**ANALISA DAMPAK *VUCA WORLD***

**UNTUK DIJADIKAN DASAR PENERAPAN**

***TALENT MANAGMENT***

***Abstraksi :***

*Dalam menghadapi tantangan usaha yang semakin ketat akan kualitas pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan pada lingkungan VUCA World. Maka perusahaan menerapkan strategi talent managment terhadap sumber daya manusia yang dikelolanya. Dengan manajemen talenta, perusahaan akan mendapatkan jumlah SDM yang bertalenta dan berkualitas sehingga penyelenggaraan proyek yang efektif, efesien bisa tercapai. Penelitian ini dialkukan dengan metoda ANP, dengan proses pengumpulan data dengan cara pengisian quesioner oleh praktisi berpengalaman. Kondisi yang perlu diprioritaskan dalam situasi VUCA World adalah Uncertainty dengan nilai 0,526. Kompetensi utama pada SDM yang sesuai SKKNI dan diprioritaskan supaya bisa menghadapi VUCA World adalah kompetensi pelaksanaan proyek dengan nilai 0,607. Kompetensi pendukung untuk inisiasi proyek, yang menjadi prioritas adalah mengelola inisiasi proyek dengan nilai 0,717. Kompetensi perencanaan proyek, yang menjadi prioritas adalah mengelola perencanaan proyek dengan nilai 0,770. Kompetensi pelaksanaan proyek, yang menjadi prioritas adalah mengarahkan pelaksanaan proyek dengan nilai 0,607. Kompetensi pengawasan & pengendalian proyek, yang menjadi prioritas adalah melakukan audit & pengelolaan perubahan proyek dengan nilai 0,563. Kompetensi serah terima proyek, yang menjadi prioritas adalah melakukan testing & commisioning dengan nilai 0,792.*

*Kata Kunci : VUCA World, Talent Managment, Analytic Network Proces*

***VUCA WORLD IMPACT ANALYSIS FOR MADE APPLICATION BASIS TALENT MANAGMENT***

***Abstraction :***

*In the face of increasingly stringent business challenges that will be the quality of implementation and completion of work on the environment VUCA World. Then the talent managment company's strategy to human resource management. With talent management, the company will get a number of talented and qualified human resources so that the implementation of projects that are effective, efficient can be achieved. This research was conducted by ANP, the process of data collection by filling questionnaires by experienced practitioners. Conditions that need to be prioritized in a situation VUCA World is Uncertainty with the value of 0.526. Key competencies in HR according SKKNI and prioritized in order to face VUCA World is the competence of the project implementation with a value of 0.607. Supporting competency for project initiation, the priority is to manage the initiation of projects with a value of 0.717. Competence project planning, the priority is to manage the project planning with a value of 0.770. Competence project implementation, the priority is to direct the implementation of the project with a value of 0.607. Competence supervision and control of the project, the priority is to conduct an audit and change management projects with a value of 0.563. Competence handover of the project, the priority is to perform testing & commissioning with a value of 0.792.*

*Key Words : VUCA World, Talent Managment, Analytic Network Proces*

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Tesis yang berjudul “Analisa Dampak *VUCA World* Untuk Dijadikan Dasar Penerapan *Talent Managment”* ini telah dipertahankan pada sidang tanggal 2 Februari 2017 dan dinyatakan lulus.**

**Tim Pembimbinng dan Penelaah**

**Dosen Pembimbing, Dosen Penelaah,**

**Dr. Ir. Riza Fathoni, MT Dr. Ir. Yogi Yogaswara, MT**

**Diperiksa dan ditelaah oleh Tim Penguji Sidang Jenjang Strata S2 Program Magister Teknik Industri Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung, pada tanggal .................................. 2017.**

**Ketua Merangkap Anggota,**

**(Dr. Ir. M. Nurman Helmi, DEA)**

**Anggota, Anggota**

**(Dr. Ir. Riza Fathoni, MT) (Dr. Ir. Yogi Yogaswara, MT)**

**Anggota,**

**(Ir. Dadang Hendriatna, Msc)**

**HALAMAN PERNYATAAN**

**NAMA : MUHAMAD GANJAR GOZALI**

**NPM : 148030012**

**PROGRAM STUDI : MAGISTER TEKNIK INDUSTRI**

**Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah ini bebas plagiat. apabila dalam kemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam karya ilmiah ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan MENDIKNAS RI No. 17 tahun 2010 serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.**

**Bandung, Februari 2017**

**Muhamad Ganjar Gozali**

**PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS**

**Tesis Magister yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di Perpusatakaan Program Magister Teknik Industri Universitas Pasundan dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.**

**Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh Tesis haruslah seizin Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan.**

**Perpustakaan yang meminjam Tesis ini untuk keperluan anggotanya harus mengisi nama dan tanda tangan peminjam dan tanggal peminjam.**

**KATA PENGANTAR**

*Bismillahirahanirahhim,*

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Puji syukur ke hadirat illahi rabbi, yang telah melimpahkan rahmat dan nikmatnya, dengan hidayah dan inayah yang diberikan-Nya, Alhamdulilah penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan sebaik-baiknya yang berjudul **“Analisa Dampak *VUCA World* untuk Dijadikan Dasar Penerapan *Talent Managment*”.** Untuk menyelesaikan tesis ini banyak pihak yang telah berkontribusi, mendukung dan memberikan bantuan baik secara moril maupun materil. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. **Allah S.W.T.** atas ijin dan ridha-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. **Kedua orang tua H. Nandang Rusnadi, Hj Yati Hendrayati dan mertua Toto Suhendro Trihardjono, Ardanarti** yang telah memberikan do’a dan motivasinya.
3. **Istri dan ketiga anak saya, Faza Ahmad al Fatih, Dzaki Ahmad Hanafi, Ainiya Siti Hasnamahira** yang telah memberikan do’a dan semangatnya.
4. **Kakak Rita Amanah, SE. MM, Apit Ahmad Firdaus dan adik Bayu Ardianto** yang telah memberikan dukungan do’a serta morilnya.
5. **Dr. Ir. Riza Fathoni, MT** yang telah membimbing sehingga selesainya tesis ini
6. **Dr. Ir. Yogi Yogaswara, MT** yang telah memberikan arahan dan koreksi sehingga tesis ini bisa disajikan dengan baik.
7. **Dr. Ir. M. Nurman Helmi, DEA** yang telah memberikan pengayaan terhadap tesis ini.
8. **Ibu Gina** yang selalu mendorong untuk mempercepat penyelesaian studi S2 saya ini.
9. **Rekan-rekan mahasiswa S2 TI UNPAS** yang berkat kebersamaan dan solidaritasnya sehingga saya bisa meneyelesaikan studinya dengan baik.
10. **Staf dan karyawan PT. Santosa Adi Perkasa** yang telah memberikan kesempatan dan dorongan semangat sehingga saya bisa menyelesaikan studi S2 dengan lancar.
11. **Roni Firdaus, ST** yang telah berkenan menjadi responden dalam penelitian ini sehingga tesis ini bisa selesai dengan baik.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkannya dan semoga Allah S.W.T membalas segala kebaikan kepada semua pihak yang telah meberikan bantuan kepada penulis.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Bandung, Februari 2017

**Muhamad Ganjar Gozali**

**DAFTAR ISI**

**HAL**

Abstrak i

Halaman Pengesahan iii

Halaman Pernyataan v

Kata Pengantar vii

Daftar Isi ix

Daftar Tabel xiii

Daftar Gambar xv

Daftar Lampiran xvi

**BAB I PENDAHULUAN**

I.1 Latar Belakang 1

I.2 Perumusan Masalah 6

I.3 Tujuan Penelitian 6

I.4 Metode Penelitian dan Hipotesis 6

I.5 Ruang Lingkup Masalah 8

I.6 Kegunaan Penelitian 8

I.7 Sistematika Penulisan 8

**BAB II LANDASAN TEORI**

II.1 Kerangka Berpikir Manajemen Talenta 9

II.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai

Dasar Mengumpulkan Karyawan Yang

Bertalenta .................................................... 10

**HAL**

II.3 Kompetensi Perilaku Sumber Daya Manusia

Sebagai Dasar Mengumpulkan Karyawan

Yang Bertalenta 16

II.4 Metoda *Analytic Network Process* 25

II.5 Membangun Organisasi Berbasis Talenta,

Mungkinkah ? 28

II.6 Tinjauan Literatur *Talent Managment* 35

II.6.1 Definisi *Talent Managment* 35

II.6.2 Tujuan *Talent Managment* 36

II.6.3 Proses *Talent Managment* 36

II.6.4 Proses *Talent Pool* 38

II.6.5 Cara Membangun *Talent Pool* 38

II.6.6 *Talent Retention* 40

II.6.7 Strategi Mengembangakan *Talent Managment*

(TM) 41

**BAB III METODE PENELITIAN**

III.1 Diagram Alir Penelitian 42

III.2 Identifikasi Masalah 42

III.3 Penelitian Sejenis 44

III.4 Studi Literatur 45

III.5 Pengumpulan Data 45

III.6 Metodologi Penelitian 46

III.7 Metoda ANP untuk Mencari Prioritas

Kompetensi dalam Situasi VUCA World 46

III.7.1 Analisa Perhitungan Pengujian Metode ANP 50

**HAL**

III.8 Analisis Kebijakan 56

III.9 Rekomendasi Kebijakan 56

**BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

IV.1 Pengumpulan Data 57

IV.2 Pegolahan Data 58

IV.2.1 Model Kerangka ANP 58

IV.4.2 Hubungan *Innerdependence, Outerdependence* *Feedback* 60

IV.3 Model Pemenuhan SDM Berbakat Berdasarkan Situasi VUCA World 72

IV.4 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan 72 IV.4.1 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Untuk Antar Cluster 73

IV.4.2 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Untuk Antar Cluster VUCA World - Node 74

IV.4.3 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Antar Cluster Perencanaan Proyek - Node 78

IV.4.4 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Antar Cluster Pelaksanaan Proyek - Node 81

IV.4.5 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Antar Cluster Pngawasam & pengendalian

Proyek - Node 83

IV.4.6 Pengisian Quesioner serta Hasil Perhitungan

Antar Cluster Serah Terima Proyek - Node 87

**HAL**

**BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN**

V.1 Analisa Hasil ANP 88

V.1.1 Analisa Cluster - Cluster 88

V.1.2.1 Analisa Cluster VUCA World - Node 91

V.1.2.2 Analisa Cluster Perencanaan Proyek - Node 96

V.1.2.3 Analisa Cluster Pelaksanaan Proyek - Node 100

V.1.2.4 Anallisa Cluster Pngawasam & pengendalian

Proyek - Node 104

V.1.2.5 Analisa Antar Cluster Serah Terima

Proyek - Node 110

V.2 Analisa untuk Pengembangan & Evaluasi

SDM 116

**BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

VI.1 Kesimpulan 117

VI.2 Saran 119

**DAFTAR TABEL**

**TABEL HAL**

II.1 Perbedaan Pendekatan Pengembangan

Karyawan Bertalenta 26

III.1 Daftar Penelitian Sejenis 46

III.2 Lampiran Keputusan MENAKERTRANS NO 349 49

III.3 Skala Perbandingan Berpasangan 55

IV.1 Model Kerangka ANP 62

IV.2 Hubungan antar Goal - kriteria (*outerdependence,*

*Innerdependence)* 64

IV.3 Hubungan Kriteria - Alternatif (*outerdependence,*

*Feedback*) ................................................................. 65

IV.4 Hubungan Alternatif - Alternatif (*Innerdependence,*

*outerdependence,Feedback*) .................................... 72

IV.5 Nilai Eigenvector antar Cluster ................................ 76

IV.6 Nilai Eigenvector antar Cluster VUCA World - Node 77

IV.7 Nilai Eigenvector antar Cluster Perencanaan

Proyek - Node .......................................................... 81

IV.8 Nilai Eigenvector antar Cluster Pelaksanaan

Proyek - Node .......................................................... 84

IV.9 Nilai Eigenvector antar Cluster Pengawasan dan

Pengendalian Proyek - Node..................................... 86

IV.10 Nilai Eigenvector antar Cluster Serah Terima

Proyek - Node............................................................ 90

**TABEL HAL**

V.1 Nilai Eigenvector antar Cluster ................................ 95

V.2 Nilai Eigenvector antar Cluster VUCA World - Node 98

V.3 Nilai Eigenvector antar Cluster Perencanaan

Proyek - Node .......................................................... 104

V.4 Nilai Eigenvector antar Cluster Pelaksanaan

Proyek - Node .......................................................... 108

V.5 Nilai Eigenvector antar Cluster Pengawasan dan

Pengendalian Proyek - Node..................................... 112

V.6 Nilai Eigenvector antar Cluster Serah Terima

Proyek - Node............................................................ 118

**DAFTAR GAMBAR**

**GAMBAR HAL**

II.I *Talent Stragies by Industries* 11

II.2 Jaringan *Feed Back* 28

II.3 *High impact Talent Managment Framework* 36

III.1 Diagram Alir Metode Penelitian 48

III.2 Tahapan Proses Perhitungan ANP 52

III.4 Model *Talent Managment* 59

IV.1 Model Pemenuhan SDM berdasar situsi *VUCA World* 75

V.1 Grafik antar Node 122

**DAFTAR LAMPIRAN**

HAL

QUESIONER 131

CURICULUM VITAE RESPONDEN 150

ARTIKEL KOMPAS 156

ARTIKEL VUCA WORLD 157