

**OPTIMALISASI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI BALAI LATIHAN PENDIDIKAN TEKNIK (BLPT)
YOGYAKARTA
(Studi Kasus dengan *Multirole Model*)**

Tesis
Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2
Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :

SURYO MANGESTI AJI
NIM. 20021020011

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
2005**

TESIS

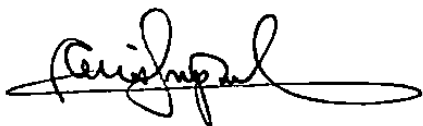
OPTIMALISASI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI BALAI LATIHAN PENDIDIKAN TEKNIK (BLPT) YOGYAKARTA (Studi Kasus dengan *Multirole Model*)

Diajukan Oleh :

Suryo Mangesti Aji
NIM. 20021020011

Telah Disetujui Oleh :

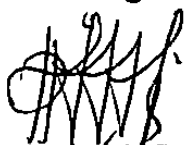
Pembimbing I



Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt, M.M

Tanggal

Pembimbing II



Dini Luni Astuti, S.E, M.Si

Tanggal

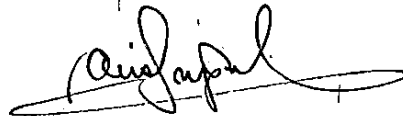
TESIS

**OPTIMALISASI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI BALAI LATIHAN PENDIDIKAN TEKNIK (BLPT) YOGYAKARTA
(Studi Kasus dengan *Multirole Model*)**

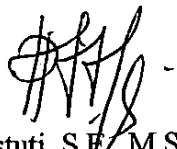
Diajukan Oleh :

**Suryo Mangesti Aji
NIM. 20021020011**

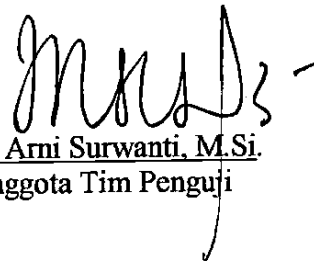
Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal 6 Mei 2005
Yang terdiri dari



Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt. M.M.
Ketua Tim Penguji



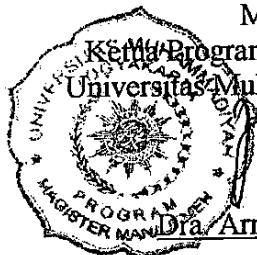
Rini Juni Astuti, S.E., M.Si.
Anggota Tim Penguji



Dra. Arni Surwanti, M.Si.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

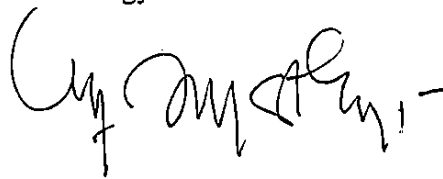


Dra. Arni Surwanti, M.Si.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 6 Mei 2005



SURYO MANGESTI AJI
NIM. 20021020011

Kupersembahkan hadiah ini sebagai ungkapan rasa terima kasihku
Khusus untuk orang-orang yang mencintai dan kusayangi:
Orang Tuaku H. Poerwandi & Hj. Swabandiah, Istriku Mutia Harati
serta Putra putriku: Mahar, Harjo & Aisyah.

"Allah menunggui orang-orang yang bermain di antara kamu
dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan
beberapa derajat."
(Q.S. Al-Mujadalah : 11)

Motto
Jangan pernah letih akan segala lara yang datang kepadamu,
Jangan pernah layu akan segala terpaan yang menimpa,
Keklak kamu akan tahu betapa cobaan itu menyadikannya
sebagai seseorang yang mampu menghadapi hidup....

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, dengan keridhoan-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. shalawat dan salam bagi junjungan kita Nabi Muhammad SAW sosok pemimpin yang membawa perubahan terhadap perjalanan hidup umat manusia.

Tesis ini dapat terselesaikan dengan judul “Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta” yang disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada derajat sarjana S-2, program studi Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Walaupun penulis telah berusaha mengerjakan tesis ini sebaik mungkin, namun penulis sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan di dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Pada kesempatan ini penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt, M.M. dan Rini Juni Astuti, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing, yang telah dengan teliti dan sabar membimbing sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
2. Para pimpinan dan karyawan BLPT Yogyakarta, yang telah mensupport dan memberikan dorongan sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
3. Istri dan anak-anak yang dengan sabar memberikan dorongan dan do'a dalam menyelesaikan studi.
4. Bapak H. Poerwandi dan Ibu Hj. Swabandilah yang senantiasa mendo'akan anaknya agar menjadi anak yang sholeh dan senantiasa berbakti kepada orang tua, keluarga serta masyarakat.

Atas iasa-iasanya semoga menjadi amal ibadah dan mendapat pahala yang setimpal

Akhirnya atas segala kekurangan dalam penulisan tesis ini, penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Yogyakarta, 06 Mei 2005

Penulis

SURYO MANGESTI AJI

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAKSI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA	6
A. Landasan Teori	6
1. Perkembangan Fungsi SDM	6
2. Permasalahan yang Berkaitan dengan SDM	7
3. Peran baru Sumberdaya Manusia	8
4. Model Peran Ganda untuk HR Manajemen	10
5. Manajemen HR strategis	12
B. Kajian Pustaka	15
1. Penelitian yang dilakukan Permatasari dkk. (2004)	15
2. Penelitian yang dilakukan oleh Said dkk. (2004)	18
3. Penelitian yang dilakukan oleh Suwandono dkk. (2004)	21
4. Penelitian yang dilakukan oleh Buchdadi (2004)	23
5. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2004)	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
1. Subyek Penelitian	26
2. Metode Pengumpulan Data	26
3. Definisi Operasional Variabel	27
4. Instrumen Penelitian	28
5. Uji Validitas dan Reliabilitas	28
6. Metode Analisis Data	28

BAB IV	MASTER PLAN BLPT YOGYAKARTA DEKADE 2002-2012	33
	1. Visi	33
	2. Misi	33
	3. Tugas Pokok dan Fungsi	33
	4. <i>Master Plan</i> Satu Dekade (2002-2012) Pengembangan BLPT	34
	5. Program Pengembangan BLPT Tahun 2002 – 2012	38
BAB V	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	41
	A. Pendistribusian Kuesioner	41
	B. Diskripsi Karakteristik Responden	42
	1. Berdasarkan jenis kelamin	42
	2. Berdasarkan kelompok usia	43
	3. Berdasarkan tingkat pendidikan	43
	C. Deskripsi Variabel Penelitian	44
	D. Uji Instrumen	47
	1. Uji Validitas	47
	2. Uji Reliabilitas	48
	3. Analisis Terhadap Masing-masing Peran Sumberdaya Manusia	49
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	65
	5.1 Kesimpulan	65
	5.2 Saran	66
DAFTAR DAFTAR		60

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kecenderungan Sifat Perubahan di Tempat Kerja	4
Tabel 2.1	Sejarah Perkembangan Fungsi Sumberdaya Manusia	6
Tabel 2.2	Definisi Peran HR	13
Tabel 2.3	Kriteria Sukses Bagi Empat Pem Baru Sumberdaya Manusia	13
Tabel 3.1	Data Responden	26
Tabel 4.1	Penyebaran Kusioner	42
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
Tabel 4.4	Identitas Responden Menurut Tingkat Pendidikan	43
Tabel 4.5	Deskriptif data penelitian	46
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas	47
Tabel 4.7	Hasil Perhitungan Reliabilitas	48
Tabel 4.8	Skor Butir Pertanyaan dari Dimensi <i>Strategic Partner</i>	52
Tabel 4.9	Skor Butir Pertanyaan dari Dimensi <i>Administrative Expert</i>	55
Tabel 4.10	Skor Butir Pertanyaan dari Dimensi <i>Employee Champion</i>	58
Tabel 4.11	Skor Butir Pertanyaan dari Dimensi <i>Change Agent</i>	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Diagram IP dalam bentuk

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Kuesioner	71
LAMPIRAN 2	Data Responden	76
LAMPIRAN 3	Uji Validitas	82
LAMPIRAN 4	Uji Reliabilitas	87

ABSTRACT

The need for developing organizational capability mostly pointed to the new role of human resource as competitive source. The more complex business challenge simply requires BLPT of Yogyakarta to do radical transformation in management field. In this matter, their organizational advantage will be determined by their organizational capability. It has been clearly shown that human resources have some important role. Such was stated by Ulrich (1997), that there are four important roles of human resources as 1) strategic partner, 2) administrative expert, 3) employee champion, and 4) change agent.

The objective of this research were 1) to recognize the application of four human resources role at BLPT of Yogyakarta; 2) to find out the implementing pattern of strategic partner, administrative expert, employee champion and change agent roles at BLPT of Yogyakarta.

To answer the objectives of this research, descriptive analysis is employed to describe four given variable conditions in BLPT's environment. The result of analysis could methodically be concluded from the answers to the questions given by all respondents in the 5 scale of human resource functions. Being 5 the highest and favorable score, they showed that ; 1) the average value was 4.06 for assessment of strategic partner function. This score placed the second rank on the four functions of human resources; 2) the average value for assessment of administrative expert function was 4.01. This score placed the third rank of four functions of human resources; 3) the average value was 3.93 for assessment of employee champion function. This score positioned as the lowest rank of human resources function; 4) the average value of 4.08 was for assessment of change agent function. This score placed the highest rank of four functions of human resources; 5) the four human resource management roles in BLPT's environment had been able to be implemented well, though by watching the given potency, the four human resources management roles still have a chance to be improved optimally. The above condition is comprehensible since the expected change needs a step by step process and cultural adaptation, as declared in BLPT's Master Plan.

ABSTRAKSI

Kebutuhan pengembangan kapabilitas organisasi lebih mengarah pada peran baru sumberdaya manusia sebagai sumber kompetitif. Adanya berbagai tantangan bisnis yang semakin bertambah kompleks, mau tidak mau menuntut BLPT Yogyakarta untuk melakukan transformasi radikal di bidang manajemen. Dalam hal ini keunggulan organisasi yang dimiliki akan ditentukan oleh kapabilitas organisasional. Di sini telah dengan jelas ditunjukkan bahwa sumberdaya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Seperti yang dikemukakan oleh Ulrich (1997), bahwa ada empat peran penting dari sumberdaya manusia, yaitu 1) mitra strategi, 2) ahli administrasi, 3) pejuang pekerja, dan 4) agen perubahan.

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui penerapan empat peran sumberdaya manusia di BLPT Yogyakarta; 2) untuk mengetahui pola pelaksanaan peran mitra strategi, ahli administrasi, pejuang pekerja, dan agen perubahan di BLPT Yogyakarta.

Untuk menjawab tujuan penelitian, akan digunakan alat analisis diskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan kondisi keempat variabel yang terjadi di lingkungan BLPT Yogyakarta. Hasil analisis yang ada dapat disimpulkan, bahwa secara keseluruhan : 1) jawaban yang diberikan oleh para responden diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,06 untuk penilaian fungsi *strategic partner*. Skor ini menempati urutan kedua dari empat fungsi sumberdaya yang lainnya. 2) Jawaban yang diberikan oleh para karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,01 untuk penilaian fungsi *administrative expert*. Skor ini menempati urutan ketiga dari empat fungsi sumberdaya yang lainnya. 3) Jawaban yang diberikan oleh para karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,93 untuk penilaian fungsi *employee champion*. Skor ini menempati urutan terendah dari empat fungsi sumberdaya yang lainnya. 4) Jawaban yang diberikan oleh para karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,08 untuk penilaian fungsi *change agent*. Skor ini menempati urutan tertinggi dari empat fungsi sumberdaya yang lainnya. 5) Keempat peran manajemen sumberdaya manusia di lingkungan BLPT Yogyakarta telah dapat diimplementasikan dengan cukup baik. Meskipun demikian, dengan melihat dari potensi yang ada, keempat peran manajemen sumberdaya manusia tersebut masih berpeluang untuk dapat ditingkatkan lagi agar lebih optimal. Kondisi tersebut bisa dipahami mengingat perubahan yang diharapkan memerlukan proses dan *cultural adaptation* tahap demi tahap, seperti tertuang dalam *Master Plan* yang ada.

Kata Kunci : Implementasi mitra strategis ahli administratif pegawai negeri