

**IMPROVING HUMAN CAPITAL'S KNOWLEDGE OF PROJECT LEADER
AND HUMAN CAPITAL STAFF IN INDONESIA LEADING PRIVATE
CONTRACTOR USING HUMAN PERFORMANCE TECHNOLOGY
METHODS**

By

ACHYAR SUTAMI
12007115

BACHELOR'S DEGREE
in

INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF ENGINEERING AND INFORMATION TECHNOLOGY



SWISS GERMAN UNIVERSITY
The Prominence Tower
Jalan Jalur Sutera Barat No. 15, Alam Sutera
Tangerang, Banten 15143 - Indonesia

Revision after the Thesis Defense on 13 July 2022

STATEMENT BY THE AUTHOR

I hereby declare that this submission is my own work and to the best of my knowledge, it contains no material previously published or written by another person, nor material which to a substantial extent has been accepted for the award of any other degree or diploma at any educational institution, except where due acknowledgement is made in the thesis.



Achyar Sutami

20 Juli 2022

Student

Date

Approved by:



Ir. Triarti Saraswati, M.Eng

20 Juli 2022

Thesis Advisor

Date

Dr. Maulahikmah Galinium, S.Kom, M.Sc

Date

Dean

ABSTRACT

**IMPROVING HUMAN CAPITAL'S KNOWLEDGE OF PROJECT LEADER
AND HUMAN CAPITAL STAFF IN INDONESIA LEADING PRIVATE
CONTRACTOR USING HUMAN PERFORMANCE TECHNOLOGY
METHODS**

By

ACHYAR SUTAMI
12007115

Bachelor's Degree, Industrial Engineering, Faculty of Engineering and Information
Technology, Swiss German University

Peran *Human Capital Management* (HCM) dalam memberikan pemahaman kepada karyawan tentang visi dan misi perusahaan, adalah kunci keberhasilan menyatukan tujuan perusahaan dan karyawan. Sebagai perusahaan konstruksi yang memiliki lebih dari 10 proyek setiap tahunnya, bengkel, dan gudang tersebar di Indonesia yang berjauhan, tentu tidak mudah menyamakan pemahaman pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Apalagi kecepatan pergantian karyawan cukup tinggi akibat proyek selesai atau karyawan mengundurkan diri. Karyawan keluar perusahaan tahun 2021 mencapai 18,5%, dengan 34% diantaranya mengundurkan diri. Sedangkan dari survei kedekatan karyawan terhadap perusahaan secara fisik dan emosional tahun 2020, hanya 25% yang sangat dekat. Untuk itu, peran pemimpin di proyek-proyek penting karena jauh dari kantor pusat. Penelitian ini bertujuan memperbaiki nilai kedekatan karyawan terhadap perusahaan secara fisik dan emosional. Metode perbaikan yang digunakan adalah DMAIC dengan pendekatan analisa Five Whys dan HPT untuk mencari akar masalahnya. Ternyata, penyebab utama adalah karakter pimpinan proyek dan metode kerja masih lemah. Sehingga diperlukan pimpinan dan pekerja HCD di proyek yang memiliki kompetensi perilaku standar Acset sebagai pimpinan, tidak hanya mampu mengelola pekerjaan tapi juga SDM. Kesimpulannya, perlu dibuatkan program pengembangan karakter dan perbaikan metode kerja secara terstruktur dan sistematis untuk para pimpinan proyek.

Kata Kunci : *Sumber Daya Manusia, Pimpinan Proyek, Kedekatan Fisik dan Emosional, Kompetensi Perilaku.*

The role of Human Capital Management (HCM) in providing understanding to employees about the company's vision and mission, is the key to successfully the goals of the company and employees together. As a construction company that has more than 10 projects every year, a workshop and a warehouse spread across Indonesia, it is

certainly not easy to equalize the understanding of Human Capitals (HC). Moreover, the speed of employee turnover is quite high due to the completion of the project or the employee resigning. Employees turnover in 2021 reached 18.5%, with 34% of them resigning. Meanwhile, from a employee engagement survey in 2020, only 25% are highly engage. For that, the role of the leader is important, especially in projects because it is far from the head office. This study aims to improve the value of employee engagement. The repair method used is DMAIC with a Five Whys and HPT analysis approach to find the root cause. It turned out that the main reason was that the character of the project leader and working methods were still weak. So that it is necessary for project leaders and Personal Incharge of HCM in projects who have Acset standard behavior competencies as leaders, not only able to manage work but also HC. In conclusion, it is necessary to develop a character development program and improvement of work methods in a structured and systematic way for project leaders.

Keywords: *Human Capital, Project Leader, Employee Engagement, Behavior Competency.*

**© Copyright 2022
oleh Achyar Sutami
Hak cipta dilindungi**

LEMBAR PERSEMBAHAN

Tesis ini didedikasikan untuk perusahaanku tercinta: Acset Indonusa

PENGHARGAAN

Puji syukur Alhamdulillah, Allah SWT telah membimbing saya menyelesaikan tesis ini. Terima kasih saya sampaikan kepada bapak Setijo Aribowo, MM dan ibu Ir. Triarti Saraswati, M.Eng, yang telah memberikan bimbingan dalam penelitian dan penulisan tesis ini. Terima kasih kepada tim saya di Human Capital Division maupun proyek PT Acset Indonusa Tbk, yang telah membantu mengumpulkan data, melakukan praktek implementasi metode pembelajaran yang saya rancang. Tentu saja syukur Alhamdulillah, saya diberikan istri dan anak-anak yang memotivasi saya menyelesaikan tugas akhir dan kuliah saya dengan sangat baik, “Kalian Obor semangatku”.

Saya telah mendapatkan cara belajar yang baru, memiliki manfaat dan sangat inspiratif tanpa meninggalkan kualitas program studi yang disajikan. Hal ini memberikan bekal buat saya untuk tiada henti mengembangkan sumber daya dan memberikan ide-ide kreatif atas tantangan di masa yang akan datang.

DAFTAR ISI

	Hal
LEMBAR PERSEMBAHAN	5
PENGHARGAAN	6
DAFTAR ISI	7
DAFTAR GAMBAR	9
DAFTAR TABEL	10
BAB 1 PENDAHULUAN	11
1.1 Latar Belakang	11
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Batasan Penelitian	13
1.5 Susunan Tesis	13
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Sumber Daya Manusia Sebagai Aset Produktif	15
2.2 Peran <i>Human Capital Management</i> (HCM)	16
2.3 Metode Six Sigma	18
2.4 <i>Employee Engagement</i>	19
2.5 <i>Employee Turnover</i>	25
2.6 Metode <i>Root Cause Analysis</i>	27
2.7 <i>Gemba</i> – 14 Prinsip “ <i>Toyota Way</i> ”	29
2.8 Diskusi Kelompok Terfokus (<i>Focus Group Discussion</i>)	32
2.9 Teknologi Kinerja Manusia (<i>Human Performance Technology</i>)	33
2.10 Proses Evaluasi dan Kontrol dengan <i>PDCA</i> & <i>PICA</i>	35
2.11 Metode Pengembangan <i>Coaching dan Mentoring</i>	38
2.12 Pembelajaran dengan <i>E-Learning</i>	39
BAB 3 METODE PENELITIAN	41
3.1 Metode DMAIC	41
3.1.1	42
3.1.2	43
3.1.3	45

3.1.4	46	
3.1.5	48	
3.2	Pengembangan Program	48
BAB 4	PAPARAN DATA DAN DISKUSI	49
4.1	Riwayat Perusahaan	49
4.2	Survei Kebutuhan Pelayanan dan Dukungan HCD Kepada Operasional	54
4.2.1	57	
4.2.2	59	
4.4	Program Pengembangan Kompetensi Pimpinan Proyek	66
4.4.1	67	
4.4.2	69	
4.4.3	70	
4.4.4	71	
4.4.5	71	
4.5	Perencanaan Perbaikan	72
4.5.1	73	
4.5.2	74	
4.5.3	76	
4.5.4	77	
4.5.5	Pengembangan Program Perbaikan.....	77
BAB 5	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	79
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Tantangan dan Hambatan	79
5.3	Rekomendasi	80
DAFTAR KATA KATA		81
DAFTAR PUSTAKA		82
LAMPIRAN LAMPIRAN		84
LAMPIRAN A – SURVEI KEBUTUHAN & DUKUNGAN OPERASIONAL		85

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1-1. Struktur penyusunan tesis	13
Gambar 2-1. Proses employee engagement survey	23
Gambar 2-2. Five Whys analysis	27
Gambar 2-3. Analisa diagram ikan	28
Gambar 2-4. Human Performance Technology Analysis	35
Gambar 3-1. Langkah langkah metode DMAIC	41
Gambar 3-2. Aliran proses analisa dan penyelesaian masalah	45
Gambar 4-1. Struktur organisasi proyek secara umum	50
Gambar 4-2. Hasil employee engagement survey 2020	52
Gambar 4-3. Turnover pekerja tahun 2021	53
Gambar 4-4. Tingkat partisipasi dan kelulusan pelatihan HCM pekerja HC	54
Gambar 4-5. Grafik kebutuhan pelayanan dan dukungan HCM kepada operasional	56
Gambar 4-6a. Five Whys analysis masalah pertama-akar masalah pertama	57
Gambar 4-6b. Five Whys analysis masalah pertama-akar masalah kedua	58
Gambar 4-7a. Five Whys analysis masalah kedua-akar masalah pertama	59
Gambar 4-7b. Five Whys analysis masalah kedua-akar masalah kedua	60
Gambar 4-8. Grafik hasil Leadership Competency Assessment 2021	63
Gambar 4-9. Grafik pencapaian nilai kompetensi perilaku 2021	64

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 2-1. Contoh PICA	37
Tabel 4-1. Analisa perbedaan kompetensi perilaku	65
Tabel 4-2. Inisiatif bagian dan metode perbaikan kompetensi perilaku	66
Tabel 4-3. Kurikulum PM Development Program	73
Tabel 4-4. Kurikulum PAM Development Program	74
Tabel 4-5. Silabus PLMDP	76
Tabel 4-6. Metode pengembangan PLMDP	77
Tabel 4-7. Rencana waktu pengembangan	77