

**SKRIPSI**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
PENINGKATAN KOMPETENSI *LEADERSHIP*  
KARYAWAN LEVEL “*MIDDLE MANAGER*”  
PT HUTAMA KARYA (PERSERO)**



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

Oleh:

**REVITA LEONA BRAHMANTI**

**1103620012**

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA SIDANG SKRIPSI

### LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

Judul : Manajemen Pendidikan dan Pelatihan  
Peningkatan Kompetensi *Leadership* Karyawan  
Level "*Middle Manager*" PT Utama Karya  
(Persero)  
Nama Mahasiswa : Revita Leona Brahmanti  
Nomor Registrasi : 1103620012  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Tanggal Ujian : Senin, 15 Juli 2024

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II



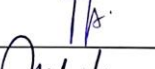
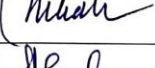
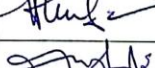
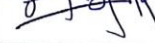


Prof. Dr. Suryadi  
NIP. 196607311992031001



Prof. Dr. Rugaiyah, M.Pd  
NIP. 196402261988032002

### PANITIA SIDANG SKRIPSI

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Murni Winarsih, M.Pd. (Penanggung Jawab)*		22-7-24
Dr. Wirda Hanim, M.Psi. (Wakil Penanggung Jawab)**		22-7-24
Dr. Desi Rahmawati, M.Pd (Koordinator Program Studi)***		19-7-24
Prof. Dr. Madhakomala, M.Pd (Ketua Penguji)****		17-7-24
Dr. Matin, M.Pd (Anggota Penguji 1)****		19-7-24
Dimas Kurnia Robby, S.Pd., M.Pd (Anggota Penguji 2)****		18-7-24

Catatan:

- \* Dekan FIP
- \*\* Wakil Dekan I
- \*\*\* Koordinator Program Studi
- \*\*\*\* Dosen Penguji selain Pembimbing dan Koordinator Program Studi

## LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN  
Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

### LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, Saya:

Nama : Revita Leona Brahanti  
NIM : 1103620012  
Fakultas/Prodi : Ilmu Pendidikan/Manajemen Pendidikan  
Alamat email : revita.leona.mp20a@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi    Lain-lain (...)

yang berjudul : **Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan *Leadership* Karyawan Level "Middle Manager" PT Utama Karya (Persero)**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 22 Juli 2024

Revita Leona Brahanti

**MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PENINGKATAN  
KOMPETENSI *LEADERSHIP* KARYAWAN LEVEL “*MIDDLE  
MANAGER*” PT HUTAMA KARYA (PERSERO)**

**(2024)**

**Revita Leona Brahmanti**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Hutama Karya (Persero) dengan tujuan mengetahui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi diklat *Leadership Development Program* (LDP) untuk level "*Middle Manager*". Penelitian berlangsung dari Desember 2023 hingga Juli 2024 menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik *snowball sampling*. Subjek penelitian berjumlah lima orang yang terdiri dari *co-leader* program LDP, anggota tim LDP, dan tiga peserta diklat dari level *middle manager*. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen diklat di PT Hutama Karya (Persero) mencakup: 1) Perencanaan diklat, yang meliputi identifikasi kebutuhan diklat, pembaruan materi dan modul, pengembangan kurikulum, penyusunan jadwal kegiatan, dan penetapan vendor konsultan serta instruktur; 2) Pelaksanaan diklat, yang dilakukan melalui metode *In-Class Training*, *Self-Paced Learning*, *Mentoring* dan *Coaching*, *Experience Learning*, serta *Social Learning*; 3) Evaluasi diklat, yang mencakup penilaian penyelenggara, program diklat, instruktur, materi, sarana dan prasarana, serta peserta pelatihan, dengan menggunakan empat tahap pengukuran yaitu *reaction*, *learning*, *behaviour*, dan *result*. Hasil ini mengindikasikan bahwa PT Hutama Karya (Persero) memiliki sistem manajemen diklat yang terstruktur dan komprehensif, yang mampu meningkatkan kompetensi *leadership* pada level *middle manager* melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terarah dan sistematis.

**Kata Kunci: Manajemen Diklat, *Leadership*, Kompetensi Karyawan**

**MANAGEMENT OF EDUCATION AND TRAINING TO IMPROVE  
LEADERSHIP COMPETENCE OF MIDDLE MANAGER LEVEL  
EMPLOYEES AT PT HUTAMA KARYA (PERSERO)**

**(2024)**

**Revita Leona Brahmanti**

**ABSTRACT**

*This research was conducted at PT Hutama Karya (Persero) to understand the planning, implementation, and evaluation of the Leadership Development Program (LDP) for the "Middle Manager" level. The research was carried out from December 2023 to July 2024 using a qualitative descriptive method with a snowball sampling technique. The research subjects consisted of five people: the co-leader of the LDP, members of the LDP team, and three training participants from the middle manager level. Data collection was carried out through interviews, observations, and documentation, which were then analyzed qualitatively descriptively. The results of this research indicate that the training management at PT Hutama Karya (Persero) includes: 1) Training planning, which involves identifying training needs, updating materials and modules, developing curricula, scheduling activities, and appointing consultant vendors and instructors; 2) Training implementation, which is conducted through methods such as In-Class Training, Self-Paced Learning, Mentoring and Coaching, Experience Learning, and Social Learning; 3) Training evaluation, which includes assessing the organizers, training programs, instructors, materials, facilities and infrastructure, and training participants using four measurement stages: reaction, learning, behavior, and results. These findings indicate that PT Hutama Karya (Persero) has a structured and comprehensive training management system, capable of enhancing leadership competence at the middle manager level through well-directed and systematic planning, implementation, and evaluation.*

**Keywords: Training Management, Leadership, Employee Competence**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Revita Leona Brahmanti

No. Registrasi : 1103620012

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan Kompetensi *Leadership* Karyawan Level “Middle Manager” PT Hutama Karya (Persero)”** adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pengembangan pada bulan Desember 2023 – Juli 2024.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan saya ini tidak benar.

Jakarta, 11 Juli 2024

Yang membuat pernyataan



Revita Leona Brahmanti

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat, taufik dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul **“Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan Kompetensi *Leadership* Karyawan Level “*Middle Manager*” PT Hutama Karya (Persero)”**. Penulisan penelitian ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi S1 di Program Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini sangat sulit terwujud, tanpa bimbingan dan bantuan serta tersedianya fasilitas yang diberikan oleh beberapa pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti sampaikan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada:

1. Dr. Murni Winarsih, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
2. Dr. Wirda Hanim, M.Psi. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Desi Rahmawati, M. Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan FIP UNJ yang telah mendukung peneliti untuk menyelesaikan studi selama mengikuti pendidikan di S1 Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
4. Prof. Dr. Suryadi selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan selama proses penyusunan skripsi, serta memberi dukungan kepada peneliti selama melakukan penelitian.
5. Prof. Dr. Hj Rugaiyah, M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga dan pikiran dalam mengarahkan, membimbing dan memotivasi peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staff Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

7. Bapak Budi Harto selaku Direktur Utama PT Utama Karya (Persero) beserta para karyawan yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian skripsi di PT Utama Karya (Persero).
8. Kepada Ibunda dan Kakak saya, Tina Melinda dan Dicky Laksamana serta keluarga besar peneliti yang selalu memberikan doa dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada Faraz Ali Memon yang selalu memberikan motivasi, bantuan, doa dan waktunya dalam membantu peneliti menyusun skripsi ini.
10. Teman terdekat peneliti yaitu Vania Cahaya Rani, Afifah Yasmin, Tri Wiji Lestari, dan Rakha Hananto terima kasih selalu memberi masukan, dukungan dan bantuan untuk menyelesaikan skripsi penelitian ini.
11. Serta teman seperjuangan manajemen pendidikan angkatan 2020 yang telah bersama berjuang dan telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan proposal penelitian ini

Peneliti menyadari bahwa masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritikan dan masukan yang dapat membangun agar dijadikan acuan ke depannya. Semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Jakarta, 11 Juli 2024

Peneliti

Revita Leona B



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA SIDANG SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Pertanyaan Penelitian .....	9
D. Tujuan Umum Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian.....	9
<b>BAB II .....</b>	<b>11</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
A. Manajemen Pendidikan dan Pelatihan .....	11
1. Pengertian Manajemen .....	11
2. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).....	11
3. Pengertian Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).....	13
3. Tujuan dan Fungsi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan .....	14
4. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan dan Pelatihan .....	16
B. Peningkatan Kompetensi Karyawan .....	22
1. Pengertian Kompetensi Karyawan .....	22
2. Tujuan Kompetensi Karyawan .....	24
3. Strategi Dalam Peningkatan Kompetensi Karyawan .....	25

C. Bidang Leadership .....	28
1. Pengertian <i>Leadership</i> .....	28
2. Model-Model <i>Leadership</i> .....	30
3. Pentingnya <i>Leadership</i> .....	33
D. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	35
<b>BAB III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODELOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
A. Tujuan Khusus Penelitian .....	42
B. Metode Penelitian.....	42
C. Latar dan Waktu Penelitian .....	43
D. Data dan Sumber Data .....	44
E. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data .....	45
F. Teknik Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data .....	47
G. Teknik Analisis Data.....	52
<b>BAB IV .....</b>	<b>54</b>
<b>PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>54</b>
A. Deskripsi Data.....	54
B. Temuan Penelitian.....	80
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	88
<b>BAB V.....</b>	<b>100</b>
<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....</b>	<b>100</b>
A. Kesimpulan .....	100
B. Implikasi.....	102
C. Saran.....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>108</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Tabel Pedoman Penelitian.....	49
Tabel 3. 2 Tabel Pedoman Observasi.....	49
Tabel 3. 3 Tabel Pedoman Studi Dokumentasi.....	51



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Utama Karya (Persero).....	58
Gambar 4. 2 Prosedur Perencanaan Pelatihan Karyawan .....	62
Gambar 4. 3 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia	63
Gambar 4. 4 Proses Perencanaan <i>Leadership Development Program</i> (LDP) .....	66
Gambar 4. 5 Dokumentasi Pelaksanaan Kegiatan <i>In-Class Training</i> .....	69
Gambar 4. 6 LMS yang disediakan oleh konsultan DDI .....	69
Gambar 4. 7 Dokumentasi Hasil <i>Individual Project</i> Peserta Diklat Kelas MMDP .....	70
Gambar 4. 8 Dokumentasi Pelaksanaan Kegiatan <i>Social Learning</i> .....	71
Gambar 4. 9 Proses Pelaksanaan <i>Leadership Development Program</i> (LDP).....	74
Gambar 4. 10 Prosedur Evaluasi Pelatihan Karyawan.....	77
Gambar 4. 11 Proses Evaluasi <i>Leadership Development Program</i> (LDP).....	79



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Agenda Penelitian.....	108
Lampiran 2 Pedoman Penelitian .....	112
Lampiran 3 Kisi-Kisi Wawancara.....	113
Lampiran 4 Pedoman Wawancara .....	118
Lampiran 5 Pedoman Observasi .....	125
Lampiran 6 Pedoman Studi Dokumentasi.....	126
Lampiran 7 Catatan Lapangan .....	128
Lampiran 8 Hasil Wawancara .....	146
Lampiran 9 Klasifikasi Data .....	194
Lampiran 10 Reduksi Data.....	260
Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian.....	272
Lampiran 12 Dokumentasi Pelaksanaan Diklat .....	275
Lampiran 13Foto Dengan Informan.....	276
Lampiran 14 Profil Perusahaan.....	278
Lampiran 15 Surat Izin Penelitian.....	282
Lampiran 16 Daftar Riwayat Hidup.....	283