

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN PERUSAHAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
EXECUTIVE SUMMARY	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penulisan Tesis	10
1.4 Ruang Lingkup Penulisan Tesis	11
1.5 Manfaat Penulisan.....	11
1.6 Sistematika Penulisan	12
BAB 2 KAJIAN TEORI	16
2.1 Strategi Perusahaan Dan Pendekatan Model Bisnis	16
2.1.1 Tipologi Perusahaan Menurut Miles & Snow	16
2.2 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.2.1 Strategi Manajemen Sdm Miles & Snow.....	22
2.3 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	24
2.4 Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	31
2.4.1 Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Menurut Snell & Bohlander (2010).....	32
2.4.1.3 Implementation.....	35
2.4.1.4 Evaluation	36
2.4.2 Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Menurut Saks & Haccoun (2008).....	38
2.4.2.1 Analisa Kebutuhan Pelatihan	39
2.4.2.2 Desain Dan Pelaksanaan Pelatihan	42

2.4.2.3	Evaluasi Pelatihan.....	45
2.4.3	Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Menurut Noe (2010)	48
2.5	Kompetensi	51
2.6	Karakteristik Kompetensi.....	53
2.7	Model Kompetensi.....	54
2.8	Kamus Kompetensi	56
2.9	Matriks Kompetensi.....	57
2.10	Manfaat Model Kompetensi Terhadap Pelatihan Dan Pengembangan Sdm	58
BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	61
3.1	Kerangka Analisis.....	61
3.2	Metode Pengumpulan Data.....	64
3.3	Jenis-Jenis Data.....	64
3.4	Data Yang Dibutuhkan	65
3.5	Analisis Data	67
3.5.1	Penentuan Tipologi Perusahaan Dan Penentuan Strategi Manajemen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	67
3.5.2	Analisis Kesenjangan Sistem Pelatihan Sumber Daya Manusia.....	69
3.5.3	Rancangan Penyempurnaan Dan Rencana Implementasi Sistem Pelatihan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi	69
BAB 4	PROFIL PERUSAHAAN	71
4.1	Latar Belakang Pendirian Asyst.....	71
4.2	Visi, Misi Dan Nilai-Nilai Asyst.....	71
4.3	Strategy Road Map Asyst.....	73
4.4	Struktur Organisasi Asyst	74
4.5	Produk Dan Layanan Asyst	76
4.6	Pelanggan Dan Partner Asyst	77
4.7	ISMS (Information Security Management Systems)	78
4.8	Strategi Pengembangan Dan Sistem Pelatihan Sdm Asyst	79
4.8.1	Analisa Kebutuhan Pelatihan.....	79
4.8.2	Desain Dan Implementasi Pelatihan.....	80
4.8.3	Evaluasi Pelatihan	81

4.8.4	Sasaran Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Asyst 2013	81
4.9	Rumusan Kompetensi Asyst	83
BAB 5	PENENTUAN TIPOLOGI PERUSAHAAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	89
5.1	Analisis Tipologi Perusahaan	89
5.2	Rancangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Asyst.....	91
5.3	Analisis Kesenjangan Strategi Kematangan Pengembangan Sdm Asyst	95
5.3.1	Integration with organizational missions and goals	95
5.3.2	Top management support	96
5.3.3	Environmental scanning	96
5.3.4	HRD plans and policies	97
5.3.5	Line manager commitment and involvement	97
5.3.6	Existence of complementary HRM activities	98
5.3.7	Expanded trainer role	99
5.3.8	Recognition of culture	99
5.3.9	Emphasis on evaluation	100
5.4	Sasaran Dan Kebijakan Pengembangan Sdm Asyst	109
5.5	Langkah-Langkah Stratejik Pengembangan Sdm Asyst	111
BAB 6	ANALISIS KESENJANGAN SISTEM PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA	115
6.1	Identifikasi Sistem Pelatihan Sdm Yang Fit Dengan Asyst	115
6.1.1	Analisis Kebutuhan Pelatihan	115
6.1.2	Desain Dan Pelaksanaan Pelatihan	117
6.1.3	Evaluasi Pelatihan.....	118
6.2	Analisis Penerapan Sistem Pelatihan Dan Pengembangansdm Asyst Saat Ini	120
6.2.1	Analisis Kebutuhan Pelatihan	120
6.2.2	Desain Dan Pelaksanaan Pelatihan	123
6.2.3	Evaluasi Pelatihan.....	125
6.3	Hasil Analisis Kesenjangan Sistem Pelatihan Sdm	127

BAB 7	RANCANGAN PENYEMPURNAAN DAN RENCANA IMPLEMENTASI SISTEM PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI	131
7.1	Rancangan Penyempurnaan Sistem Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi	131
7.1.1	Analisis Kebutuhan.....	131
7.1.2	Desain Dan Pelaksanaan Pelatihan	136
7.1.3	Evaluasi Pelatihan	141
7.2	Rencana Implementasi Sistem Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi.....	151
7.2.1	Penentuan Kriteria Dan Nilai Kpi	154
7.2.2	Penyusunan Program Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi	155
7.2.3	Pembahasan Hasil Penilaian Kinerja Karyawan	156
7.2.4	Penyusunan Sistem E-Learning	157
7.2.5	Sosialisasi Sistem Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi	158
7.2.6	Uji Coba Sistem Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi	160
7.2.7	Evaluasi Hasil Uji Coba Sistem Pelatihan Sdm Berbasis Kompetensi ..	161
BAB 8	KESIMPULAN DAN SARAN	163
8.1	Kesimpulan	163
8.2	Saran	165
DAFTAR PUSTAKA.....		167

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Integrasi Stratejik yang tergambar secara hubungan hirarki dan hubungannya dengan variabel eksternal	21
Gambar 2	Sebuah kontinum stratejik <i>maturity</i> /kematangan HRD, diadaptasi dari McCracken & Wallace	25
Gambar 3	Pemetaan kontinum stratejik kematangan SDM, diadaptasi dari Garavan; McCracken & Wallace	29
Gambar 4	Sebuah siklus kegiatan HRD yang berorientasi stratejik	30
Gambar 5	Pembelajaran dan pengembangan karyawan sebagai proses stratejik, diadaptasi dari Harrison	31
Gambar 6	Sistem Pelatihan.....	32
Gambar 7	Prinsip Pembelajaran.....	34
Gambar 8	Evaluasi Pelatihan diadaptasi dari <i>Kirkpatrick's Hierarchical Model</i>	37
Gambar 9	Desain sistem intruksional (ISD) Pelatihan dan Pengembangan SDM.....	39
Gambar 10	Proses Desain pelatihan dan pengembangan SDM.....	49
Gambar 11	Competencies-Behavior-Outputs-Results	52
Gambar 12	<i>Iceberg Model</i>	54
Gambar 13	<i>Roman Pavillion</i>	55
Gambar 14	Kerangka Analisis	61
Gambar 15	Strategy Road Map Asyst	73
Gambar 16	Struktur Organisasi PT. Aero Systems Indonesia	75
Gambar 17	Struktur Organisasi Asyst- <i>Departement Human Resources</i>	76
Gambar 18	Alur proses analisis kebutuhan pelatihan.....	135
Gambar 19	Alur proses Desain dan Pelaksanaan Pelatihan	140
Gambar 20	Alur proses Evaluasi Pelatihan	145
Gambar 21	Jangka Waktu Pelaksanaan Tahapan Evaluasi Pelatihan	146

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Strategi Bisnis dan Karakteristik Organisasi.....	18
Tabel 2	Strategi Bisnis dan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
Tabel 3	Variabel Evaluasi Pelatihan	47
Tabel 4	Contoh Kamus Kompetensi	57
Tabel 5	Contoh Matriks Kompetensi.....	58
Tabel 6	Data Informasi yang Dibutuhkan.....	65
Tabel 7	Penentuan Tipologi Perusahaan menurut Miles & Snow (2003)	89
Tabel 8	Penentuan Strategi Manajemen SDM menurut Miles & Snow	92
Tabel 9	Analisis Kondisi Strategi Pengembangan saat ini dang yang <i>fit</i> dengan perusahaan.....	101
Tabel 10	Tahapan peningkatan <i>maturity level</i>	108
Tabel 11	Penerapan Analisis Kebutuhan Pelatihan saat ini.....	121
Tabel 12	Penerapan Desain dan Pelaksanaan Pelatihan saat ini	124
Tabel 13	Penerapan Evaluasi Pelatihan saat ini.....	126
Tabel 14	Hasil Analisis Kesenjangan Sistem Pelatihan SDM	127
Tabel 15	Rancangan Kegiatan dalam Tahapan Analisis Kebutuhan Pelatihan	133
Tabel 16	Rancangan Kegiatan Tahapan Desain dan Pelaksanaan Pelatihan	138
Tabel 17	Rancangan Kegiatan Tahapan Evaluasi Pelatihan	143
Tabel 18	Alat Ukur Evaluasi Pelatihan (tambahan).....	150
Tabel 19	Rancangan Implementasi Sistem Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi...151	
Tabel 21	Tahapan Kegiatan Penentuan Kriteria dan Nilai KPI	154
Tabel 22	Tahapan Kegiatan Penyusunan Program Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi.....	155
Tabel 23	Tahapan Kegiatan Pembahasan Hasil Penilain Kinerja Karyawan.....	157
Tabel 24	Tahapan Kegiatan Penyusunan Sistem E-learning	158
Tabel 25	Tahapan Kegiatan Sosialisasi Sistem Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi	159
Tabel 26	Tahapan Kegiatan Sistem Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi	161
Tabel 27	Tahapan Kegiatan Evaluasi Uji Coba Sistem Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi.....	162

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Hasil Survei Kepuasan Karyawan Pt. Aero Systems Indonesia 2012	169
LAMPIRAN 2	Strategic Satisfaction Matrix (Ssm) Pt. Aero Systems Indonesia 2012	170
LAMPIRAN 3	Struktur Organisasi	171
LAMPIRAN 4	Struktur Chief Operation Officer	172
LAMPIRAN 5	Chief Technical Officer	173
LAMPIRAN 6	Chief Finance Officer	174
LAMPIRAN 7	Goal And Objective – Kpi [50%]	175
LAMPIRAN 8	Core Competencies [10%]	176
LAMPIRAN 9	Technical Competencies & Traits [40%].....	177
LAMPIRAN 10	Point – Result.....	179
LAMPIRAN 11	Alur Performance Appraisal (Penilaian Kinerja Karyawan Asyst)	180
LAMPIRAN 12	Program Implementasi Strategi Pengembangan Sdm.....	181
LAMPIRAN 13	Alur Strategi Pengembangan Sdm Berbasis Kompetensi.....	184
LAMPIRAN 14	Formulir Penilaian Kinerja Karyawan	185
LAMPIRAN 15	Formulir Analisis Kebutuhan Pelatihan.....	187
LAMPIRAN 16	Formulir Individual Development Plan	189
LAMPIRAN 17	SOP Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP).....	190
LAMPIRAN 18	Metode Pelatihan Dan Pengembangan.....	192
LAMPIRAN 19	SOP Desain Dan Pelaksanaan Pelatihan.....	194
LAMPIRAN 20	Contoh Formulir Evaluasi Reaksi	196
LAMPIRAN 21	Contoh Formulir Evaluasi Pembelajaran	198
LAMPIRAN 22	Contoh Formulir Evaluasi Sikap	200
LAMPIRAN 23	Contoh Form Evaluasi Sikap.....	202
LAMPIRAN 24	Contoh Form Evaluasi Hasil (Training Cost)	204
LAMPIRAN 25	Contoh Form Evaluasi Hasil (Benefit Training).....	205
LAMPIRAN 26	SOP Evaluasi Pelatihan Dan Pengembangan.....	208
LAMPIRAN 27	Jadwal Kegiatan Rencana Implementasi Sistem Pengembangan Sdm Berbasis Kompetensi	210
LAMPIRAN 28	Pengertian – Pengertian	213

LAMPIRAN 29	Contoh Competency Dictionary	216
LAMPIRAN 30	Contoh Kompetensi: Human Resources Specialist	237
LAMPIRAN 31	Transkrip Wawancara	239