini dapat berbentuk deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya tidak jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Penarikan kesimpulan merupakan tahap pemeriksaan dan pengujian terkait kebenaran data yang sudah dikumpulkan.

### 3.5 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data adalah konsep penting dalam melakukan penelitian untuk membuktikan kebenaran dalam penelitian dan data yang didapat. Menurut Sugiyono (2013: 270), terdapat empat uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif yakni uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Berikut ini uji keabsahan data yang peneliti lakukan:

#### 1) *Credibility*

Uji *credibility* (kredibilitas) merupakan proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang dapat dipercaya penemuannya atau sumbernya. Hasil penelitian akan dianggap sebagai karya ilmiah yang dapat diandalkan sehingga yang membaca memiliki keyakinan terhadap temuan peneliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis pelatihan yang sudah pernah diikuti oleh karyawan PT Krakatau Sarana Infrastruktur, mempelajari data kompetensi karyawan tahun 2021 - 2022, serta melakukan analisis kebutuhan pelatihan karyawan tahun 2023 melalui data kompetensi yang didapatkan.

Uji kredibilitas data dapat menggunakan cara triangulasi untuk menguji kredibilitas hasil penelitian:

- a. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data setelah mendapatkan data dari berbagai sumber. Menurut Sugiyono (2013: 274), triangulasi dibagi menjadi tiga yakni triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti triangulasi yang mengarahkan peneliti untuk mengumpulkan data dari beberapa sumber untuk diuji kredibilitasnya. Dalam penelitian ini, triangulasi sumber diperoleh dari melakukan analisis untuk menemukan kesenjangan kompetensi karyawan serta menganalisis kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan para karyawan dengan didukung sumber data dari penanggung jawab pelatihan dan pengembangan, yaitu Vina Erina Rakhmawati, S.Psi.

#### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Ketika melakukan wawancara dengan narasumber, peneliti juga melakukan observasi dokumen hasil analisis kompetensi dan pelatihan.

## **2) *Transferability***

Uji transferabilitas merupakan proses penelitian yang berfungsi untuk mentransfer temuan atau hasil penelitian. Tahap ini bisa dibuktikan jika pembaca memperoleh gambaran yang jelas tentang hasil penelitian yang telah dilakukan sehingga dapat mengaplikasikan pada penelitian selanjutnya atau situasi yang lain. Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan karyawan sehingga bisa memenuhi kesenjangan kompetensi yang ada. Penelitian ini dilakukan selaras dengan tujuan dan topik yang diteliti serta melakukan wawancara dan observasi untuk menambah informasi dan data yang diperlukan.

## **3) *Dependability***

Uji dependabilitas adalah proses penelitian yang bertujuan untuk memastikan keandalan dan konsistensi temuan atau hasil penelitian. dilakukan dengan cara menguji keseluruhan proses penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan tujuan yang selaras dengan topik serta mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi sehingga mendapatkan informasi yang akurat sesuai kejadian di perusahaan.

## **4) *Konfirmability***

Uji konfirmabilitas adalah proses penelitian yang bertujuan untuk menjamin bahwa hasil penelitian didasarkan pada data yang valid dan



dapat dipercaya. Menurut Sugiyono (2013), penelitian dikatakan memenuhi standar konfirmabilitas jika hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, hasil penelitian didapatkan melalui wawancara dengan tiga karyawan Human Capital yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan serta dengan melakukan observasi dan dokumentasi dokumen yang telah diperoleh sebagai penunjang penelitian.

### **3.6 Unit Analisis**

Unit analisis adalah salah satu komponen dari penelitian kualitatif. Unit analisis merupakan subjek yang akan menjadi bahan penelitian untuk mendapatkan data – data yang sesuai dengan faktanya. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan di divisi Human Capital PT Krakatau Sarana Infrastruktur. Peneliti akan memfokuskan penelitiannya pada proses sebelum diadakannya pelatihan dan pengembangan hingga selesai dilaksanakan. Diharapkannya penelitian ini bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan dan tetap berada pada subjek persoalan sehingga tidak melebar ke persoalan lainnya.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Pengumpulan Data**

Hasil dari pengumpulan data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam memperoleh data, peneliti melakukan observasi terlebih dahulu baru diikuti dengan wawancara serta mengumpulkan dokumentasi untuk menjadi data pendukung. Kemudian, hasil observasi dan wawancara diolah dan dianalisis sehingga menjadi data yang tepat untuk penelitian.

##### **4.1.1 Observasi**

Observasi dilakukan ketika peneliti melakukan magang di PT Krakatau Sarana Infrastruktur dan ditempatkan di divisi Human Capital. Selama melakukan kegiatan magang, peneliti melakukan beberapa pekerjaan salah satunya membuat laporan GAP kompetensi karyawan untuk tahun 2021 dan 2022. Pembuatan laporan ini bertujuan untuk membantu divisi Human Capital dalam menganalisis pelatihan apa saja yang harus diadakan dan pelatihan apa yang dibutuhkan oleh para karyawan.

Terdapat beberapa tahap dalam pembuatan laporan yakni melihat daftar karyawan yang masih bekerja di perusahaan, menganalisis

karyawan yang di pindahkan ke divisi lain dan yang mendapat promosi, menganalisis pelatihan apa saja yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan dan siapa saja yang mengikutinya, serta menganalisis GAP kompetensi karyawan di tahun 2020.

#### **4.1.2 Wawancara**

Kegiatan wawancara dilakukan dengan tiga karyawan Human Capital karena langsung berhubungan dengan kegiatan pelatihan. Peneliti mewawancarai manajer karena manajer selalu mengawasi dan mengetahui seluruh pekerjaan, karyawan senior karena bertanggung jawab penuh dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan, serta karyawan yang ikut membantu mempersiapkan pengadaan pelatihan dan pengembangan. Wawancara dilakukan secara langsung ketika peneliti sedang melakukan kegiatan magang di perusahaan.

##### **4.1.2.1 Data Responden**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Tugas</b>	<b>Tanggal wawancara</b>
<b>1.</b>	Elok Sofa Rahmawati	Manajer Human Capital	Bertanggung jawab dan mengawasi	22 Juni 2023

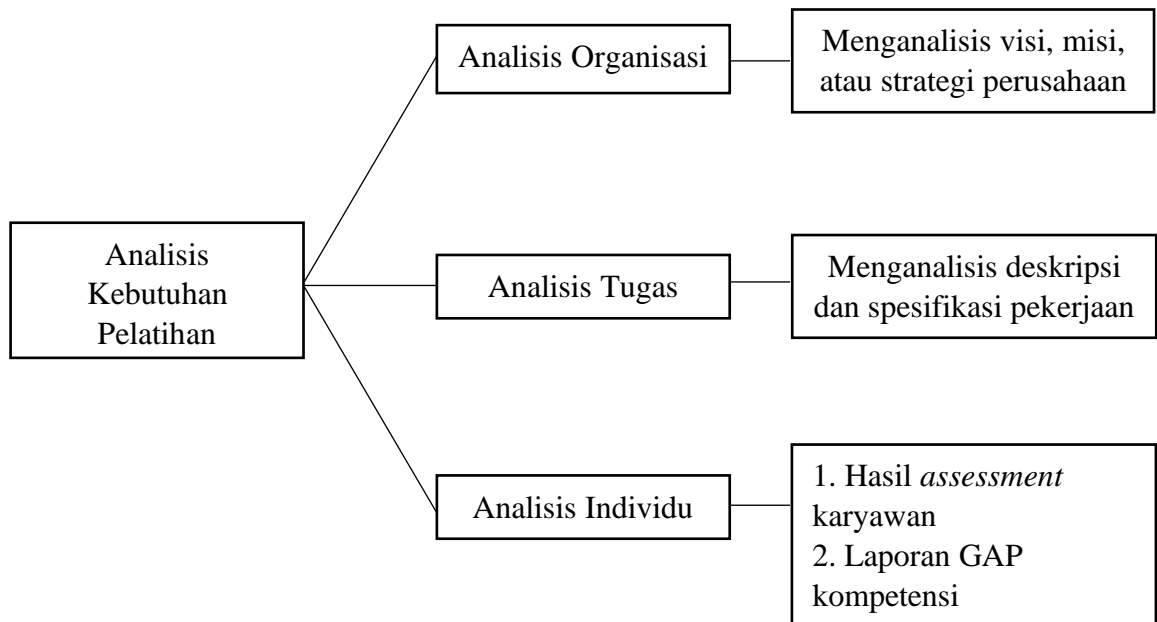
			seluruh pekerjaan di Human Capital	
2.	Vina Erina Rakhmawati	Karyawan Senior	Bertanggung jawab dalam rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, serta payroll	26 Juni 2023
3.	Mutiara Putri Reymona	Karyawan	Bertanggung jawab dalam rekrutmen serta pelatihan dan pengembangan.	21 Juni 2023

Sumber: Data Primer, 2023

Tabel 4.1 Data Responden

#### 4.2 Temuan Penelitian

Dari data responden di atas dapat dipastikan bahwa informasi yang diberikan jelas dan terpercaya karena ketiga responden memiliki pengalaman langsung di bidang pelatihan dan pengembangan. Sebelum diadakannya pelatihan, perlu menganalisis pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh para karyawan sehingga pelatihan bisa tepat sasaran dan mendapatkan hasil sesuai dengan tujuan.



Tabel 4.2 Analisis Kebutuhan Pelatihan PT Krakatau Sarana Infrastruktur

Dalam mengadakan pelatihan tentunya perlu melalui beberapa tahap seperti melakukan analisis kebutuhan pelatihan, mendesain pelatihan, melakukan pelatihan, dan evaluasi. Pada penelitian ini, penulis akan meneliti salah satu dari tahap mengadakan pelatihan yakni analisis kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan hal yang penting karena menjadi dasar dalam pembentukan pelatihan dan supaya bisa menerapkan tahap selanjutnya. Terdapat tiga tingkat dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan:

**Analisis Organisasi:** Dalam tingkat ini bertujuan untuk menganalisis visi, misi, atau strategi perusahaan.

**Analisis Tugas:** Dalam tingkat ini bertujuan untuk menganalisis deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan tiap jabatan yang dimiliki karyawan karena setiap jabatan memiliki kompetensi yang berbeda.

**Analisis Individu:** Dalam tingkat ini bertujuan untuk menganalisis hasil *assessment* yang diikuti oleh karyawan serta menganalisis laporan GAP kompetensi karyawan pertahunnya.

#### **4.2.1 Analisis Organisasi**

Tingkatan pertama dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan adalah analisis organisasi. Analisis organisasi ini berfungsi untuk mengetahui pelatihan apa yang cocok untuk diselenggarakan setelah menganalisis visi, misi, dan strategi perusahaan. Jika terdapat perubahan, akan berpengaruh pada cara kerja perusahaan serta kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan. Maka dari itu, analisis organisasi bisa sangat membantu dalam menentukan pelatihan meskipun perusahaan tidak sedang mengalami perubahan apa pun. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bu Elok terkait analisis organisasi:

“...kalau ada divisi yang mengajukan pelatihan, HC akan meng-*screening* sesuai atau tidak... ga serta merta mengajukan yang di

luar yang sudah direncanakan....” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 11.03 WIB)

Pernyataan Bu Elok diperjelas oleh Mbak Vina selaku karyawan senior Human Capital yang memiliki tugas sebagai penanggung jawab dalam proses pelaksanaan pelatihan di PT Krakatau Sarana Infrastruktur.

“...ada perubahan visi misi ga atau ada perubahan strategi ga... nanti bisa ngaruh ke penghapusan atau penambahan kompetensi.” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.44 WIB)

Hal serupa juga disampaikan oleh Mbak Muti sebagai karyawan Human Capital yang memiliki tugas untuk membantu dalam proses pelaksanaan pelatihan supaya dapat berjalan dengan lancar.

“...punya rencana pelatihan yang akan dijalankan selama setahun... apakah yang udah direncanakan untuk pelatihan dijalankan atau ga... bisa mendapatkan permintaan pelatihan.” (Mbak Muti, 21/06/2023, pukul 08.27 WIB)

Dengan demikian, tujuan dari dilakukannya analisis organisasi yakni untuk memastikan tidak adanya perubahan pada visi, misi, atau strategi perusahaan sehingga bisa menentukan pelatihan apa yang cocok untuk diselenggarakan. Ketika ada divisi yang mengajukan pelatihan, permintaan tersebut akan dianalisis terlebih dahulu oleh divisi Human Capital, apakah permintaan pelatihan sejalan atau tidak dengan strategi perusahaan. Di samping itu, divisi Human Capital sudah menyiapkan perencanaan pelatihan tiap divisi yang ada di perusahaan setelah

melakukan analisis organisasi terlebih dahulu. Perencanaan pelatihan tidak bisa dilakukan dengan asal – asalan, apabila tidak sejalan dengan cara kerja perusahaan maka tujuan pelatihan tersebut bisa keluar dari nilai – nilai perusahaan.

#### **4.2.2 Analisis Tugas**

Tingkatan kedua dalam analisis kebutuhan pelatihan yakni analisis tugas. Analisis tugas berfungsi untuk mengetahui deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang dimiliki karyawan pada tiap jabatan yang dimiliki. Dalam setiap jabatan memiliki kompetensi yang berbeda – beda karena tanggung jawab pada pekerjaan juga berbeda – beda. Hal ini dijelaskan dengan pernyataan dari Bu Elok selaku manajer Human Capital.

“...misal karyawan senior keuangan butuh pelatihan karena ada kompetensi baru yang ditambahin... karyawan baru HC butuh pelatihan untuk menuhi standar...” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 11.04 WIB)

Pernyataan Bu Elok diperjelas oleh pernyataan Mbak Vina bahwa penting untuk mengetahui deskripsi dan spesifikasi pekerjaan para karyawan supaya bisa tahu pelatihan apa yang dibutuhkan untuk melengkapi kompetensi karyawan.



“...ada penambahan kompetensi ga... menghitung profil jabatan dibandingkan profil individu... supaya bisa menentukan pelatihan apa yang diperlukan.” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.45 WIB)

Pernyataan Bu Elok dan Mbak Vina didukung oleh pernyataan dari Mbak Muti yang menyatakan bahwa pentingnya melakukan analisis jabatan atau tugas sebelum merencanakan pelatihan.

“...tiap divisi butuh pelatihan apa aja terus cek kompetensi yang harus dimiliki... liat juga jabatannya karena kan tiap jabatan kompetensinya beda – beda...” (Mbak Muti, 21/06/2023, pukul 08.26 WIB)

Dalam analisis tugas, deskripsi dan spesifikasi pekerjaan menjadi hal yang penting untuk dianalisis. Analisis deskripsi pekerjaan dilakukan untuk mengetahui divisi karyawan, jabatan yang dimiliki karyawan, serta tugas atau tanggung jawab yang dipegang oleh karyawan. Sedangkan, analisis spesifikasi pekerjaan dilakukan untuk mengetahui pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karena setiap jabatan memiliki tugas yang berbeda, kompetensi yang dimiliki oleh karyawan juga akan berbeda tergantung pada tugas yang dimiliki. Terlebih lagi ketika ada karyawan yang mendapatkan promosi atau dipindahkan divisi, karyawan tersebut akan memulai dari awal lagi untuk memenuhi persyaratan kompetensi dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, dengan melakukan analisis

tugas dapat membantu perusahaan untuk menentukan metode pelatihan apa yang harus digunakan dan pada posisi apa diperlukannya pelatihan.

#### **4.2.3 Analisis Individu**

Tingkatan ketiga dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan adalah analisis individu. Analisis individu berfungsi untuk mengetahui apakah karyawan sudah mencapai seluruh kompetensi kerja yang disyaratkan oleh perusahaan atau belum. Apabila karyawan belum memenuhi kompetensi yang disyaratkan, maka karyawan tersebut harus mengikuti pelatihan yang akan diselenggarakan. Pelatihan ini akan bermanfaat bagi karyawan untuk mengisi kesenjangan kompetensi serta menambah pengetahuan dan keterampilan yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Pada analisis individu, PT Krakatau Sarana Infrastruktur menggunakan dua cara, yaitu dari hasil tes *assessment* serta laporan GAP kompetensi karyawan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bu Elok terkait *assessment* karyawan.

“...untuk nentuin siapa – siapa aja yang harus ikut, nanti dari HC bakal adain *assessment*...” (Elok, 22/06/2023, pukul 11.05 WIB)

Pernyataan Bu Elok didukung oleh pernyataan Mbak Vina bahwa hasil *assessment* digunakan untuk analisis individu dalam menentukan siapa saja yang akan mengikuti pelatihan.

“...nentukan pelatihan yang dibutuhkan karyawan bisa dilihat dari *assessment* yang berhubungan sama *soft* kompetensi...” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.46 WIB)

Hal ini juga disampaikan oleh Mbak Muti bahwa hasil *assessment* bisa untuk mengukur pengetahuan atau kemampuan karyawan.

“...ada yang namanya tes *assessment* untuk mengukur kemampuan atau pengetahuan karyawan... bisa mengundang pihak luar...” (Mbak Muti, 21/06/2023, pukul 08.28 WIB)

Dari ketiga pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa tes *assessment* yang digunakan oleh perusahaan untuk membantu menganalisis terkait pengetahuan atau kemampuan karyawan selama bekerja di perusahaan. Hasil tes tersebut dapat menunjukkan kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh karyawan sehingga perusahaan bisa lebih mudah untuk menentukan siapa saja yang akan mengikuti pelatihan. Di samping itu, hasil dari tes ini bisa menjadi umpan balik bagi karyawan selama bekerja di perusahaan sehingga karyawan bisa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Selain itu, PT Krakatau Sarana Infrastruktur juga menggunakan laporan GAP kompetensi pertahanan sebagai dokumen utamanya dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Dari laporan tersebut nantinya bisa terlihat kompetensi apa saja yang sudah dimiliki oleh karyawan dan

kompetensi apa saja yang belum dicapai karyawan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bu Elok terkait laporan GAP kompetensi karyawan.

“...dari laporan GAP kompetensi, bisa dilihat kompetensi karyawan dalam setahun gimana, baru deh bisa nentuin pelatihan apa.” (Elok, 22/06/2023, pukul 11.07 WIB)

Pernyataan Bu Elok didukung oleh pernyataan dari Mbak Vina bahwa laporan tersebut berfungsi untuk menganalisis kompetensi per individu.

“...kalo GAP itu lebih ke *hard* kompetensi jadi bisa dilihat kompetensi apa yang belum dipunya karyawan...” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.47 WIB)

Dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Mbak Vina, pernyataan yang disampaikan hampir sama dengan yang diberikan oleh Bu Elok. Hal serupa juga disampaikan oleh Mbak Muti terkait laporan GAP yang menjadi dokumen utama perusahaan untuk melakukan analisis.

“...lihat laporan GAP kompetensi tahunan... GAP apa saja yang dipunya karyawan...” (Mbak Muti, 21/06/2023, pukul 08.29 WIB)

Dari ketiga pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa laporan GAP kompetensi memiliki peran penting untuk melakukan analisis individu. Dalam laporan tersebut, perusahaan dapat melihat kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh karyawan dan kompetensi apa saja yang

sudah dimiliki oleh karyawan. Setelah dibandingkan, dapat terlihat berapa persen kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Semakin besar kesenjangan yang dimiliki, maka semakin banyak kompetensi yang belum tercapai. Berikut ini hasil analisis individu:

No.	Nama	Jabatan	Divisi	Pelatihan
1	Achmad Arifandi	Supervisor	Accounting	Management accounting, finance accounting, auditing, dan accounting system.
2	Latifa Dinar A.	Superintendent	Accounting	Management accounting, finance accounting, auditing, dan accounting system.
3	Rahdiansyah	Manager	Accounting	Management accounting, finance accounting, budget accounting, auditing, dan accounting system.
4	Aditya Permadi	Officer	Corporate Communication & Community Development	Image and reputation management, internal relations management, creative writing, CSR

				program evaluation, dan kearsipan.
5	Arifa Norma Dewi	Manager	Corporate Communication & Community Development	Image and reputation management, internal relations management, creative writing, CSR program evaluation, dan kearsipan.
6	Usep Munjani	Officer	Corporate Communication & Community Development	Internal relations management, creative writing, CSR program evaluation, dan kearsipan.
7	Rina Triyana	Supervisor	Finance	Corporate cash management, finance accounting, tax accounting, auditing, management assurance, dan accounting system.
8	Nila Arhofah	Officer	Human Capital	Human resource management, organizational development, human capital planning, job analysis and evaluation,

				recruitment and selection, competency management, career and talent management, training and development, human capital administration, general affair management, dan knowledge management.
9	Oki Fajar Cahyadi	Officer	IT & Management System	Knowledge management, system and procedure analysis, system and procedure development, system and procedure documentation, software maintenance and development, hardware maintenance and development, computer network maintenance and development,

				performance appraisal, incentive system, dan improvement activities management.
10	Rifki Azizi	Officer	IT & Management System	Knowledge management, system and procedure documentation, software maintenance and development, hardware maintenance and development, computer network maintenance and development, incentive system, dan improvement activities management.
11	M. Rifki Zamani	Officer	Land Administration	Land survei, land mapping, land organising, dan tools organising
12	Riza Pahlevi	Officer	Land Administration	Land survei, land mapping, land



				organising, dan tools organising
13	Agus Herry Sutanto	Senior Officer	Risk Management & Compliance	Risk identification, risk measurement and mapping, risk mitigation, risk monitoring, dan compliance.
14	Novira Hainul Fitri	Officer	Risk Management & Compliance	Risk identification, risk measurement and mapping, risk mitigation, risk monitoring, dan compliance.
15	Supriadi	Junior Officer	Procurement	Necessity planning and settling, budgeting, procuring, receiving and distributing, controlling, implementation of procuring law, dan vendor assessment / evaluation.
16	Haris Hadyantomo	Senior Officer	Strategic Planning	Strategic assessment

17	Yoyo Lukiman	Manager	Strategic Planning	Strategic assessment, strategic analysis, strategic formulation, dan strategic evaluation
----	-----------------	---------	-----------------------	---

Tabel 4.3 Hasil Analisis Individu

Dari hasil analisis individu yang dilakukan pada laporan GAP kompetensi karyawan didapatkan bahwa masih ada 17 dari 50 karyawan yang belum memenuhi kompetensi yang disyaratkan oleh perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan karyawan belum memenuhi kompetensi, yaitu karyawan baru saja mendapatkan promosi sehingga kompetensi bertambah, karyawan dipindahkan ke divisi yang baru yang berarti kompetensi yang dipenuhi berbeda pula, serta karyawan lama yang belum sempat mengikuti pelatihan karena padatnya jadwal atau jadwal yang bentrok dengan pelatihan.

#### 4.3 Diskusi Hasil

Pada bagian diskusi hasil, data dan informasi yang diperoleh berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan oleh PT Krakatau Sarana Infrastruktur. Menurut Snell & Morris (2019), analisis kebutuhan pelatihan dibagi menjadi tiga yakni analisis organisasi, analisis tugas, serta analisis individu. Analisis organisasi berkaitan dengan visi dan misi, struktur, budaya, serta strategi

perusahaan. Analisis tugas berkaitan dengan jabatan karyawan dalam divisinya sehingga karyawan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya. Analisis individu berkaitan dengan karyawan itu sendiri apakah karyawan sudah memiliki seluruh kompetensi yang disyaratkan perusahaan dan bagaimana kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Dilihat dari hasil wawancara yang telah dijabarkan sebelumnya, analisis kebutuhan pelatihan yang diterapkan oleh perusahaan meliputi perubahan yang terjadi di perusahaan (analisis organisasi), jabatan atau tugas yang dijalankan karyawan (analisis tugas), serta kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan (analisis individu). Ketiga hal tersebut merupakan hal yang penting dan saling berhubungan satu sama lain dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Dokumen atau data utama PT Krakatau Sarana Infrastruktur untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan adalah laporan GAP kompetensi karyawan seperti berikut:

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

Standar	Aktual	Pemenuhan Gap per orang	Pemenuhan Gap (%)	Gap (%)
General	10	General	6	0.64 64% 36%
Gen. Golongan	4	Gen. Golongan	4	
Gen. Jabatan	2	Gen. Jabatan	0	
Spesifik Jabatan	6	Spesifik Jabatan	4	
Jumlah	22	Jumlah	14	

NO	NAMA	KOMPETENSI GENERAL		KOMPETENSI GENEK GOLONGAN		KOMPETENSI GENEK JABATAN		KOMPETENSI SPESIFIK JABATAN	
		STANDAR	AKTUAL	STANDAR	AKTUAL	STANDAR	AKTUAL	STANDAR	AKTUAL
1	RATIMAH	Corporate Culture	Corporate Culture	Enkabel Manajerial Strategik Supervisor	Supervisor Development Program	Stranding (Data/Report)		Human Resource Management	Manajemen SDM (Basis Perencanaan) Uraian dan Bekerja di Era Revolusi Industri 4.0 - HR for New HR

Gambar 4.1 Laporan GAP Kompetensi 2020

Gambar 4.1 menunjukkan salah satu laporan GAP kompetensi karyawan pada tahun 2020. Laporan tersebut berisikan nama karyawan, divisi karyawan, jabatan karyawan, serta kompetensi apa saja yang harus dimiliki karyawan baik *soft skill* ataupun *hard skill*. Namun, peneliti menemukan beberapa permasalahan pada dokumen GAP kompetensi 2020 yang diberikan yakni masih terdapat data – data karyawan yang sudah tidak bekerja lagi di perusahaan serta belum ada perbaruan data terkait karyawan yang sudah pindah divisi dan mendapatkan promosi padahal kompetensi yang harus dimiliki akan berubah tidak sama dengan divisi sebelumnya atau tidak sama dengan jabatan sebelumnya. Meskipun belum diperbarui, pelatihan tetap harus dijalankan pada tahun 2021 dan 2022 sedangkan dokumen GAP kompetensi 2021 belum diperbarui dan untuk tahun 2022 belum dibuat.

Dalam membuat laporan GAP kompetensi 2021 – 2022, peneliti diberikan dokumen pendukung yakni daftar peserta yang sudah mengikuti pelatihan berdasarkan divisi, jabatan, dan kompetensi yang harus dimiliki:

NO.	NAMA PELATIHAN	JENIS TRAINING	JENIS KOMPETENSI	TAMGANG	BULAN	PENYELENGGARA	PESERTA	JUMLAH PESERTA	REALISASI	DURASI	JAM ORGANA GIFTA HEN	BIAYA TRAINING		EVALUASI			% PENCAPAIAN EVALUASI (per bulat)	
												RENCANA	REALISASI	SPONSIOR SAKU	LEVEL 1 REACT KOW (SU)	LEVEL 2 PRE & POST ON PLAN (RS)		LEVEL 3 ACT ON PLAN (RS)
15	UNDERSTANDING GEOTECHNICAL ENGINEERING WITH PLAXIS V20 2D	PT	EPGRI	01, 10, 17, 24, JUNI & 01 JULI 2021	JUNI-JULI	EUPEKA	PANLU BUANA P ALDILLA PUTRI S	1	2	5	90	2.500.000						50%
16	PELATIHAN & UJIAN SERTIFIKASI PBJ	PT	ALL SERTIFIK COMP	25-24 JUNI 2021	JUNI	LOMBAGA SOSIALISASI DAN EDUKASI INDONESIA	ANDIKA BRAMIDEL	2	1	32	32	9.000.000	4.750.000		33	66		
17	COLLECTIVE BARGAINING FOR PRODUCTIVITY	PT	ITIMS 08	25-28 JUNI 2021	JUNI	REKRUTER PT	INDRAT HARDI	1	1	42	42	3.000.000	FREE		30	66		70%
18	JUR PERUSAHAAN DEA	PT	ITIMS 09	25-24 JUNI 2021	JUNI	PT VAHANA KENDUKUMUTU	TIB BENNY KURNIAWAN	1	1	18	18	3.000.000	2.500.000		33	66		
19	REFRESHMENT SISTEM MANAJEMEN	INT	GENERAL	21 JUNI 2021	JUNI	PT KIEC	TELCAMPUR	41	9	3	27	30.750.000	1.825.000		33	66		
20	STUDI Kelayakan Bisnis	PT	BPGRI	14-15 JULI 2021	JULI	VALUE CONSULTING	HARISTH PAKHATKA	1	1	8	8	3.000.000	6.000.000		33	66		

Gambar 4.2 Peserta Pelatihan 2021

Gambar 4.2 menunjukkan pelatihan apa saja yang sudah dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dari hasil pelatihan ini dapat membantu peneliti untuk membuat laporan GAP kompetensi 2021 – 2022 karena laporan ini nanti akan membantu perusahaan ketika melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk menentukan siapa saja karyawan yang akan ikut pelatihan. Setelah selesai mengerjakan laporan GAP 2021 – 2022 terdapat kompetensi baru dan kompetensi yang dihilangkan oleh perusahaan. Selain itu, masih terdapat karyawan yang kompetensinya belum memenuhi standar GAP perusahaan sebesar 70% yang

berarti beberapa karyawan belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang diharuskan perusahaan karena masih di bawah 70%:

		Standar		Aktual		Penyelesaian Gap per	Penyelesaian Gap (%)	Gap (%)
General		7	General	6		0.48	48%	52%
Gen. Golongan		4	Gen. Golongan	4				
Spesifik Jabatan		10	Spesifik Jabatan	0				
Jumlah		21	Jumlah	10				

NO	NAMA	KOMPETENSI GENERAL		KOMPETENSI GENEIK		KOMPETENSI SPESIFIK	
		STANDAR	AKTUAL	STANDAR	AKTUAL	STANDAR	AKTUAL
1	RIZKI AZIZI	Corporate Culture	Corporate Culture	Kualitas Manajerial	Manajemen Tangga Kerja	Keahlian Manajerial	-
		Prosedur Proses Produk	Prosedur Proses Produk	Manajemen	Manajemen Tangga Kerja	Sistem dan Prosedur	Analisis
		PRD (Produk Kerja)	PRD (Produk Kerja)	Keahlian	Keahlian Tangga Kerja	Sistem dan Prosedur	Operasional

Gambar 4.3 Laporan GAP Kompetensi 2021

Gambar 4.3 menunjukkan laporan GAP kompetensi salah satu karyawan yang di bawah 70% itu berarti karyawan tersebut belum memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Laporan ini dapat membantu karyawan Human Capital dalam menganalisis pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh karyawannya sehingga kompetensi yang dimiliki bisa bertambah. Dalam laporan tersebut dapat dilihat nama karyawan, divisi karyawan, jabatan karyawan, serta kompetensi yang harus dimiliki dan yang sudah dimiliki oleh karyawan.

Dari hasil dan pembahasan yang sudah dijabarkan di paragraf – paragraf sebelumnya, dapat dikatakan bahwa PT Krakatau Sarana Infrastruktur membuat

laporan GAP kompetensi setiap tahunnya sebagai acuan untuk membuat agenda pelatihan selama satu tahun ke depan. Perusahaan juga mengadakan tes *assessment* sebagai dokumen penunjang untuk merencanakan pelatihan. Selain itu, hasil dari evaluasi pelatihan juga dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan umpan balik terkait pelatihan yang sudah dilaksanakan, apakah sudah sesuai dengan tujuan atau apakah pesertanya sudah tepat sasaran sehingga perusahaan dapat memperbaiki kesalahan serta meningkatkan kualitas pelatihan yang akan diadakan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **5.1 Kesimpulan**

Pelatihan dan pengembangan menjadi kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan dan karyawan, baik untuk memenuhi kebutuhan saat ini maupun kebutuhan di masa yang akan datang. Biasanya, karyawan yang baru bergabung belum sepenuhnya memiliki keterampilan yang disyaratkan oleh perusahaan. Bahkan, karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan masih perlu mengembangkan atau menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Selain itu, karyawan yang pindah divisi dan karyawan yang mendapatkan promosi tentunya harus mengikuti pelatihan sesuai dengan kompetensi yang harus dimiliki. Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga kinerja karyawan juga dapat meningkat. Oleh karena itu, PT Krakatau Sarana Infrastruktur sering mengadakan pelatihan untuk para karyawannya sehingga bisa menjadi sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan memiliki karyawan yang berkualitas maka tujuan serta kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa perusahaan memiliki strateginya sendiri dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk para karyawannya terutama pada



tahap melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan dibagi menjadi tiga tahap, yaitu analisis organisasi, analisis tugas, dan analisis individu. Masing – masing tahap sangat penting dan saling berhubungan sehingga harus dikerjakan dengan teliti karena jika salah dalam melakukan analisis dapat berdampak pada penentuan peserta pelatihan.

Pada analisis organisasi, perusahaan melihat dan menganalisis apakah terdapat perubahan baik internal ataupun eksternal. Perubahan internal bisa meliputi visi dan misi, tujuan, struktur, budaya, atau strategi perusahaan. Sedangkan, perubahan eksternal bisa meliputi kenaikan atau penurunan ekonomi serta perkembangan teknologi yang cepat. Selanjutnya, karyawan Human Capital akan menganalisis apakah terdapat penambahan atau pengurangan kompetensi pada suatu divisi. Selain itu, atasan di divisi masing – masing dapat mengajukan pelatihan yang dibutuhkan oleh para karyawan yang nantinya akan ditinjau ulang oleh Human Capital apakah pelatihan yang diajukan sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

Pada analisis tugas, perusahaan akan melihat profil jabatan karyawan di setiap divisi beserta kompetensi – kompetensi yang harus dimiliki. Analisis tugas ini berfungsi untuk menentukan metode pelatihan apa yang akan digunakan. Selanjutnya, pada analisis individu perusahaan akan melihat laporan GAP kompetensi karyawan serta kinerja karyawan. Laporan tersebut berfungsi untuk

menganalisis kesenjangan kompetensi yang dipunya karyawan dengan yang syaratkan oleh perusahaan. Semakin tinggi kesenjangan kompetensi, maka dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Analisis individu dapat membantu perusahaan untuk menentukan siapa saja yang akan ikut pelatihan.

## **5.2 Rekomendasi**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan hasil penelitian yang telah disampaikan, penulis merekomendasikan PT Krakatau Sarana Infrastruktur untuk lebih baik lagi dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan dengan cara:

1. Selain menganalisis data melewati laporan GAP kompetensi, perusahaan bisa menggunakan berbagai sumber dan metode dalam mengumpulkan data seperti melakukan wawancara singkat dan survei. Kedua hal ini ditujukan untuk mengetahui secara langsung pelatihan apa yang diharapkan oleh para karyawan dan akan di tinjau ulang dengan rancangan yang sudah dibuat oleh Human Capital.
2. Meninjau dan memperbarui analisis kebutuhan pelatihan secara berkala karena perubahan dan kebutuhan perusahaan dapat berubah – rubah, maka analisis kebutuhan pelatihan dapat diperbarui seiring dengan terjadinya perubahan. Dengan melakukan tinjauan dan pembaruan secara teratur terhadap analisis kebutuhan pelatihan, perusahaan dapat terus memantau dampak dan efektivitas pelatihan serta dapat mengidentifikasi kesenjangan

dan peluang yang muncul. Hal ini akan membantu perusahaan supaya pelatihan tetap relevan, terbaru, dan sejalan dengan tujuan perusahaan.

3. Perusahaan harus teliti dalam menganalisis hasil evaluasi pelatihan karena dari hasil evaluasi ini dapat dilihat apakah karyawan dapat menerapkan hasil pelatihannya dalam pekerjaan sehari – hari. Evaluasi dapat berfungsi untuk analisis kebutuhan pelatihan dalam menentukan apakah karyawan harus mengikuti pelatihan yang sama lagi atau tidak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidi, A. R. (2017). Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Divisi Perbengkelan di Perusahaan Komponen Otomotif Bahan Karet. *Manajemen IKM*, 12(1), 1-14.
- Bohalnder, G., & Snell, S. (2013). *Managing Human Resource, 16th edition*. South-Western: Cengage Learning International.
- Cahyana, & Fadli, U. (2023). Analisis Kebutuhan Pelatihan Kerja Karyawan SPBU 34 413 60. *PRIMER Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 249-259.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Indonesia: Pustaka Belajar.
- Faujiah, L., & Fadli, U. (2023). Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Pada PT Pupuk Kujang Cikampek. *PRIMER Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 318-321.
- Ginting, A. (2019). Analisis Kebutuhan Pelatihan Unit Gawat Darurat di Rumah Sakit Al Marinir Cilandak Tahun 2018. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 3(1), 46-55.

- Hakim , C., Ahmadi, R., & Supendi, D. (2022). The Impact of Training and Competence On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 1515-1520.
- Hariandja, E. T. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Haryoto, R. (2017). Development of Training Needs Analysis in Organization. *Journal of Management Research*, 9(4), 133-139.
- Kartika, R. D. (2022). Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi di Kecamatan Busungbiu. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 133-139.
- Mangkunegara, A. P. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mello, J. A. (2015). *Strategic Human Resource Management, Fourth Edition*. USA: Cengage Learning.
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative Data Analysis, 2nd edition*. Thousand Oaks: Sage Publication.

- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Nawangwulan, S. (2018). Analysis of Training Needs and Human Resource Development. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS Dr. Soetomo*, 4(1), 24-29.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books.
- Nugroho, Y. A. (2019). *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Putri, A., & Noer, B. (2019). 27 Training Need Analysis for Contract Employees (Study Case at PT. SCI Laboratory Surabaya). *IPTEK Journal of Proceedings Series*(5), 25-33.
- Riyanto, Y. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC.
- Rozalena, A. &. (2017). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Bagi Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Snell, S. &. (2019). *Managing Human Resouces, 18th Edition*. USA: Cengage Learning.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Surat Penerimaan Magang



Cilegon, 13 Februari 2023

Nomor : **DL.02.01/0003/2023**  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : **Penerimaan Pemagangan**

**Kepada Yth:**

**Wakil Dekan Bidang Keagamaan, Kemahasiswaan, dan Alumni  
Universitas Islam Indonesia  
di-Tempat**

Dengan hormat,

Menanggapi surat Bapak/Ibu No. 249/WD2/10/Div.URT/I/2023 tentang Permohonan Ijin Magang tanggal 20 Januari 2023 atas nama mahasiswa/i berikut ini :

No.	NIM	Nama	Jurusan
1	20311380	Fairuza Zahirah	Manajemen

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut telah kami terima dan dapat melakukan kegiatan pemagangan periode 27 Februari - 30 Juni 2023.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

**Human Capital**

**Elok Sofa Rahmawati**  
Manager

**PT Krakatau Sarana Infrastruktur**  
Wisma Krakatau  
Jl. KH. Yasin Beji No 6,  
Cilegon-424355 Banten  
P +62 254 - 393232

**Jakarta Office**  
Krakatau Steel Building Lt. 8  
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 54  
Jakarta Selatan 12950  
P +62 215200679

[www.ptksi.id](http://www.ptksi.id)

## Lampiran 2

### Daftar Hadir Magang

#### DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan/Tahun: Februari 2023 – ~~April~~ 2023

Nama Mahasiswa : Fairuza Zahirah  
 Nama Instansi : PT Krakatau Sarana Infrastruktur  
 Alamat Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	27/02/2023	7 Jam	- menginput data surat perjalanan dinas - menginput data di HC administrasi	A. tika.
2	28/02/2023	9 Jam	- membuat surat pengangkatan karyawan dan alih status - menginput data surat perjalanan dinas	U
3	01/03/2023	9 Jam	- menginput data surat perjalanan dinas - merapikan dokumen	A.
4	02/03/2023	9 Jam	- menginput data surat perjalanan dinas - merapikan dokumen	U.
5	03/03/2023	9 Jam	Belajar cara menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan	U.
6	06/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2021	U.
7	07/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2021	U.
8	08/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2021	U.
9	09/03/2023	9 Jam	- merekapitulasi penggunaan e-toll card - membuat sk pengangkatan karyawan alih corp - menganalisis GAP hard competency 2021	U.
10	10/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2021	U.
11	13/03/2023	9 Jam	- menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan tahun 2021-2022 - merapikan dokumen pembayaran e-toll	U.



12	14/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2022	✓
13	15/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan terkait GAP hard competency karyawan thn 2022	✓
14	16/03/2023	9 Jam	- Memeriksa dokumen surat perjalanan dinas - menganalisis hasil pelatihan karyawan 2022	✓
15	17/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan karyawan terkait "GAP hard competency" tahun 2022	✓
16	20/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓
17	21/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓
18	22/03/2023	9 Jam	Libur hari suci nyepi (tahun Baru faka)	LIBUR
19	23/03/2023	9 Jam	Cuti Bersama Hari suci nyepi	CUTI BERSAMA
20	24/03/2023	9 Jam	Iain tidak masuk mangang Pergi ke JGSJA	IZIN
21	27/03/2023	9 Jam	menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓
22	28/03/2023	9 Jam	mendata hasil medical check up karyawan	✓
23	29/03/2023	9 Jam	- memeriksa dokumen - menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓
24	30/03/2023	9 Jam	- memeriksa dokumen - menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓
25	31/03/2023	9 Jam	- memeriksa dokumen - menganalisis hasil pelatihan karyawan GAP hard competency thn 2022	✓

Cilegon, 31 Maret 2023



Fairuza Zahirah













Vina Erina Rakhmawati

**DAFTAR HADIR MAGANG****Bulan/Tahun: April 2023**

Nama Mahasiswa : Fairuza Zahirah

Nama Instansi : PT Krakatau Sarana Infrastruktur

Alamat Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Aktivitas	Paraf Supervisor
1	03/04/2023	8 JAM	- Merapihkan dokumen - Berkonsultasi terkait tugas selanjutnya	
2	04/04/2023	8 JAM	Mempelajari metode pengelolaan penilaian pelatihan	
3	05/04/2023	8 JAM	- Mempelajari metode pengelolaan penilaian pelatihan - Membantu persiapan rapat feedback	
4	06/04/2023	8 JAM	Menginput data surat perjalanan dinas ke human capital system	
5	07/04/2023	8 JAM	LIBUR WAFAT ISA ALMASIH	LIBUR
6	10/04/2023	8 JAM	Merapihkan dokumen dan mengirimkan dokumen ke anak perusahaan	
7	11/04/2023	8 JAM	Mempelajari terkait pembuatan struktur organisasi, HR framework & structure	
8	12/04/2023	8 JAM	Mempelajari terkait job description, job analysis, dan job design	
9	13/04/2023	8 JAM	Membuat Update Digital Talent Basic Data KSI Grup	
10	14/04/2023	8 JAM	Membuat Update Digital Talent Basic Data KSI Grup	
11	17/04/2023	8 JAM	Merapihkan dokumen perjanjian antara perusahaan dengan karyawan	

12	18/04/2023	8 JAM	Merapihkan dokumen terkait Cuti karyawan	<i>df</i>
13	19/04/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL FITRI	CUTI BERSAMA
14	20/04/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL FITRI	CUTI BERSAMA
15	21/04/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL FITRI	CUTI BERSAMA
16	24/04/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL FITRI	CUTI BERSAMA
17	25/04/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL FITRI	CUTI BERSAMA
18	26/04/2023	4 JAM	- Merapihkan dokumen - Masuk setengah hari karena sakit	<i>df</i>
19	27/04/2023	8 JAM	Mempelajari kaitan antara kinerja dengan kompetensi karyawan	<i>df</i>
20	28/04/2023	8 JAM	- Mempelajari terkait penilaian kinerja - Menginput data surat perjalanan dinas	<i>df</i>

Cilegon, 02 Mei 2023



Fairuza Zahirah



Mutiara Putri Reymona

**DAFTAR HADIR MAGANG****Bulan/Tahun: Mei 2023**

Nama Mahasiswa Fairuza Zahirah  
Nama Instansi PT Krakatau Sarana Infrastruktur  
Alamat Perguruan Tinggi Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Aktivitas	Paraf Supervisor
1	01/05/2023	8 JAM	HARI BURUH INTERNASIONAL / PEKERJA	LIBUR
2	02/05/2023	8 JAM	Menginput SPD ke sistem HC dan membuat report surat perjalanan dinas	ff
3	03/05/2023	8 JAM	Menginput SPD ke sistem HC dan membuat report surat perjalanan dina	ff
4	04/05/2023	8 JAM	Merapihkan dokumen dan Mengarsipkan dokumen	ff
5	05/05/2023	8 JAM	Mengecek dokumen dan mengarsipkan dokumen	ff
6	08/05/2023	8 JAM	Berdiskusi terkait penelitian magang	ff
7	09/05/2023	8 JAM	Mempelajari tentang Kompensasi dan Benefit	ff
8	10/05/2023	8 JAM	Merapihkan dokumen dan mengantarkan dokumen	ff
9	11/05/2023	8 JAM	SAKIT	SAKIT
10	12/05/2023	8 JAM	Mempelajari tentang kompensasi dan benefit	ff
11	15/05/2023	8 JAM	SAKIT (ke dokter)	SAKIT

12	16/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
13	17/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
14	18/05/2023	8 JAM	KENAIKAN ISA AL MASIH	LIBUR
15	19/05/2023	8 JAM	- Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP - Menginput data dan membuat report Surat Perjalanan Dinas	✍
16	22/05/2023	8 JAM	- Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP - Menginput data dan membuat report Surat Perjalanan Dinas	✍
17	23/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
18	24/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
19	25/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
20	26/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
21	29/05/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	✍
22	30/05/2023	8 JAM	- Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP - Menghitung sisa cuti besaran dan tahunan karyawan	✍

23	31/05/2023	8 JAM	<ul style="list-style-type: none"><li>- Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP</li><li>- Merapihkan dokumen sisa cuti besaran dan tahunan karyawan</li></ul>	df
----	------------	-------	---	----

Cilegon, 31 Mei 2023

  
**Fairuza Zahirah**

  
**Mutiara Putri Reymona**

**DAFTAR HADIR MAGANG**

Bulan/Tahun: Juni 2023

Nama Mahasiswa : Fairuza Zahirah

Nama Instansi : PT Krakatau Sarana Infrastruktur

Alamat Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Aktivitas	Paraf Supervisor
1	01/06/2023	8 JAM	LIBUR HARI LAHIR PANCASILA	LIBUR
2	02/06/2023	8 JAM	Menginput SPD ke sistem HC dan membuat report surat perjalanan dinas	4
3	05/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
4	06/06/2023	8 JAM	Menginput SPD ke sistem HC dan membuat report surat perjalanan dinas	4
5	07/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
6	08/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
7	09/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
8	12/06/2023	8 JAM	Membuat ToR kendaraan dan pengemudi PT KSI	4
9	13/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
10	14/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
11	15/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	4
12	16/06/2023	8 JAM	ULANG TAHUN PT KSI KE - 41	FREE

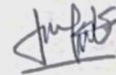


13	19/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	df
14	20/06/2023	8 JAM	Membuat dokumen terbaru "Standard Operating Procedur" untuk SAP	df
15	21/06/2023	8 JAM	Menyiapkan dan merapihkan dokumen SAP untuk ditanda tangani manajer hc, superintendet, & IT	df
16	22/06/2023	8 JAM	Menyiapkan dan merapihkan dokumen SAP untuk ditanda tangani manajer hc, superintendet, & IT officer	df
17	23/06/2023	8 JAM	Menyiapkan dan merapihkan dokumen SAP untuk ditanda tangani manajer hc, superintendet, & IT officer	df
18	26/06/2023	8 JAM	Menyiapkan dan merapihkan dokumen SAP untuk ditanda tangani manajer hc, superintendet, & IT officer	df
19	27/06/2023	8 JAM	- Menginput data Surat Perjalanan Dinas - Penyerahan dan presentasi laporan kegiatan magang	df
20	28/06/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL ADHA	CUTBER
21	29/06/2023	8 JAM	LIBUR IDUL AHDA	LIBUR
22	30/06/2023	8 JAM	CUTI BERSAMA IDUL ADHA	CUTBER

Cilegon, 27 Juni 2023



Fairuza Zahirah



Mutiara Putri Reymona



### Lampiran 3

Dokumentasi magang dan wawancara





Membuat laporan GAP Kompetensi Karyawan 2021 – 2022

GAP ANALISIS MARYONO 2022 - Excel

GAP HARD COMPETENCY KARYAWAN PT. KSI LAND & INDUSTRIAL DEVELOPMENT						
4	NAHA	MARYONO				
5	NO-REG	2000023				
6	JABATAN	LAND & INDUSTRIAL DEVELOPMENT VICE PRESIDENT				
8		Standar	Aktual	Pemenuhan Gap per orang	Pemenuhan Gap (%)	Gap (%)
10	General	7	General	6	0.64	64%
11	Gen. Golongan	3	Gen. Golongan	3		
12	Spesifik Jabatan	4	Spesifik Jabatan	0		
13	Jumlah	14	Jumlah	9		
16	NO	NAHA	KOMPETENSI GENERAL	KOMPETENSI GEMERIK GOLONGAN	KOMPETENSI SPESIFIK JABATAN	
17	1	MARYONO	STANDAR Corporate Culture AKTUAL Trik atau Snel Corporate Working Team - Corporate Culture (Komitmen, Timor) (Sesuai As-Peraturan)	STANDAR Kerjakan Manajerial Strategi di General Manager AKTUAL Kerjakan Manajerial Strategi di General Manager	STANDAR Land Development Analysts AKTUAL	

## Membuat Report surat perjalan dinas

Human Capital Information System

Program Organization Management Recruitment HC Administration HC Development Travel Management Time Management Benefit Administration Payroll System Administration

HV11 - User Entry SPD

No Dokumen: [Blank] Tanggal: 17-05-2023 Status: NEW

Status Kerja: Karyawan Cost Center: [Blank] Create: imang 17-05-2023 11:46

NPK: [Blank] Modify: 00-00-0000 00:00

Level/Gol-Jabatan: [Blank] Ref: [Blank]

No. SPD Ref: [Blank]

Dalam Negeri  Luar Negeri

Kota Tujuan: [Blank] Tgl Berangkat: 00-00-0000 Transportasi: \* No. \*

Propinsi: [Blank] Tgl Kembali: 00-00-0000 Durasi: hari Pesawat Udara:  Dim Kota:

Negara: [Blank] Tempat Tujuan: [Blank] Tgl dan Jam Berangkat: 00-00-0000 00:00

Penambahan Hari: [Blank] Kurs: 0.00 Keperluan: [Blank] Catatan: [Blank] NIK/Declaran: [Blank]

Anggaran:  Anggaran Dipakai  Sisa Anggaran: 0 Dibuat Oleh: [Blank]

No	Komponen	Biaya	Frekuensi	Total Biaya
----	----------	-------	-----------	-------------

Add Delete

Validate Cancel Preview Refresh Save Close

Ready | 20.20.1.57-DBHRDKEC | MAGANG

## Menghitung sisa cuti karyawan besaran dan tahunan

Human Capital Information System

Program Organization Management Recruitment HC Administration HC Development Travel Management Time Management Benefit Administration Payroll System Administration

sysManager - Management Report

Modul

Organization  Personal Adm.  Personal Develop.  Travel Managemen  Time Management  Benefit Adm.

Payroll  All

Report ID	Description
RT01	Jadwal Kerja Karyawan
RT02	Laporan gaji
RT03	Cetak Jadwal/ Schedule Kerja
RT04	Laporan Pelaksanaan Lembur
RT05	Laporan Kehadiran Karyawan (Personel)
RT06	Laporan Cuti Periodek
RT07	Laporan Sisa Cuti
RT08	Relap Keterbatasan Kary. (per CC)
RT09	Laporan Sisa Cuti Karyawan
RT28	Daftar Potongan Absensi

Parameter

NPK: [Blank]

Execute Exit

Ready | 20.20.1.57-DBHRDKEC | MAGANG

**KSI - ESS** Nila Arhofah NA

**Permohonan Izin Non SPJPK**

Berikut merupakan permohonan izin pada aplikasi KSI - ESS

10

No	Tanggal Pengajuan	Nama	Jabatan	Tanggal Izin	Keperluan	Action
1	14 Mei 2023	Aby Mufassir	Subsidiaries & Affiliates Business Management Manager	15 Mei 2023 sd 15 Mei 2023	Cuti Besar	
2	19 Mei 2023	Farisan Noviandry	Management Accounting Senior Accountant	19 Mei 2023 sd 19 Mei 2023	SPD (-)	
3	23 Mei 2023	Arifa Norma Dewi	Corporate Communication & Community Development	23 Mei 2023 sd 23 Mei 2023	SPD (-)	

Membuat dokumen SOP untuk sistem SAP baru

REGULAR PAYROLL PRPOCESS [Compatibility Mode] - Word

File Home Insert Draw Design Layout References Mailings Review View Help Tell me what you want to do

**STANDARD OPERATING PROCEDURE**

No Dok. : SOP-HCM-08-104-01  
 Tanggal :  
 No.Ed Rev : 02/00  
 Halaman : 1 dari 14

**Payroll**

**REGULAR PAYROLL PROCESS**

**DAFTAR ISI**

	Halaman
DAFTAR ISI.....	1
LEMBAR PENGESAHAN.....	2
DAFTAR DISTRIBUSI.....	3
1. Pelaksana.....	4
2. Penanggung jawab.....	4
3. Peralatan/Sarana.....	4
4. Bahan.....	4
5. Langkah Kerja.....	5
5.1. Regular Payroll Process (Simulation).....	5
5.2. Payroll Area.....	8
5.3. Release Payroll.....	9
5.4. Start Regular Payroll Process.....	9
5.5. Release Payroll.....	13
6. Referensi.....	14
7. Daftar Dokumen.....	14

Page 2 of 15 325 words Accessibility: Unavailable

## Melakukan Update Digital Talent Basic Data KSI Grup

No	Nama Lengkap	Nama	Fungsi	NPK	Status	Email	Email Prib	No. HP	No. Telp	Tipe	Nama Induk Perusahaan	Nama Perusahaan	Director at	Divisi	Bidang	Jabatan
1	Hardian	Hardian	2000220	Karyawan	hardian@pksl.id	087771167771170636				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Treasury	Treasury	Pis. Tax, Insurance, & Invoicing	Senior Offi	
3	Mohammad Anggi Pratomo	Mohammad	2000208	Karyawan	anggi@pksl.id	085846455846455761				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Legal	Legal & Legal		Senior Officer	
4	Hakim Agung Irawan Nusantara	Hakim	2000212	Karyawan	hakim@pksl.id	0812320561232056992				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Operasi	Operasi	Pis. Land Acquisition	Senior Officer	
5	Aidilla Putri Susilawati	Aidilla	2000232	Karyawan	aidilla.pussilawati@pksl.id	0813983451398349938				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Pengembangan Industri	Industrial Area Development		Officer	
6	Arifa Norma Dewi	Arifa	2000150	Karyawan	arifa.ndewi@pksl.id	0812130061213000850				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Legal	Legal & Cps.	Corporate Communication & Commu		
7	Latifa Dinar Ayuningsih	Latifa	2000221	Karyawan	latifa.dinayuningsih@pksl.id	0812266661226661934				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Legal & Keuangan	Financial Accounting		Superintendent	
8	Abi Mufassir	Abi	2000158	Karyawan	abi.mufassir@pksl.id	081807191807199605				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Pengembangan Legal & Subsidiaries	Affiliated & Business Manag			
9	Haris Hadiantomo	Haris	2112666	Karyawan	haris.hadiantomo@pksl.id	085293165293135048				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Operasi	Operasi	Strategic Planning	Senior Officer	
10	Bahui Alam	Bahui	2000219	Karyawan	bahui.alam@pksl.id	081911181911184799				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Keuangan Operasi	Land Acquisition		Officer	
11	Farisan Nowiandy	Farisan	2000215	Karyawan	farisan.nowiandy@pksl.id	0817829691782999171				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Pengembangan Keuangan	Management Accounting		Senior Accountan	
12	Renan Lintang Prakoso	Renan	2000151	Karyawan	renan.prakoso@pksl.id	081221101221100000				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Legal & (Per)gemt	Legal & Business Development		Vice President	
13	Aries Pratama Putra	Aries	2000149	Karyawan	aries.putra@pksl.id	081234161234161651				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori Internal	Internal	Internal Audit	Manager	
14	Vina Erina Rahmawati	Vina	2000222	Karyawan	vina.erina@pksl.id	08565537655537429				Anak Per PT Krakatau Steel	Pers PT Krakatau Sarana Inf	Direktori SDM / HC	SDM/HC	Human Capital	Senior Officer	
15	Shinta Indriani	Shinta	482	Karyawan	shinta.indriani@pksl.id	087771310877713108777131				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori Marketing	Marketing		Administrator	
16	Roosi Ayu Inawati	Roosi	297	Karyawan	roosi@pksl.id	081326760813267608132676				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori Human CSDM / HC	Senior HR		Development	
17	M. Wahyu Kuswanto	Wahyu	273	Karyawan	wahyu@pksl.id	085648520856485208564852				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori IT & Man	Digitalis Senior IT		Strategic Planner	
18	Indra Prastana	Indra	414	Karyawan	indra.prastana@pksl.id	081380400813804008138040				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori Port Area	Engineer Port Area		Planning Specialist	
19	Hermas Aditya	Hermas	408	Karyawan	hermas.aditya@pksl.id	081310890813108908131089				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori Business Pengem	Senior Project		Development	
20	Andika Yusuf Putra	Andika	465	Karyawan	andika.yusuf@pksl.id	087774430877744308777443				Cucu Per PT. Krakatau Steel Tbk.	PT. Krakatau Bandar Sa	Direktori Human CSDM / HC	Organization		Development Specialist	
21	Yudi Indra Yuliana	YUDI	1500178	Karyawan	yudi.indra@kdi.co	0812942081294287210				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori BISNIS N. KEUANG	INSURANCE & TAXATION		SPECIALIST	
22	Mentari Rana Arum Jayanti	MENTARI	1500173	Karyawan	mentari.rana@kdi.co	0812100208121002872				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori DIGITALI	BISNIS N. BUDGET PLANNING & CONTROL		SBU SPECIAL	
23	Ahmad Fikri Muharrirulhaq	ANMAD	1000108	Karyawan	ahmad.fikri@kdi.co	089986358998635933				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori ENGINEE	DIGITALI		IT SPECIALIST	
24	Afif Ritikrahman	AFIF	1900189	Karyawan	afif.ritikrahman@pksl.id	08223489822348989381				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori ENGINEE	ENGINEE		E&I TECHNICAL ENGINEERING SUPERVISOR	
25	Aditya Permadani	ADITYA	1500185	Karyawan	aditya.permadani@pksl.id	0823110682311064598				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori SDM/HC	LEGAL & PUBLIC RELATION		SPECIALIST	
26	Kiki Restandana	KIKI	1500172	Karyawan	kiki.restandana@pksl.id	087490567490565358				Cucu Per PT Krakatau Steel	Pers PT KRAKATAU DAYA LIST	Direktori FINANCE	FINANCE		AS. PREPAID & SALES SPECIALIST	

## Lampiran 4

### Wawancara Kualitatif

#### 1. Elok Sofa Rahmawati – Manajer Human Capital

##### Tempat Wawancara: Ruang Divisi Human Capital

**Fairuza:** Selamat Pagi Bu, perkenalkan saya Fairuza Zahirah. Pada kesempatan magang ini saya sembari melakukan penelitian untuk tugas akhir kuliah saya. Untuk itu, saya sedang mengumpulkan data yang berkaitan dengan topik penelitian saya, yaitu analisis kebutuhan pelatihan dan Bu Elok menjadi salah satu Narasumber saya. Sebelumnya apakah ibu berkenan untuk menjadi narasumber saya?

**Bu Elok:** Pagi juga nak, iya boleh saya bersedia untuk di wawancarai.

**Fairuza:** Baik ibu, terima kasih atas kesempatan yang telah diberikan, kalau gitu supaya tidak lama menyita waktu Bu Elok saya langsung mulai saja wawancaranya. Pada PT KSI ini ada pelatihan apa saja ya Bu?

**Bu Elok:** Dalam PT KSI, pelatihan dibagi menjadi dua jenis itu ada pelatihan umum untuk mengenalkan karyawan tentang perusahaan dan memperkuat kerja sama antar rekan serta pelatihan khusus untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan karyawan sesuai divisi masing – masing.

**Fairuza:** Ohh berarti ada dua jenis pelatihan yang berbeda sesuai dengan tujuannya ya Bu. Kalau begitu saya mau bertanya menurut ibu seberapa penting pelatihan untuk karyawan?

**Bu Elok:** Oh sangat penting! Pelatihan dan pengembangan itu sangat penting karena kalau dianggap remeh bagaimana karyawan bisa mencapai target kalau tidak sesuai. Misalnya si A di internal audit tapi dia tidak mempunyai kemampuan di sana, kalau kita tidak mengembangkan kemampuannya ini apa yang sudah menjadi target internal audit tidak akan tercapai akan begitu – begitu saja tidak adanya inovasi apa yang harus dikembangkan. Karena salah satu kita bisa maju ya SDM harus bagus, caranya bagus gimana? Ya ga mungkin diwajibkan untuk kuliah kan, jadi diganti dengan *training*.

**Fairuza:** Hmm kalau begitu Bu bagaimana cara untuk mengetahui pelatihan seperti apa yang dibutuhkan karyawan?

**Bu Elok:** Hmm.. Untuk mengetahuinya ada GAP kompetensi yang dimiliki oleh HC, Jadi HC tuh punya GAP kompetensi karyawan. Misalnya karyawan ada yang di mutasi dari orang HC ke internal audit, kan dia tidak punya kemampuan di sana, GAP nya tinggi banget. Standar kompetensi kalau di internal audit itu tinggi banget, dia harus sertifikasi segala macam gitu ya. Orang yang dipindahin ini kan ga punya kompetensi itu sehingga GAP nya tinggi, nah ini yang diusulkan oleh HC seperti kamu harus ikut sertifikasi ini ya pelatihan ini ya. Atau sebaliknya dari yang mereka sudah ada di sana di internal audit, tetapi divisinya bilang oh ini kita anggarin untuk meningkatkan kemampuan si karyawan yang sudah lama 3 tahun tapi harus ada kemampuan yang ditambahin, nah diajukanlah pelatihan.

**Fairuza:** Berarti bisa dilihat dari GAP kompetensi ya bu untuk mengetahui pelatihan apa yang cocok buat karyawan.

**Bu Elok:** iyaa betul itu.

**Fairuza:** Kalau begitu Bu, bagaimana perusahaan melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk karyawan?

**Bu elok:** Analisis sendiri kan ada beberapa tahap ya seperti yang seharusnya. Hmm simpel aja, analisis organisasi tuh lebih kayak kalau ada

divisi yang mengajukan pelatihan, HC akan meng-*screening* sesuai atau tidak atau seperti divisi itu ga serta merta mengajukan yang diluar yang sudah direncanakan. Karena pada saat mereka melakukan perencanaan di awal itu sudah disesuaikan dengan target masing – masing, kemampuan sudah diinformasikan kekurangannya dan kebutuhannya. Terus kalo terkait analisis tugas atau jabatan tuh bisa dilihat misal karyawan senior keuangan butuh pelatihan karena ada kompetensi baru yang ditambahin atau karyawan baru HC butuh pelatihan untuk memenuhi standar. Nah sampai sini udah tau tuh ada masalah di mana, divisi apa aja yang butuh, jabatannya apa kalo sekarang untuk nentuin siapa - siapa aja yang ikut nanti HC bakal adain *assessment* terus baca juga dari laporan GAP kompetensi, bisa dilihat kompetensi karyawan dalam setahun gimana, baru deh bisa nentuin pelatihan apa.

**Fairuza:** Berarti ada tiga analisis ya Bu untuk menentukan pelatihan apa yang dibutuhkan karyawan, terus laporan GAP kompetensi karyawan ini apakah dokumen utama Bu?

**Bu Elok:** Iya nak, karena dari laporan GAP ini bisa dilihat kompetensi yang belum karyawan miliki apa saja.

**Fairuza:** Oke Bu, kalau begitu kan Bu Elok manajer di sini dan pasti sibuk nah bagaimana cara Bu Elok mengawasi jalannya pelatihan?



**Bu Elok:** Yang pertama, karyawan kan kadang juga males ya disuruh *training* tidak bisa dipungkiri ada alasan sibuklah banyaklah jadi supaya dia menjalankan maka dari HC membuat surat tugas. Surat tugas itu kalau tidak dijalankan berarti kena sanksi, itu konsekuensinya dan sudah tertuang di dalam aturan perusahaan bahwa jika tidak menjalankan aturan perusahaan maka kena sanksi makannya dibikin surat tugas yang biasanya saya tanda tangani di sana disebutkan bahwa jam berapa, di mana, apa aja yang nanti ditunjukkan pada atasannya sebagai informasi ikut pelatihan. Yang kedua, harus ada absensi karena sekarang absensi ga harus tulis tangan bisa make elektrik. Yang ketiga, untuk mengetahui kalau mereka absensinya ikut teman ada post test pre test yang akan kita lihat apakah orang itu ikut dari awal sampai akhir. Pre test dulu berarti dia hadir, kalau post test sesudahnya berarti tau apa yang dia lakukan, sama yang terakhir mereka mengisi kuesioner untuk memantau apakah karyawan bener – bener ikut atau tidak.

**Fairuza:** Selain kendala karyawan yang memiliki alasan – alasan untuk tidak ikut pelatihan, apakah ada kendala lain dalam mengadakan pelatihan?

**Bu Elok:** Rata – rata sih kendala yang lain alasannya karena direksi minta meeting dadakan, tapi mereka juga harus terinfo bahwa kita ada undangan dari sana yang mengharuskan kita ikut.

**Fairuza:** Kalau begitu menurut Bu Elok standar keberhasilan suatu pelatihan itu apa?

**Bu Elok:** Kalau menurut saya standar keberhasilan itu yang bisa menilai adalah atasannya. Kalau kita pelatihan yang menerima adalah karyawannya, kalau HC ini memfasilitasi dan memantau kinerjanya dari *appraisal* pasti tahunan, tetapi secara divisi biasanya ada 3 bulan sekali laporan divisinya. Kalau itu tercapai berarti karyawan memahami, itu bisa kita liat dari situ tapi yang pasti akan dilihat dari mereka yang membuat target dari pelatihan. Baru nanti nanya ke atasannya tercapai apa ga? Karena atasannya yang menilai dan langsung membawahi mereka juga memantau serta memberikan target.

**Fairuza:** Misalnya karyawan sudah mengikuti pelatihan, tetapi tidak adanya perubahan atau kinerjanya tidak naik lalu apa yang akan dilakukan perusahaan?

**Bu Elok:** Kalau seperti itu biasanya kita koordinasi juga sama atasan karena atasan itu tanggung jawabnya ada dua, yaitu *mentoring* dan *coaching* itu wajib dilakukan oleh para manajer. Jadi pada saat manajer mantau bawahannya kok sudah dikasih pelatihan, tetapi gak bagus juga biasanya akan koordinasi ke HC atau akan langsung nanya ke HC kenapa gak ada kemajuan? Maka HC akan arahkan mereka untuk *mentoring* atau memberikan arahan pada bawahannya, kalau *coaching* itu atasan harus tau kenapa sih kendalanya dari dia sendiri? HC akan memantau sudah dilakukan *mentoring* atau belum?

**Fairuza:** Oke bu. Biasanya kan setelah melakukan pelatihan ada evaluasi ya bu nah kalau KSI sendiri bagaimana proses evaluasi pelatihan yang dilakukan?

**Bu Elok:** Jadi kalau evaluasi itu biasanya udah disebutin biasanya dibikin program kerjanya, akan dipantau setiap 3 bulan sekali tapi kalau yang kerjanya harus ditargetkan seperti penjualan atau pembagusan lahan itu bisa perbulan tergantung dengan divisinya. Evaluasi dilakukan melalui gform karena sudah ditentukan pencapaian itu 3 bulanan atau *appraisal* tahunan itu juga google form.

**Fairuza:** Berarti evaluasi juga penting ya bu, kalau begitu evaluasi berkaitan ga bu sama analisis kebutuhan pelatihan?

**Bu Elok:** Ya berkaitan dong nak, biar nanti kan bisa lihat pelatihan selanjutnya harusnya gimana atau pesertanya sama apa beda.

**Fairuza:** Ohh iyaa bu. Baik bu kalau begitu kebetulan wawancaranya sudah selesai, terima kasih banyak bu sudah meluangkan waktu ibu.

**Bu Elok:** Iya sama – sama ya nak, semoga penelitiannya lancar jadi tugas akhirnya lancar. Jangan sungkan untuk bertanya ya.

**Fairuza:** Aamiin bu, kalau begitu saya permisi bu.

**Bu Elok:** Iya Silahkan.

## **2. Vina Erina Rakhmawati – Karyawan Senior Human Capital**

**Tempat Wawancara: Ruang Divisi Human Capital**

**Fairuza:** Sore Mbak Vina, seperti yang sudah pernah di konsultasikan sebelumnya kalau saya akan melakukan penelitian selama magang di PT KSI ini mbak. Nah sekarang ini, saya ingin mewawancarai Mbak Vina sebagai narasumber untuk penelitian saya mbak.

**Mbak Vina:** Oh iya inget saya tentang pelatihan kan?

**Fairuza:** Iya mbak betul, lebih tepatnya tentang analisis kebutuhan pelatihan.

**Mbak Vina:** oke kalo gitu, langsung dimulai aja ya wawancaranya.

**Fairuza:** Oke Mbak Vina, kalau begitu saya mau bertanya bagaimana perusahaan melakukan analisis kebutuhan pelatihan?

**Mbak Vina:** Sebelumnya liat ada penambahan kompetensi ga di suatu divisi, nah kalo udah ketemu bisa difokusin dulu di divisi tersebut. Lalu lihat juga ada perubahan visi misi ga atau ada perubahan strategi ga, soalnya kalau ada yang berubah nanti bisa ngaruh ke penghapusan atau penambahan kompetensi. Abis itu kita menghitung profil jabatan dibandingkan profil individu. Nanti selisih / GAP nya yang kita kembangin supaya bisa menentukan pelatihan apa yang diperlukan. Terus buat nentuin pelatihan yang dibutuhkan karyawan bisa diliat dari assestmen yang berhubungan sama *soft* kompetensi nah kalo GAP itu lebih ke *hard* kompetensi jadi bisa diliat kompetensi apa yang belum dipunya karyawan / belum dicapai.

**Fairuza:** Berarti dengan laporan GAP ini kita bisa lihat ya mbak apa saja kompetensi yang harus di punya karyawan sama pelatihan apa yang akan diikuti karyawan?

**Mbak Vina:** Iya karena isi laporan itu udah mencakup nama si karyawan, jabatannya apa dari divisi mana, terus apa saja kompetensi yang harus dia punya supaya kinerjanya bisa meningkat.

**Fairuza:** Oke mbak, kalau begitu saat akan mengadakan pelatihan kendala apa saja yang biasanya terjadi?

**Mbak Vina:** Yang paling utama itu jadwal karyawan apalagi karyawan KSI kan dikit tapi kerjanya banyak jadi kalo disuruh *training* suka bentrok sama jadwal / rapat mereka. Kalau ternyata mendadak ga bisa tergantung dulu kenapa ga bisanya misalnya karena ada acara keluarga nah dia udh ajuin cuti duluan sebelum ada *training* yaudah gapapa ga ikut, tapi kalo ada jadwal *training* dulu baru mau cuti nah itu ga bisa.

**Fairuza:** Oalahh oke mbak. Kalau menurut Mbak Vina, apa standar suatu keberhasilan?

**Mbak Vina:** Dari evaluasi. Ada semacam evaluasi di mana dari evaluasi itu misal dari atasannya semenjak ikut *training*, si karyawan bertambah pengetahuannya kayak yang tadinya ga bisa baca laporan keuangan jadi bisa baca nah menurut kita itu udah berhasil.

**Fairuza:** Kalau begitu bagaimana proses evaluasi dilakukan?

**Mbak Vina:** Proses evaluasi di perusahaan kita ada 4 tahap. Pertama, evaluasi strukturnya, pelaksanaannya, seminar kit nya. Kedua, sharring ke orang. Ketiga, dinilai dari atasan ada perubahan atau ga setelah ikut *training*. Keempat, tahap ini tinggi jadi ga semuanya bisa nerapin namanya itu ROTI, Return On *Training* Invesment, jadi di sini contohnya kita hitung ketika dia ikut *training* untuk ahli listrik. Sebelum ada sertifikasi *training* ahli listrik si karyawan cuma sekedar tahu oh gapapa lampu nyala terus, tetapi ketika sudah tahu ada sertifikasi ahli listrik dia tahu kalau ada kebocoran atau listrik naik kan kalo ga pas tagihan jadi tinggi nah si karyawan jadi bisa benerin itu ini sudah dihitung. Kira – kira ketika dia ikut *training* itu, duit yang balik ke perusahaan itu berapa? Misalnya pas berangkatin dia *training* abis 6 juta terus listrik perusahaan abis 12 juta, tapi pas dia selesai *training* listrik perusahaan jadi 10 juta, kita hitung sebagai kembalinya duit ke perusahaan cuma ga semua pelatihan bisa gitu.

**Fairuza:** Oh berarti penting banget ya mbak si karyawan bisa transfer hasil pelatihannya apa engga. Terus mbak kalau karyawan tidak dapat mentransfer hasil pelatihan bagaimana?

**Mbak Vina:** Itu tergantung atasannya, makanya di form evaluasi itu atasan menilai apakah karyawan mengaplikasikan hasil pelatihan atau tidak. Kalau ternyata tidak mengaplikasikan kan berarti ga ada inves apa – apa jadi kita

push ke atasannya, gimana caranya suapa karyawan ini bisa harus terisi tentang pengetahuan itu.

**Fairuza:** Berarti evaluasi ini berkaitan ya mbak sama analisis kebutuhan pelatihan?

**Mbak Vina:** Iya, berkaitan buat nentuin pelatihan selanjutnya gimana.

**Fairuza:** Baik Mbak Vina, kalau begitu wawancaranya sudah selesai. Terima kasih banyak mbak atas waktu dan jawabannya.

**Mbak Vina:** Oh iya sama – sama ya, semoga sukses tugas akhirnya ya.

**Fairuza:** Amiin mbak, kalau begitu saya permisi ya mbak.

**Mbak Vina:** Iya silahkan.

### **3. Mutiara Putri Reymona – Karyawan Human Capital**

**Tempat Wawancara: Ruangan Divisi Human Capital**

**Fairuza:** Pagi Mbak Muti, saya disini izin mau mewawancarai mbak muti terkait penelitian yang sedang saya lakukan tentang analisis kebutuhan pelatihan.

**Mbak Muti:** Pagi, iya boleh silahkan aja.

**Fairuza:** Oke mbak, kalau gitu langsung saja dimulai ya mbak wawancaranya. Bagaimana cara perusahaan melakukan analisis kebutuhan pelatihan?

**Mbak Muti:** Ya awalnya kita lihat tiap divisi butuh pelatihan apa aja terus cek kompetensi yang harus dimiliki kalau ditempatkan di divisi tersebut. terus ya liat juga jabatannya karena kan tiap jabatan tuh kompetensinya juga beda - beda ga bisa disamain pelatihnnya. Punya rencana pelatihan yang akan dijalankan selama 1 tahun apa aja yang berdasarkan assestmen karyawan. Nanti di tahun tersebut kita bisa lihat progressnya, apakah yang udah direncanakan untuk pelatihan dijalankan atau engga. Kita juga bisa mendapatkan permintaan pelatihan dari karyawan sendiri atau atasannya. Terus ada yang namanya tes *assessment* untuk mengukur kemampuan atau pengetahuan karyawan. Nah untuk melakukan assestment bisa mengundang pihak luar yang memang udah kerja sama dengan perusahaan. Setelah itu, pastinya kita lihat laporan GAP kompetensi tahunan biar bisa keliatan GAP apa saja yang di punya karyawan dimana GAP itu nanti diisi oleh *training*. Selain itu, instruktur pelatihan sangat penting supaya karyawan bisa memahami pelatihan.

**Fairuza:** Berarti dalam menentukan peserta pelatihan juga dilihat dari hasil laporan dan rancangan pelatihan ya mbak?

**Mbak Muti:** Peserta biasanya iya dipilih, tapi lihat juga berdasarkan assestmen / kompetensi GAP yang di punya karyawan atau judul pelatihan yang akan diadakan biar sesuai dengan rencana *training* yang sudah di agendakan. Lalu kalau manager development itu biasanya disiapkan 1 calon



karyawan yang posisi dibawah manager seperti superintendent atau karyawan senior.

**Fairuza:** Kalau begitu mbak bagaimana evaluasi setelah pelatihan?

**Mbak Muti:** Evaluasi biasanya dari atasannya nanti dinilai selama sudah menjalankan *training* apakah karyawannya ada perubahan atau engga dalam kinerjanya atau ada pengetahuan yang bertambah ga yang berefek pada kinerjanya dia. Nanti setelah selang beberapa bulan *training* nanti ada form ke atasannya di minta untuk menilai karyawan tersebut untuk melihat perubahan dan mengisi GAP yang kosong.

**Fairuza:** Kalau karyawan yang udah ikut pelatihan kinerjanya ga naik atau ga ada perubahan, harus pelatihan lagi mbak?

**Mbak Muti:** Nah ini bisa jadi tugas ulang buat HC, paling iya nanti *training* lagi karena kan berarti kompetensi yang dia ingin capai belum terpenuhi jadi nanti sama aja kinerjanya ga ada kenaikan. Yaa minesnya jadi ngeluarin anggaran lagi buat orang yang sama pelatihan yang sama, tapi ya mau gimana lagi yang penting karyawannya menuhi kompetensi.

**Fairuza:** Oalah gitu ya mbak jadi tetep gapapa karyawannya ikut pelatihan yang sama lagi. Kalau begitu mbak wawancaranya sudah selesai terima kasih atas kesempatan dan jawabannya mbak.

**Mbak Muti:** Oh iya sama sama yaa, semoga sukses ya.

**Fairuza:** Aamiin mbak, terima kasih ya mbak saya permisi.

**Mbak Muti:** Iya silahkan.

## Lampiran 5

Tabel Reduksi Data

### Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan	Temuan	Kutipan			Analisa
		Bu Elok	Mbak Vina	Mbak Muti	
Analisis Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi perusahaan</li> <li>2. Misi perusahaan</li> <li>3. Strategi perusahaan</li> </ol>	<p>“... kalau ada divisi yang mengajukan pelatihan, HC akan meng-<i>screening</i> sesuai atau tidak ... ga serta merta mengajukan di luar yang sudah direncanakan</p>	<p>“... ada perubahan visi misi ga atau ada perubahan strategi ga ... nanti bisa ngaruh ke penghapusan atau penambahan kompetensi.” (Mbak Vina, 26/06/2023,</p>	<p>“... punya rencana pelatihan yang akan dijalankan selama setahun ... apakah yang udah direncanakan untuk pelatihan dijalankan atau ga ... bisa</p>	

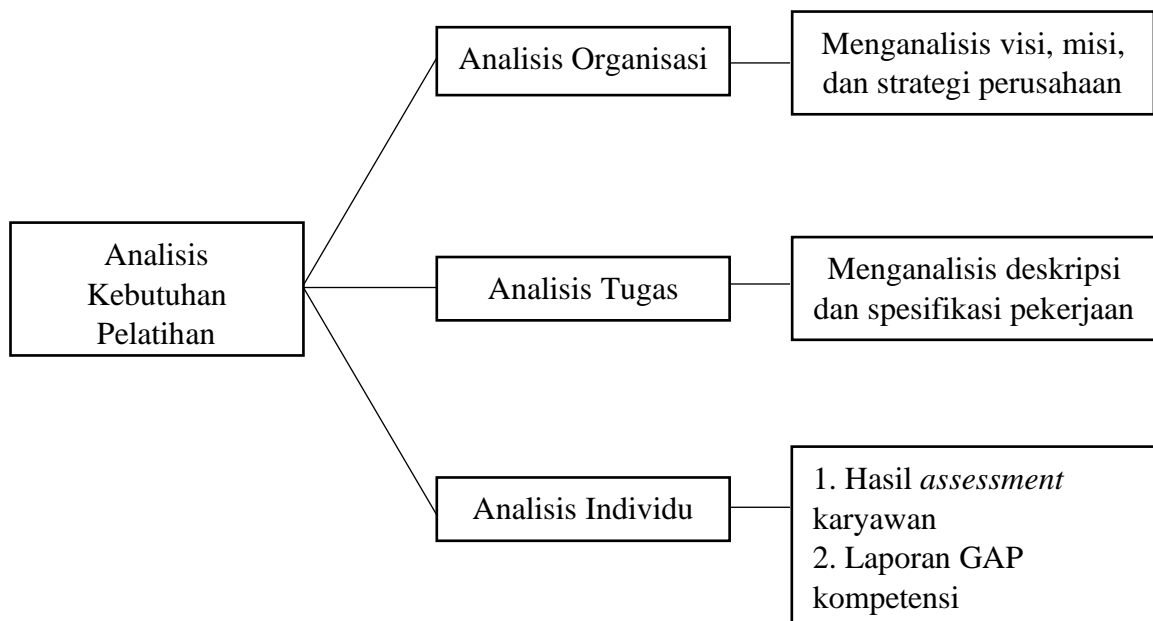
		....” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 11.03 WIB)	pukul 16.44 WIB)	mendapatkan permintaan pelatihan...” (Mbak Muti, 21/06/2023, Pukul 08.27 WIB)	
Analisis Tugas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deskripsi pekerjaan</li> <li>2. Spesifikasi pekerjaan</li> </ol>	<p>“...misal karyawan senior keuangan butuh pelatihan karena ada kompetensi baru yang ditambahin ... karyawan baru HC butuh pelatihan untuk menuhi standar....” (Bu Elok, 22/06/2023,</p>	<p>“... ada penambahan kompetensi ga ... menghitung profil jabatan dibandingkan profil individu ... supaya bisa menentukan pelatihan apa yang diperlukan.” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.45 WIB)</p>	<p>“... tiap divisi butuh pelatihan apa aja terus cek kompetensi apa yang harus dimiliki ... liat juga jabatannya karena kan tiap jabatan tuh kompetensin ya beda – beda....” (Mbak Muti, 21/06/2023, Pukul 08.26 WIB)</p>	

		pukul 11.04 WIB)			
Analisis Individu	Hasil <i>assessment</i>	<p>“... untuk nentuin siapa – siapa aja yang harus ikut, nanti HC bakal adain <i>assessment</i> ....” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 11.05 WIB)</p>	<p>“... nentuin pelatihan yang dibutuhkan karyawan bisa diliat dari <i>assessment</i> yang berhubungan sama soft kompetensi ....” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.46 WIB)</p>	<p>“... ada yang namanya tes <i>assessment</i> untuk mengukur kemampuan atau pengetahuan karyawan... bisa mengundang pihak luar....” (Mbak Muti, 21/06/2023, Pukul 08.28 WIB)</p>	
	Laporan GAP kompetensi	<p>“... dari laporan GAP ini bisa dilihat kompetensi karyawan dalam setahun</p>	<p>“... kalo GAP kompetensi itu lebih ke hard kompetensi jadi bisa diliat</p>	<p>“... lihat laporan GAP kompetensi tahunan... GAP apa saja yang di punya karyawan....”</p>	

		gimana, baru deh bisa nentuin pelatihan apa.” (Bu Elok, 22/06/2023, pukul 11.07 WIB)	kompetensi yang belum dipunya karyawan...” (Mbak Vina, 26/06/2023, pukul 16.47 WIB)	” (Mbak Muti, 21/06/2023, Pukul 08.29 WIB)	
--	--	--	---	--	--

### Lampiran 6

Display Data Analisis Kebutuhan Pelatihan PT Krakatau Sarana Infrastruktur



## **BERITA ACARA TUGAS AKHIR**



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Universitas Islam Indonesia  
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 885376  
F. (0274) 882589  
E. fbe@uii.ac.id  
W. fbe.uii.ac.id

### BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Pada Semester Genap 2023/2024, hari Selasa, tanggal 04 Juni 2024, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : Fairuza Zahirah  
No. Mahasiswa : 20311380  
Judul Tugas Akhir : Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Karyawan PT Krakatau Sarana Infrastruktur  
Pembimbing : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

### Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : A-  
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

#### Tim Penguji:

Ketua Tim : Suhartini, Dra., M.Si.  
Anggota Tim : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Yogyakarta, 06 Juni 2024

Ketua Program Studi Manajemen,



Abdur Rafik, SE., M.Sc.  
NIK. 133110105

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

**TUGAS AKHIR BERJUDUL**

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PADA KARYAWAN PT KRAKATAU SARANA  
INFRASTRUKTUR**

Disusun oleh : Fairuza Zahirah

Nomor Mahasiswa : 20311380

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus  
pada hari, tanggal: Selasa, 04 Juni 2024

Penguji/Pembimbing TA : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.