

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Ruang Lingkup Bahasan	12
1.6. Sistematika Penulisan	12
BAB 2 KAJIAN TEORI	14
2.1. Strategi Bisnis Dan Manajemen Strategi.....	14
2.2. Definisi Strategic Human Resources Management (SHRM)	14
2.3. Relevansi Strategi Bisnis dengan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.4. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia	17

2.5. Pengembangan SDM berbasis Kompetensi.....	22
2.5.1. Kompetensi	23
2.5.2. Model Kompetensi.....	23
2.5.3. Kamus Kompetensi	27
2.5.4. Matris Kompetensi.....	29
2.6. Definisi Human Resource Business Partner.....	30
2.7. Peran Human Resource Business Partner.....	32
2.8. Kompetensi Human Resource Business Partner	35
2.9. Kerangka Analisis.....	38
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	41
3.1. Jenis Penelitian	41
3.2. Metode Pengumpulan Data.....	41
3.3. Metode Analisis Data.....	48
3.3.1. Membangun Instrumen Penelitian.....	48
3.3.2. Metode Pengolahan Data.....	50
BAB 4 PROFIL PERUSAHAN.....	53
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	53
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	53
4.1.2 Bidang Usaha.....	53
4.1.3 Visi, Misi, dan Tata Nilai	54
4.1.4 Demografi SDM.....	55
4.1.5 Struktur Organisasi.....	57
4.1.6 Strategi Usaha.....	58

4.1.7. Transformasi PLN	58
4.2 Deskripsi Praktik Manajemen yang Sedang Berjalan	63
4.2.1 Tugas Pokok Dan Fungsi VP Pengembangan Talenta Area	64
4.2.2 Formasi Jabatan dan Formasi Tenaga Kerja Pengelola HCBP	65
4.2.3 Kamus Kompetensi PLN	66
BAB 5 ANALISIS DAN RANCANGAN	68
5.1 Arah dan Kebijakan Pengembangan SDM dan HCBP PT. PLN (Persero) 68	
5.1.1 Arah dan Kebijakan Pengembangan SDM PT. PLN (Persero).....	69
5.1.2 Tingkat Kematangan HCBP PT. PLN (Persero)	72
5.1.3 Analisis Kesenjangan Tingkat Kematangan HCBP PT. PLN (Persero)	84
5.1.4 Arahan Kebijakan Pengembangan HCBP PT. PLN (Persero).....	98
5.2 Arahan Kompetensi SDM dan HCBP PT. PLN (Persero).....	99
5.2.1 Identifikasi Kompetensi Utama	100
5.2.2 Identifikasi Kompetensi Peran dan Kompetensi Bidang VP HTD Area berdasarkan Tupoksi.....	108
5.2.3 Identifikasi Kompetensi Peran dan Bidang Berdasarkan Rujukan Best Practices.....	113
5.2.4 Pemilihan Kompetensi Peran dan Bidang HCBP PT. PLN (Persero).	117
5.3 Kebutuhan Kompetensi HCBP PT. PLN (Persero)	120
5.4 Analisis Kesenjangan Kompetensi HCBP PT. PLN (Persero)	122
5.4.1 Analisis Kesenjangan Kompetensi Utama VP HTD Area	122
5.4.2 Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran VP HTD Area	123
5.4.3 Analisis Kesenjangan Kompetensi Bidang VP HTD Area.....	123
5.4.4 Rekapitulasi Kesenjangan Kompetensi Inti, Peran dan Bidang Seluruh VP HTD Area.....	124

5.5 Rancangan Strategi Pengembangan HCBP PT. PLN (Persero) 2022 – 2025	126
5.5.1 Rancangan Strategi Pengembangan untuk penyempurnaan arah pengembangan HCBP.....	126
5.5.2 Rancangan Pengembangan HCBP terkait Kesenjangan Kompetensi Pengelola HCBP.....	135
5.6 Rancangan Implementasi Pengembangan HCBP PT. PLN (Persero) 2022 – 2025	139
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN.....	144
6.1 Kesimpulan.....	144
6.2 Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA.....	147
LAMPIRAN.....	149

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1-1 Struktur Organisasi Sentralisasi SDMSumber :	4
Gambar 1-2 Maturitas Human Capital Lima Tahun ke Depan	6
Gambar 1-3 Skor Maturitas Human Capital PLN	6
Gambar 1-4 Hasil Evaluasi peran HCBP PLN	7
Gambar 2-1 Strandar Integrasi Strategi	16
Gambar 2-2 People Process Map.....	20
Gambar 2-3 Pemetaan tingkat kematangan Strategi SDM	21
Gambar 2-4 Kompetensi inti dan Permukaan	24
Gambar 2-5 Model Kompetensi Roman Pavilon.....	26
Gambar 2-6 Ulrich's Matrix	31
Gambar 2-7 Revisi Ulrich's Matrix.....	33
Gambar 2-8 Role dalam Ulrich Matrix.....	34
Gambar 2-9 Model Kompetensi untuk HR Value Proposition	36
Gambar 2-10 Kerangka Analisis Rancangan Strategi Pengembangan Kompetensi dan diakhiri dengan Penyusunan Rencana Implementasi.	40
Gambar 4-1 Jumlah Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin	55
Gambar 4-2 Jumlah Pegawai berdasarkan Usia.....	56
Gambar 4-3 Jumlah Pegawai Berdasar Jabatan	57
Gambar 4-4 Struktur Organisasi	57
Gambar 4-5 Gambar Roadmap Transformasi Human Capital PLN	60
Gambar 5-1 <i>Mapping</i> Nilai-nilai PLN ke AKHLAK.....	104
Gambar 5-2 Analisis Kesenjangan Kompetensi Utama seluruh VP HTD Area PT. PLN (Persero)	122
Gambar 5-3 Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran seluruh VP HTD Area PT. PLN (Persero)	123
Gambar 5-4 Analisis Kesenjangan Kompetensi Bidang seluruh VP HTD Area PT. PLN (Persero)	124
Gambar 5-5 Rodmap Pengembangan HCBP	138

DAFTAR TABEL

Tabel 3-1 Narasumber	43
Tabel 3-2 Kebutuhan Data Penelitian	46
Tabel 3-3 Mapping kategorisasi kompetensi menurut Roman Pavilon dibandingkan dengan standar PLN.....	51
Tabel 3-4 Analisis Penerapan Strategi Pengembangan	52
Tabel 4-1 Tata Nilai PLN.....	55
Tabel 4-2 Peta Program Inisiatif HC	61
Tabel 4-3 Formasi Tenaga Kerja Organisasi Bidang	66
Tabel 5-1 Analisis Kesenjangan Tingkat Kematangan Penerapan Pengembangan HCBP PT. PLN (Persero)	85
Tabel 5-2 Arahana Penyempurnaan Kesenjangan Pengembangan SDM	98
Tabel 5-3 Contoh Identifikasi Kompetensi berdasarkan Visi PT PLN (Persero)	101
Tabel 5-4 Contoh Identifikasi Kompetensi berdasarkan Misi PLN	102
Tabel 5-5 Contoh Identifikasi Kompetensi berdasarkan Nilai PLN.....	104
Tabel 5-6 Tabel Hasil Identifikasi Kompetensi berdasar visi , misi dan nilai PT PLN (Persero)	106
Tabel 5-7 Tabel Pemilihan Kompetensi Utama.....	107
Tabel 5-8 Identifikasi Kompetensi Peran dan Kompetensi Bidang.....	108
Tabel 5-9 Contoh Indentifikasi Kompetensi Peran HCBP PT. PLN (Persero)	110
Tabel 5-10 Contoh Identifikasi Kompetensi Bidang HCBP PT. PLN (Persero)	111
Tabel 5-11 Identifikasi Kompetensi berdasarkan Rujukan	113
Tabel 5-12 Identifikasi Kompetensi Peran dan Bidang berdasarkan <i>Best Practices</i>	114

Tabel 5-13 Pemilihan Kompetensi Peran dan Bidang HCBP PT. PLN (Persero)	117
Tabel 5-14 Hasil Prioritisasi Kompetensi Peran dan Kompetensi Bidang...	119
Tabel 5-15 Profil, Rating dan Level Kompetensi HCBP PT. PLN (Persero)	121
Tabel 5-16 Rancangan Pengembangan HCBP terkait Penyepurnaan Arah Pengembangan.....	127
Tabel 5-17 Rancangan Pengembangan HCBP terkait Gap Kompetensi Pengelola HCBP	136
Tabel 5-18 Tabel Pengelompokan Program Inisiatif	138
Tabel 5-19 Rancangan Implementasi Strategi Pengembangan HCBP PT. PLN (Persero) 2022 – 2025	139

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Peta Reorganisasi HTD Pengembangan Talenta Area.....	149
Lampiran 2. Jadwal Pelaksanaan Penelitian	150
Lampiran 3. Panduan Wawancara Penelitian Pengembangan <i>Human Capital Business Partner</i>	151
Lampiran 4. Kuesioner Asesmen Kompetensi	156
Lampiran 5. Roadmap PLN	169
Lampiran 6. Daftar Kompetensi PLN	170
Lampiran 7 Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Visi PT. PLN (Persero)..	174
Lampiran 8 Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Misi PT. PLN (Persero) .	176
Lampiran 9 Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Nilai-Nilai PT. PLN (Persero).....	178
Lampiran 10 Identifikasi Kompetensi Peran dan Bidang HCBP PT. PLN (Persero).....	180
Lampiran 11 Pemetaan Kematangan Strategi SDM menurut Garavan	184
Lampiran 12 Analisis Prioritisasi Program	205