



PAPER – OPEN ACCESS

Integrasi Soft System Methodology dalam Manajemen Kompetensi Staf Production Control Division pada Industri Otomotif PT XYZ

Author : Friska Wulandari Sinurat, dkk.
DOI : 10.32734/ee.v7i1.2176
Electronic ISSN : 2654-704X
Print ISSN : 2654-7031

Volume 7 Issue 1 – 2024 TALENTA Conference Series: Energy and Engineering (EE)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/).

Published under licence by TALENTA Publisher, Universitas Sumatera Utara



Integrasi *Soft System Methodology* dalam Manajemen Kompetensi Staf *Production Control Division* pada Industri Otomotif PT XYZ

Friska Wulandari Sinurat*, Dinda Safira, Farah Dhiba Husni, Diora Febe Gultom, Yola Yulistira

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sumatera Utara, Medan, Sumatera Utara, Indonesia

friskawulandari50@gmail.com, dsafira1410@gmail.com, farahdhibahusni@gmail.com, diorafebegultom02@gmail.com, yolayulistira6@gmail.com

Abstrak

Dinamika bisnis yang semakin melaju pesat menyebabkan adanya tuntutan perusahaan untuk terus beradaptasi. Kompetensi staf di Divisi Pengendalian Produksi menjadi faktor determinan dalam mencapai tujuan tersebut. Pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berkelanjutan adalah kunci dalam mengoptimalkan kinerja staf dan keseluruhan proses produksi. Oleh karena itu, identifikasi kompetensi inti yang diperlukan oleh staf dan merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik menjadi prioritas utama bagi manajemen PT XYZ. Dalam penelitian ini, dilakukan analisis dengan integrasi *soft system methodology* untuk mengetahui bagaimana merencanakan dan melaksanakan program pengembangan kompetensi pada staf *production control division*. Gap antara kebutuhan kompetensi saat ini dengan yang sudah tersedia diidentifikasi serta dilakukan perumusan strategi untuk mengatasi kesenjangan tersebut. Selanjutnya dilakukan analisis keterampilan berdasarkan deskripsi pekerjaan, pembuatan kamus keterampilan, pengelompokan kompetensi, identifikasi gap, dan merancang program pengembangan karyawan yang mencakup *self-training*, *class-training*, dan *on the job-training*. Hasil dari penelitian ini adalah pengembangan model rancangan dan strategi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kompetensi dari 5 fungsi utama di *production control* dalam konteks dinamika bisnis di PT XYZ.

Kata Kunci: Kompetensi; Pengembangan SDM; Industri Otomotif; *Soft System Methodology*

Abstract

Business dynamics that are progressing rapidly require companies to continuously adapt. Competence of staff in the Production Control Division becomes a determinant factor in achieving these goals. Structured and sustainable competence development is the key to optimizing staff performance and overall production processes. Therefore, identifying core competencies required by staff and designing development programs that align with specific needs becomes a top priority for PT XYZ management. In this study, an analysis was conducted using an integrated soft system methodology to understand how to plan and implement competence development programs in the production control division staff. Gaps between current competency needs and available ones were identified, and strategies were formulated to address these gaps. Furthermore, skills analysis was conducted based on job descriptions, creating a skills dictionary, competency grouping, gap identification, and designing employee development programs that include self-training, class-training, and on-the-job training. The results of this research include the development of a design model and priority strategies in human resource management oriented towards competencies of the 5 main functions in production control within the business dynamics context of PT XYZ.

Keywords: Competence; Human Resource Development; Automotive Industry; *Soft System Methodology*

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Industri otomotif merupakan salah satu sektor yang sangat kompetitif, di mana pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi kunci utama dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Di era globalisasi dan persaingan industri yang semakin

ketat dan perkembangan yang semakin dinamis, industri otomotif terus menghadapi tantangan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Sebagai salah satu pemimpin pasar di industri otomotif, PT XYZ yang berlokasi di Sunter, Jakarta Utara memahami pentingnya pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk mempertahankan keunggulan kompetitif [1].

PT XYZ telah mengalami transformasi signifikan sejak tahun 2015, yang melibatkan perubahan dari segi teknis hingga struktural. Transformasi ini merupakan respons terhadap dinamika bisnis yang terus berkembang, dimana setiap unit dalam organisasi didorong untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tren bisnis yang tengah berlangsung. Namun, kendala yang dihadapi dalam implementasi perubahan ini adalah kurangnya kesiapan sumber daya manusia untuk menghadapi perubahan tersebut, yang mencerminkan kebutuhan mendesak untuk pengembangan sistem kompetensi manusia yang lebih efektif dan responsif.

Pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berkelanjutan adalah kunci dalam mengoptimalkan kinerja staf dan keseluruhan proses produksi. Oleh karena itu, mengidentifikasi kompetensi inti yang diperlukan oleh staf dan merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik menjadi prioritas utama bagi manajemen PT XYZ [2].

Kompetensi adalah serangkaian keterampilan, pengetahuan, dan sifat yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kompetensi mencakup karakteristik dan keahlian terverifikasi yang membantu meningkatkan efektivitas dan performa dalam pekerjaan [3].

Teori dan praktik pengembangan SDM menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan dapat menghasilkan *return* yang signifikan melalui peningkatan efisiensi operasional dan kepuasan karyawan. Penelitian dalam industri serupa telah menunjukkan bahwa program pengembangan yang fokus pada peningkatan kompetensi khusus dapat mempercepat adaptasi karyawan terhadap perubahan teknologi dan metode kerja baru, yang merupakan aspek krusial dalam industri otomotif [4].

PT XYZ mendefinisikan kompetensi tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan teknis (*skill*) tetapi juga meliputi aspek kognitif (*knowledge*) dan sosial-emosional (*attitude*) yang diakui sebagai komponen penting dari keberhasilan organisasi. Kompetensi seperti kemampuan analisis, kerjasama tim, dan kepemimpinan merupakan area yang perlu diperkuat untuk mendukung dinamika kerja yang efektif di Divisi Pengendalian Produksi.

Pentingnya adaptasi dalam dunia bisnis modern tidak hanya menciptakan kebutuhan untuk mempercepat proses perubahan posisi kerja, tetapi juga menyoroti bahwa proses ini membutuhkan waktu yang lama dengan waktu yang dibutuhkan sekitar 3 bulan untuk menguasai peran kerja baru. Hal ini dianggap terlalu lama dalam konteks lingkungan bisnis yang dinamis dan cepat berubah, menunjukkan bahwa proses pengembangan kompetensi manusia perlu ditingkatkan [5].

Dalam menghadapi tantangan ini, PT XYZ telah mengadopsi strategi dinamis yang melibatkan rotasi antar departemen dan bagian setiap 5 tahun, sebagai cara untuk merespons perubahan bisnis. Strategi ini, meskipun efektif dalam mendistribusikan pengetahuan dan pengalaman di seluruh organisasi, juga menghasilkan tantangan adaptasi bagi karyawan yang beralih ke bidang yang dianggap "baru" bagi mereka [6]. Kondisi ini membutuhkan program pengembangan sumber daya manusia yang lebih terstruktur untuk memastikan bahwa setiap staf di setiap fungsi mencapai kompetensi yang memadai dalam jangka pendek.

Proyek pengembangan sumber daya manusia yang diinisiasi berfokus pada pencapaian kompetensi yang memadai bagi setiap staf di setiap fungsi, khususnya di Divisi *Production Control*. Target lanjutan dari penelitian ini adalah mengembangkan kompetensi setiap staf ke tingkat yang lebih tinggi melalui sistem pengembangan yang mencakup rotasi, promosi, dan mutasi. Tujuan akhir adalah memiliki sumber daya manusia yang kompeten, baik dalam divisi internal maupun lintas divisi pada karyawan *Production Control Division* (PCD), sehingga mereka dapat mengikuti perubahan bisnis dan siap menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang di masa depan.

Keseluruhan proses transformasi dan strategi pengembangan SDM memerlukan komitmen untuk terus mengembangkan kompetensi sebagai respons terhadap perubahan dinamis dan persaingan dalam industri otomotif yang tidak hanya penting untuk keberlangsungan perusahaan, tetapi juga penting untuk mempertahankan posisi terdepan dalam industri yang sangat kompetitif. Oleh sebab itu, melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan tentang praktik terbaik dan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi staf produksi [7], sehingga memberikan kontribusi pada literatur pengembangan SDM serta memberikan rekomendasi praktis bagi PT XYZ dan industri otomotif secara umum.

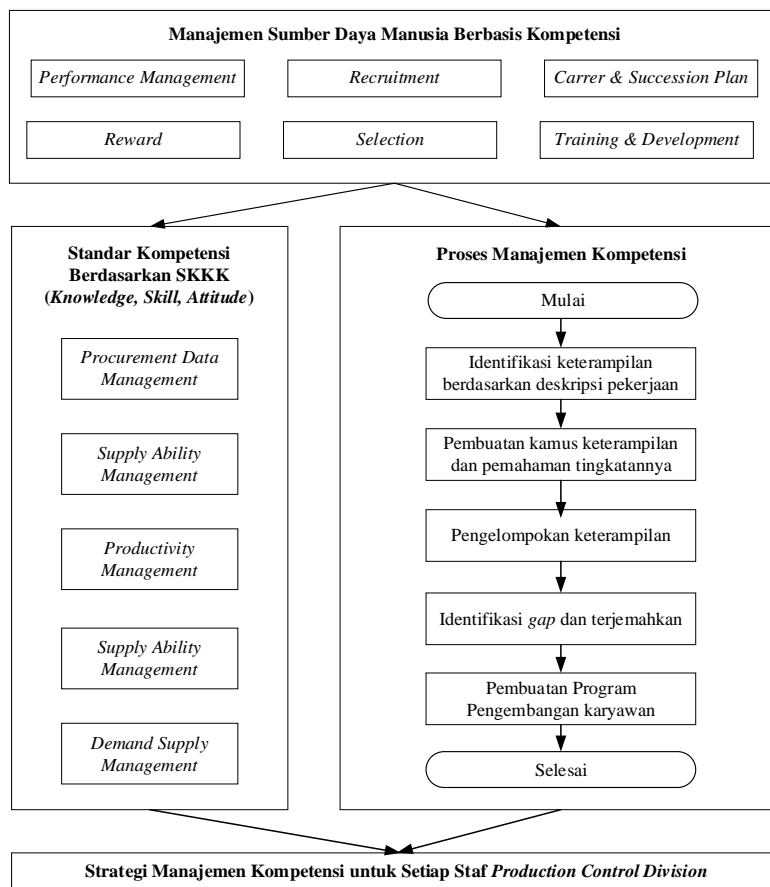
1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT XYZ merencanakan dan melaksanakan program pengembangan kompetensi untuk staf produksi. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi *gap* antara kebutuhan kompetensi saat ini dengan yang sudah tersedia, serta merumuskan strategi untuk

mengatasi kesenjangan tersebut untuk dua aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia di PT XYZ, khususnya di Divisi Pengendalian Produksi. Tujuan ini disusun untuk mendukung proses transformasi organisasi yang sedang berlangsung serta meningkatkan kemampuan adaptasi staf terhadap perubahan dinamis dalam industri otomotif.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model rancangan dan menetapkan strategi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kompetensi lintas generasi dalam konteks dinamika bisnis. Kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Untuk mencapai tujuan ini, digunakan pendekatan *mix method*, yang melibatkan teknik kualitatif dan kuantitatif, melalui penerapan metodologi *Soft System* (SSM). *Soft System Methodology* (SSM) merupakan suatu metode sistematis untuk pengembangan sistem informasi yang memanfaatkan pendekatan terstruktur dalam memahami masalah, membangun model konseptual, mengevaluasi kelayakan, serta mengimplementasikan perubahan yang dikehendaki [8].

Manajemen kompetensi adalah metode sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, dan mengatur kompetensi. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kinerja individu serta organisasi dengan cara memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan mereka, memungkinkan mereka untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien [9].

Pembuatan program pengembangan sumber daya manusia melibatkan beberapa tahapan yang terstruktur untuk memastikan efektivitas dan relevansi dengan kebutuhan organisasi. Tahapan ini diantaranya mengidentifikasi keterampilan berdasarkan

deskripsi pekerjaan, pembuatan kamus keterampilan dan pemahaman tingkatan, pengelompokan keterampilan, identifikasi *gap* dan terjemahkan, hingga akhirnya pembuatan program pengembangan karyawan [10].

2.1. Identifikasi Keterampilan Berdasarkan Deskripsi Pekerjaan

Tahap ini mencakup analisis kebutuhan SDM dengan mengumpulkan data dan informasi terkait dengan organisasi. Data-data yang dibutuhkan dalam tahap ini mencakup:

- informasi tentang jumlah karyawan saat ini
- kompetensi
- keterampilan
- tingkat pendidikan
- struktur organisasi
- peran dan tanggung jawab di setiap departemen
- informasi tentang tujuan dan strategi bisnis perusahaan.:

Syarat yang menjadi langkah kritis dalam tahap ini adalah pengumpulan data yang komprehensif dan akurat untuk memahami situasi tenaga kerja saat ini dan mendapatkan wawasan tentang kebutuhan masa depan divisi. Metode pengumpulan data dalam tahap ini adalah *interview*, observasi, studi dokumen, dan diskusi dengan para staf dan stakeholder terkait.

2.2. Pembuatan Kamus Keterampilan dan Pemahaman Tingkatannya

Pembuatan kamus keterampilan dan pemahaman tingkatannya merupakan proses sistematis yang melibatkan identifikasi dan dokumentasi berbagai keterampilan yang dibutuhkan dalam *production control division*. Langkah-langkah yang dilakukan dalam tahap ini adalah sebagai berikut.

- Identifikasi keterampilan utama, mencakup pemahaman tentang perencanaan produksi, pengelolaan inventaris, analisis data, keterampilan komunikasi, dan lain sebagainya.
- Pengembangan daftar keterampilan, mencakup pembuatan daftar keterampilan yang diperlukan, baik secara teknis maupun non-teknis, mulai dari *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yang dibutuhkan.
- Definisikan keterampilan, dilakukan dengan memberi uraian yang jelas untuk setiap keterampilan yang tercantum dan mencakup deskripsi singkat tentang apa saja poin-poin kerja yang termasuk dalam keterampilan tersebut dan bagaimana keterampilan tersebut berkaitan dengan fungsi lainnya.
- Pemahaman tingkatan keterampilan, menggambarkan tingkatan atau level keterampilan yang berbeda, mulai dari kelas 5A sampai dengan 6C untuk setiap keterampilan yang terdaftar.

2.3. Pengelompokan Kompetensi (Competency Mapping)

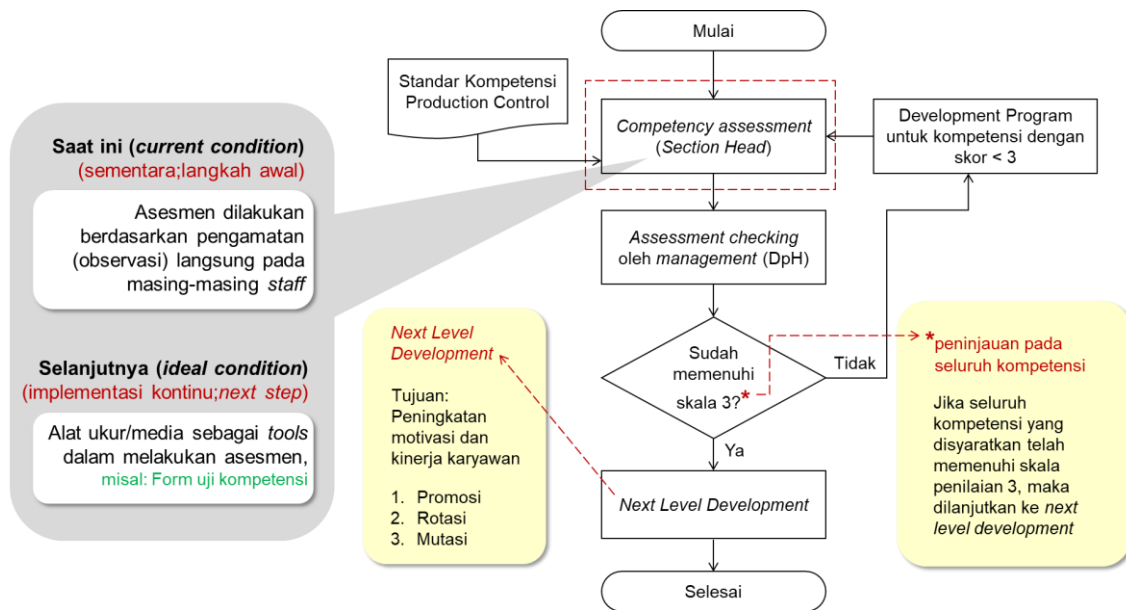
Pengelompokan kompetensi berdasarkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) terdiri atas langkah-langkah sebagai berikut.

- Identifikasi kompetensi
Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai kompetensi yang penting untuk kesuksesan dalam fungsi-fungsi di divisi. Kompetensi ini mencakup pengetahuan tentang subjek tertentu, keterampilan teknis, dan sikap atau perilaku yang diharapkan berdasarkan uraian kerja yang telah dijabarkan sebelumnya.
- Pemilahan menurut kategori ke dalam tiga kategori utama, yakni pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Pengetahuan (*knowledge*) mencakup informasi, fakta, dan teori yang relevan dengan pekerjaan, keterampilan (*skill*) mencakup kemampuan yang dapat dipelajari dan diterapkan secara praktis, dan sikap (*attitude*) yang mencakup sikap, nilai, dan perilaku yang mempengaruhi cara seseorang berinteraksi dengan pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja secara keseluruhan.
- Penentuan level kategori sesuai dengan tingkat pengalaman atau kemahiran yang berbeda, mulai dari kompetensi apa yang dibutuhkan untuk kelas 5A sampai dengan kompetensi yang dibutuhkan di tingkatan kelas 6C
- Pengelompokan kompetensi (*competency mapping*), dilakukan berdasarkan kategori dalam kerangka kerja atau struktur yang terorganisir dengan memperhatikan apa saja kompetensi yang mirip (*common*) dan apa saja kompetensi yang khusus (*unique*).

2.4. Identifikasi Gap dan Terjemahkan

Langkah ini melibatkan perbandingan antara kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan saat ini dengan persyaratan pekerjaan yang telah diidentifikasi. Pada tahap ini, akan terlihat perbedaan antara kompetensi yang dimiliki saat ini dan yang diperlukan sebagai standar. Hal ini membantu organisasi dalam mengenali area di mana terdapat kekurangan kompetensi atau keterampilan, serta di mana perlu dilakukan pembaruan atau pengembangan.

Identifikasi *gap* dilakukan melalui penilaian kompetensi dari setiap staf untuk lima fungsi melalui metode observasi berdasarkan kinerja staf selama bekerja di fungsi yang bersangkutan. Pemilihan penilai (asesor) didasarkan pada kesepakatan manajemen dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti masa kerja di fungsi yang relevan dan tingkat kelas asesor. Hasil penilaian yang dilakukan pada tahap awal dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5. Pembuatan Program Pengembangan Karyawan

Program pengembangan yang dirancang terdiri atas tiga jenis pengembangan, yaitu *self-training*, *class-training*, dan *on the job-training*. Rincian pengembangan yang akan dirancang dapat dilihat pada pada Tabel 1.

Tabel 1. Rancangan Pengembangan Kompetensi Staf

No	Jenis Development	Metode	Stakeholder
1	Self-Training	Literasi	Staf
2		Seminar/webinar	
3		Diskusi kelompok	
4		Benchmark	
5	Class-Training	Presentasi	Asesor
6		Uji kompetensi	
7		Role play	
8		Studi kasus	
9	On The Job-Training	Mentoring	Manager
10		Coaching	
11		Konseling	
12		Evaluasi/Review	
13		Tugas khusus	

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Analisis Keterampilan Berdasarkan Deskripsi Pekerjaan

Proses pengumpulan data menghasilkan bahwa terdapat kesamaan fungsi kerja pada staf-staf PCD dalam 5 fungsi utama, yaitu:

- *procurement data management*, dengan kebutuhan kompetensi meliputi *system knowledge*, *data system framework and logic*, dan *data warehousing*
- *demand supply management* yang membutuhkan kompetensi berupa *import part procurement planning*, *plant operation planning*, *production volume setting*, dan *production process limitation*
- *supply ability management* dengan kebutuhan kompetensi meliputi *business etiquette and agreement*, *local supplier*, *supplier's plant operation and production process*
- *production sourcing* yang membutuhkan kompetensi berupa *sourcing limitation agreement*, *make or buy analysis methods*, *cost structure (production and buy)*, dan *supply chain*
- *productivity management*, membutuhkan kompetensi mencakup *production efficiency fundamental and knowledge* dan *labor scope and cost management*

3.2. Analisis Kamus Keterampilan dan Pemahaman Tingkatannya

Setiap kelas dan tingkatannya dikategorikan berdasarkan peranan, syarat kerja, dan kompetensi dasar yang menjadi standar kompetensi di divisi terkait. Contoh segmentasi kelas 5A dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Rancangan Pengembangan Kompetensi Staf

Kelas	Peran Subjek	Contoh Tindakan	Persyaratan Hasil Kerja	Kompetensi Dasar	Contoh Tugas Pekerjaan
5A	Penguasaan pekerjaan melalui rutinitas kerja yang benar	Mampu melakukan pekerjaan operasional harian dengan pengawasan berdasarkan hasil	- Kemampuan berpikir: mengingat - Lingkungan berpikir: rutinitas ketat	Kemahiran Teknis dan Operasional	Menjadwalkan produksi menggunakan sistem tanpa kompleksitas pertimbangan apapun

Contoh hasil matriks kerja yang diperoleh berdasarkan proses pengumpulan data untuk kelas 5A untuk fungsi *demand supply management* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Rancangan Pengembangan Kompetensi Staf

Kompetensi	Uraian Kerja	5A	5B	5C	6A	6B	6C
Menghitung Kapasitas Terpasang	1.1. Mengidentifikasi <i>fastest takt time</i> dari <i>equipment</i> yang terpasang	●					
	1.2. Mengidentifikasi <i>cycle time unique process</i> dalam proses perakitan variasi model	●					
	1.3. Mengidentifikasi jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan	●					
	dst...						

3.3. Analisis Competency Mapping

Hasil pemetaan kompetensi berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) dirincikan sebagai berikut.

- Pengetahuan (*Knowledge*)

Setiap fungsi memiliki persyaratan pengetahuan yang spesial dan *unique* dalam menjalankan fungsinya. Hal ini terjadi karena keunikan tugas yang dilakukan dalam setiap fungsi. Pengetahuan dasar sebagai seorang *production control* adalah pengetahuan tentang proses produksi di *plant* dan *product knowledge unit/variation based*.

- Keterampilan (*Skill*)

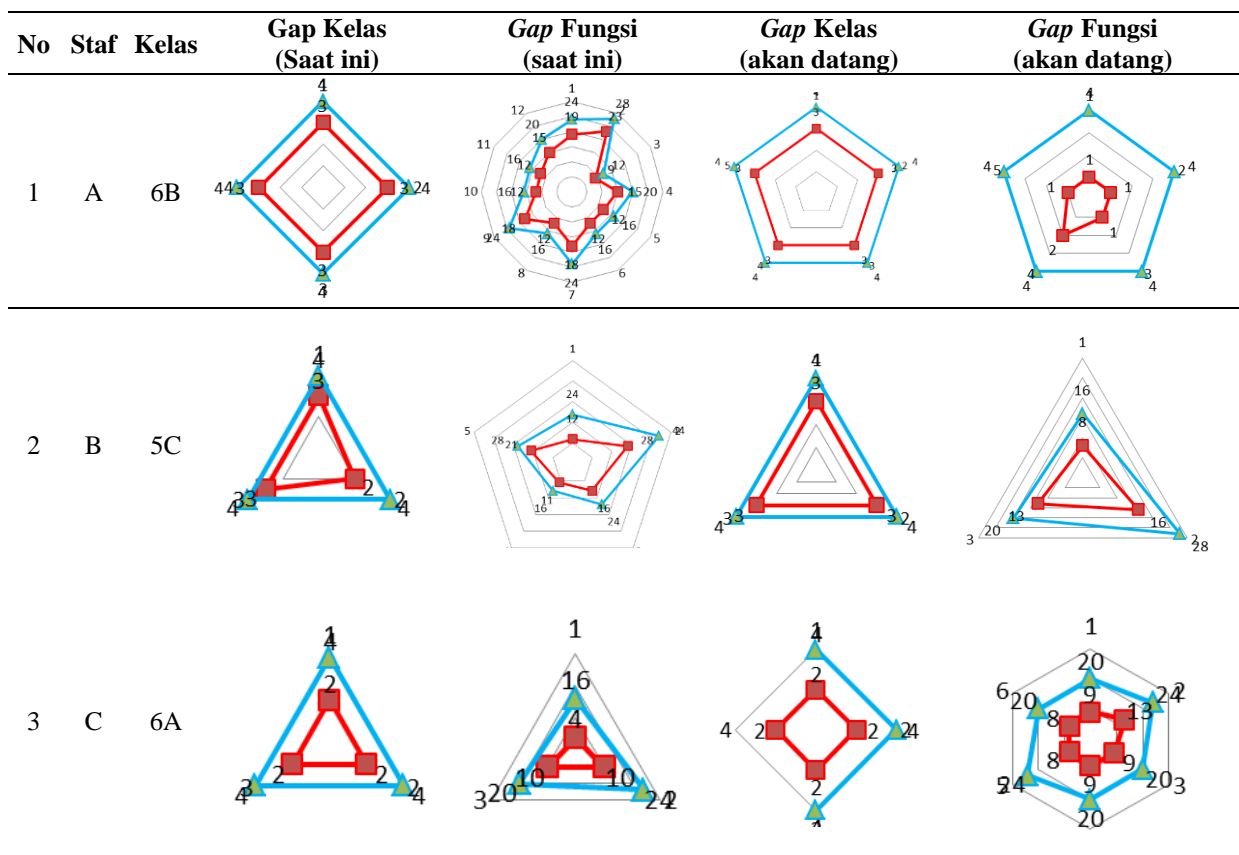
Setiap orang di dalam setiap fungsi *production control* harus memiliki keterampilan *analytical thinking*, *data gathering & understanding*, *effective communication*, *problem solving*, dan *reporting* di dalam konteks fungsinya masing-masing, hampir seluruh keterampilan yang dimiliki oleh fungsi dsm menjadi keterampilan dasar yang harus dimiliki oleh fungsi-fungsi lainnya. Beberapa fungsi memiliki kesamaan keterampilan dengan fungsi lainnya, kecuali fungsi *procurement data management*.

- Sikap (*Attitude*)
Sikap kerja yang dibutuhkan dalam menjalankan fungsi *production control* cukup seragam dalam setiap fungsinya. Utamanya seorang *production control* harus logis, punya pendirian, komunikatif, dan kooperatif. Secara garis besar terdapat 2 kelompok sikap kerja di dalam fungsi *production control*, sikap kerja yang cekatan (bergerak cepat) dan yang konsisten (bergerak terus menerus).

3.4. Analisis Gap

Pemetaan *gap* kerja ditinjau berdasarkan kompetensi yang dimiliki saat ini dengan kompetensi yang diharapkan (standar kompetensi/SKKK) dan pertimbangan kompetensi yang dibutuhkan di masa mendatang. Contoh hasil pemetaan *gap* kerja pada 3 staf dari fungsi berbeda dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pemetaan Gap Kerja



Keterangan:
 Aktual (Klp) Ideal

3.5. Analisis Program Pengembangan Karyawan

Rincian program pengembangan yang diterapkan dengan 3 jenis pengembangan mencakup sebagai berikut.

- Target pelaksana staf

Program pengembangan karyawan dengan target pelaksana adalah staf merupakan pelaksanaan jenis pengembangan berupa *self-training*. Metode yang diterapkan dalam program pengembangan ini adalah literasi, seminar/webinar, diskusi kelompok, dan *benchmark*.

- Target pelaksana asesor

Program pengembangan karyawan dengan target pelaksana adalah asesor merupakan pelaksanaan jenis pengembangan berupa *class-training*. Metode yang digunakan untuk melaksanakan program pengembangan ini adalah uji kompetensi, *role-play*, dan studi kasus.

- Target pelaksana manager

Program pengembangan karyawan dengan target pelaksana adalah manager merupakan pelaksanaan jenis pengembangan berupa *on the job-training*. Metode yang digunakan dalam implementasi program pengembangan ini adalah *mentoring*, *coaching*, *konseling*, evaluasi/review, dan tugas khusus

Target dari program pengembangan sendiri ditentukan oleh pihak manajemen dengan langkah-langkah sebagai berikut.

- Evaluasi kebutuhan

Program pengembangan karyawan dengan target pelaksana adalah asesor merupakan pelaksanaan jenis Manajer harus mulai dengan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan pengembangan staf di dalam divisi melalui identifikasi kekurangan keterampilan, pengetahuan, atau sikap yang mungkin mempengaruhi kinerja tim.

- Menetapkan tujuan strategi

Manajer perlu menetapkan tujuan strategis berdasarkan evaluasi kebutuhan untuk program pengembangan staf. Tujuan ini disesuaikan dengan visi dan strategi jangka panjang organisasi.

- Penetapan target spesifik

Setelah menetapkan tujuan strategis, manajer perlu menentukan target spesifik yang ingin dicapai melalui program pengembangan staf. Misalnya, meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan produktivitas, atau meningkatkan keterampilan kepemimpinan.

- Identifikasi KPI's

Manajer perlu mengidentifikasi Key Performance Indicators (KPIs) atau indikator kinerja kunci yang akan digunakan untuk mengukur keberhasilan program pengembangan staf.

- Pengukuran awal

Manajer dapat melakukan pengukuran awal terhadap kinerja atau tingkat keterampilan karyawan yang terlibat.

- Perencanaan program

Perencanaan program menentukan jenis pelatihan, pengembangan karir, atau program pengakuan yang akan diberikan kepada karyawan.

- Pelaksanaan dan evaluasi

Evaluasi dilakukan terus-menerus terhadap kemajuan staf dan efektivitas program secara keseluruhan.

- Penyesuaian dan perbaikan

Kegiatan mencakup penambahan materi pelatihan, penyesuaian tujuan, atau perubahan strategi dalam implementasi.

4. Kesimpulan

Integrasi *Soft System Methodology* (SSM) dalam manajemen kompetensi staf di Divisi Pengendalian Produksi PT XYZ di industri otomotif menunjukkan pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam memahami, mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, dan mengelola kompetensi karyawan. Penelitian ini menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi sebagai respons terhadap dinamika bisnis dan persaingan industri yang semakin ketat. Proses penelitian dimulai dengan identifikasi keterampilan berdasarkan deskripsi pekerjaan, pembuatan kamus keterampilan, pengelompokan kompetensi, identifikasi *gap*, dan terjemahan *gap*, yang kemudian melahirkan program pengembangan karyawan yang terstruktur. Metodologi SSM digunakan sebagai kerangka kerja untuk membangun pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan kompetensi staf, memastikan kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan yang dibutuhkan, dan merancang program pengembangan yang sesuai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui integrasi SSM, PT XYZ dapat merencanakan dan melaksanakan program pengembangan kompetensi yang efektif untuk staf produksi di divisi pengendalian produksi. Program ini mencakup berbagai jenis

pengembangan seperti *self-training*, *class-training*, dan *on the job-training* yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tingkatan keterampilan karyawan. Dengan demikian, integrasi SSM menjadi pendekatan yang berdaya guna bagi PT XYZ dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi stafnya di tengah dinamika industri otomotif yang kompetitif.

Referensi

- [1] K. Kasmawati, "Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif," *Media Mahardika*, 2018, vol. 2, no. 2. doi: 10.24252/idaarah.v2i2.6864.
- [2] A. Azmy, "Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Career Ready Professional di Universitas Tanri Abeng," *Binus Business Review*, 2020, vol. 6, no. 2. doi: <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i2.971>.
- [3] D. Rianto Rahadi, E. Susilowati, and M. Farid, *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Bekasi: CV. Lentera Ilmu Madani, 2021.
- [4] I. Holy, H. Haedar, and S. Ratna Dewi, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2023, vol.6, no. 2. doi: 10.36778/jesya.v6i2.1134.
- [5] A. Restu Hapriyanto, "Strategi Inovatif dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis di Era Digital," *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 2024, vol.2, no. 1. doi: 10.60076/njms.v2i1.255.
- [6] Ifadhila, et. al., *Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia (Mengelola dan Menerapkan SDM yang Berkualitas)*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [7] D. Darmawan, et. al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Digital*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [8] T. Dorkas Septiana and R. Maulany. "Pengembangan Manajemen Data dan Informasi Menggunakan Analisis *Soft System Methodology* di Universitas Advent Indonesia," *Jurnal TelKa*, 2021, vol. 11, no. 1. doi: 10.36342/teika.v11i1.2473.
- [9] Herman, "Implementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi: Solusi Proaktif Permasalahan SDM Aparatur," *Jurnal Kebijakan dan Manajemen*, 2021, vol. 5, no. 1.
- [10] Mardia, et.al., *Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Batam: Yayasan Kita Menulis, 2023.