

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
KATA PENGANTAR	vi
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vii
ABSTRACT	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Tesis	8
1.3 Tujuan Penulisan Tesis	8
1.4 Manfaat Tesis	9
1.5 Ruang Lingkup Tesis	9
1.6 Sistematika Penulisan	10
KAJIAN TEORI	13
2.1 Strategi Bisnis	13
2.2 Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM)	15
2.2.1 3 Kategori Model SHRM	16
2.2.2 Matching Model (Closed)	16
2.2.3 Strategi MSDM Berdasarkan Tipologi Schuler & Jackson	17
2.3 Kompetensi	20
2.3.1 Definisi dan Jenis Kompetensi	20
2.3.2 Analisis Model Kompetensi	22
2.3.3 Kamus Kompetensi	23
2.3.4 Matriks Kompetensi	23
2.3.5 Competency-Based Human Resources Management (CBHRM)	24
2.4 Kerangka Analisis Penelitian	24
METODE PENELITIAN	27

3.1	Jenis Penelitian	27
3.2	Sumber dan Metode Pengumpulan Data	27
3.3	Membangun Instrumen Penelitian	29
3.3	Responden Penelitian	30
3.4	Metode Pengolahan dan Analisis Data	30
PROFIL PERUSAHAAN		34
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	34
4.2	Struktur Organisasi dan Level Jabatan Bhinneka	35
4.3	Praktik Manajemen SDM yang Sedang Berjalan di Bhinneka	38
ANALISIS, PEMBAHASAN & RANCANGAN		41
5.1	Pemahaman Strategi Bhinneka untuk 2021-2023	41
5.2	Identifikasi Jenis Strategi Bhinneka 2021-2023	42
5.3	Penetapan Arah dan Kebijakan Manajemen SDM Berdasarkan Strategi Bhinneka	45
5.4	Identifikasi Kompetensi Inti dari Strategi Bhinneka	47
5.5	Identifikasi Kompetensi Inti dari Visi, Misi & Nilai-Nilai Bhinneka	49
5.5.1	Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Visi Bhinneka	49
5.5.2	Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Misi Bhinneka	50
5.5.3	Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Nilai-Nilai Bhinneka	52
5.6	Kompetensi Peran dari Kompetensi Generik	54
5.7	Penentuan Kompetensi Inti dan Peran	54
5.7.1	Penentuan Kompetensi Inti	55
5.7.2	Penentuan Kompetensi Peran	58
5.8	Penyusunan Kamus Kompetensi	59
5.8.1	Kompetensi Inti	59
5.8.2	Kompetensi Peran	64
5.9	Penyusunan Matriks Kompetensi	67
5.10	Rancangan Strategi Manajemen SDM Bhinneka Berbasiskan Kompetensi 2021-2023	70
5.10.1	Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Recruitment & Selection	70
5.10.2	Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Training & Development	75
5.10.3	Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Performance Management	80
5.10.4	Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Compensation & Benefit	86
5.11	Rencana Implementasi Strategi Manajemen SDM Berbasiskan Kompetensi	88
5.11.1	Timeline Implementasi Strategi Manajemen SDM Berbasiskan Kompetensi	90
KESIMPULAN DAN SARAN		103
6.1	Kesimpulan Penelitian	103
6.2	Saran Penelitian	104

DAFTAR PUSTAKA	105
DAFTAR LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Review Milestone 2020	3
Tabel 1.2 Form Penilaian People Review	6
Tabel 1.3 Form Penilaian KPI	7
Tabel 2.1. Karakteristik Perusahaan Dari Tiga Strategi Generik	15
Tabel 2.2 Role Behavior serta Archetype/Pola Dasar Praktek MSDM Yang Diperlukan Untuk Setiap Jenis Strategi Generik.	18
Tabel 3.1 Sumber dan Metode Pengumpulan Data	27
Tabel 3.2 Metode Pengolahan dan Analisis Data	30
Tabel 3.3 Contoh Coding Hasil Wawancara	32
Tabel 5.1 Karakteristik Organisasi Bhinneka serta Strategi Kedepannya	43
Tabel 5.2 Praktek SDM Bhinneka untuk Strategi Innovation	46
Tabel 5.3 Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Strategi Bhinneka	48
Tabel 5.4 Identifikasi Kompetensi Inti berdasarkan Visi Bhinneka	50
Tabel 5.5 Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Misi Bhinneka	50
Tabel 5.6 Identifikasi Kompetensi Inti Berdasarkan Nilai-Nilai Bhinneka	52
Tabel 5.7 Rank Analysis untuk Kompetensi Inti	55
Tabel 5.8 Rank Analysis untuk Kompetensi Peran	58
Tabel 5.9 Kamus Kompetensi Integrity	60
Tabel 5.10 Kamus Kompetensi Agility	61
Tabel 5.11 Kamus Kompetensi Passion for Growth	62
Tabel 5.12 Kamus Kompetensi Customer Service Oriented	63
Tabel 5.13 Kamus Kompetensi Teamwork	64
Tabel 5.14 Kamus Kompetensi Conceptual Thinking	65
Tabel 5.15 Kamus Kompetensi Team Leadership	66
Tabel 5.16 Kamus Kompetensi Developing Others	67
Tabel 5.17 Matriks Kompetensi Bhinneka	68
Tabel 5.18 Rancangan Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Recruitment & Selection Bhinneka	71
Tabel 5.19 Coverage Matrix Proses Seleksi Bhinneka	73
Tabel 5.20 Rancangan Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Training & Development Bhinneka	75
Tabel 5.21 Rancangan Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Performance Management Bhinneka	81
Tabel 5.22 Rancangan Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Compensation & Benefit Bhinneka	86
Tabel 5.23 Sasaran dan Rencana Implementasi Strategi : Per Tahun	89
Tabel 5.24 Timeline Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Recruitment & Selection Bhinneka	91

Tabel 5.25 Timeline Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Training & Development Bhinneka	93
Tabel 5.26 Timeline Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Performance Management Bhinneka	98
Tabel 5.27 Timeline Strategi, Kebijakan & Rencana Aksi Compensation & Benefit Bhinneka	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tiga Strategi Generik	13
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Kompetensi Roman Pavilion	21
Gambar 2.3 Kerangka Analisis Penelitian	25
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bhinneka	36
Gambar 4.2 Tingkat Jabatan di Bhinneka	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Contoh Milestone dan Hasil Review	107
Lampiran 2 : Wawancara dengan COO	109
Lampiran 3 : Interview dengan COCO	119
Lampiran 4 : Diskusi Penentuan Kompetensi Dengan VP of PE & GS	127
Lampiran 5 : Contoh Form People Review	135