

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
ABSTRACT .....	ii
ABSTRAK .....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penulisan Tesis.....	13
1.4 Ruang Lingkup Penelitian .....	14
1.5 Kontribusi Yang Diharapkan .....	15
1.6 Sistematika Penulisan.....	16
BAB 2 TINJAUAN TEORI .....	18
2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis ( <i>Strategic Human Resource Management / SHRM</i> ) .....	18
2.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis .....	22
2.2.1 <i>Recruitment &amp; Selection</i> (Perekrutan dan Seleksi).....	24
2.2.2 <i>Performance Appraisal</i> (Penilaian Kinerja).....	28
2.2.3 <i>Training &amp; Career Development</i> (Pelatihan & Pengembangan Karir) .	31
2.2.4 <i>Compensation</i> (Kompensasi).....	35
2.3 Faktor-faktor Penentu Dalam Implementasi SHRM.....	38

2.4	Integrasi Strategi Organisasi dan Strategi MSDM.....	40
2.5	Pendekatan Teoritis terhadap Pengembangan Integrasi Strategi .....	44
2.5.1	<i>Universal Model</i> .....	44
2.5.2	<i>Matching Model / Contingency Model</i> .....	46
2.5.3	<i>Configurational Model</i> .....	49
2.6	Model Integrasi Strategi Organisasi dan Strategi SDM .....	50
2.6.1	Gambaran Umum Tipologi Strategi Bisnis Miles & Snow (1978).....	51
2.6.2	Defenders.....	52
2.6.3	Prospectors .....	53
2.6.4	Analyzers.....	54
2.6.5	Hubungan Tipologi Integrasi dan Teori Manajemen.....	56
2.6.6	Hubungan Tipologi Integrasi Dengan Praktik MSDM .....	59
2.6.7	Argumen Pemilihan Kerangka Teoritis.....	61
2.7	Metodologi Pengembangan Strategi MSDM.....	63
2.8	<i>Balance Scorecard</i> .....	64
2.8.1	Perspektif Finansial. ....	67
2.8.2	Perspektif Pelanggan.....	67
2.8.3	Perspektif Proses Bisnis Internal .....	68
2.8.4	Perspektif Pembelajaran.....	68
2.8.5	<i>Cascading</i> pada <i>Balance Scorecard</i> .....	72
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....		73
3.1	Kerangka Penelitian.....	73
3.2	Metode Pengumpulan Data.....	77
3.3	Data dan Sumber Data .....	78
3.4	Metode Analisa Data.....	79

BAB 4 PROFIL PERUSAHAAN .....	82
4.1 Visi, Misi, dan Nilai-nilai Perusahaan.....	82
4.2 Sejarah Singkat Perusahaan .....	83
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	85
4.4 Unit dan Proses Bisnis Perusahaan.....	91
4.5 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Indesso .....	95
4.5.1 Sistem Rekrutmen & Seleksi di PT. Indesso.....	96
4.5.2 Sistem Penilaian Kinerja di PT. Indesso .....	100
4.5.3 Sistem Pelatihan dan Pengembangan di PT. Indesso .....	103
4.5.4 Sistem Kompensasi di PT. Indesso .....	106
4.6 Profil Demografi Karyawan PT. Indesso.....	108
4.6.1 Status Kepegawaian.....	108
4.6.2 Masa Bakti.....	109
4.6.3 Level Golongan .....	109
4.6.4 Jenis Kelamin .....	110
4.6.5 Umur .....	110
4.6.6 Pendidikan.....	110
BAB 5 ANALISA TIPOLOGI PERUSAHAAN, KESENJANGAN PRAKTIK MSDM, BALANCE SCORECARD, DAN DEMOGRAFI KARYAWAN .....	111
5.1 Analisa Tipologi Perusahaan Periode 2013 - 2016 .....	111
5.2 Analisa Terhadap Praktik MSDM Ideal Menurut Miles & Snow dan Praktik MSDM Aktual di PT. Indesso .....	116
5.3 Analisa <i>Balance Scorecard</i> Perspektif <i>Learning &amp; Growth</i> .....	120
5.4 Analisa Demografi Karyawan.....	125

5.5	Kesimpulan Hasil Analisa Kesenjangan Praktik MSDM, <i>Balance Scorecard</i> , dan Demografi Karyawan .....	127
<b>BAB 6 RUMUSAN DAN IMPLEMENTASI STRATEGI MSDM PT. INDESSO</b>		
	<b>PERIODE 2013 - 2016 .....</b>	<b>130</b>
6.1	Sasaran Strategis Utama MSDM Periode 2013 – 2016 .....	131
6.2	Tema Utama Strategi MSDM Periode 2013 – 2016 .....	131
6.3	Strategi Rekrutmen & Seleksi .....	132
6.3.1	Sasaran Strategis Rekrutmen & Seleksi .....	132
6.3.2	Kebijakan Strategi Rekrutmen & Seleksi .....	132
6.3.3	Inisiatif dan Realisasi Strategi Rekrutmen & Seleksi .....	133
6.4	Strategi Pelatihan & Pengembangan .....	135
6.4.1	Sasaran Strategis Pelatihan & Pengembangan .....	135
6.4.2	Kebijakan Strategi Pelatihan & Pengembangan .....	136
6.4.3	Inisiatif dan Realisasi Strategi Pelatihan & Pengembangan .....	136
6.5	Strategi Penilaian Kinerja .....	138
6.5.1	Sasaran Strategis Penilaian Kinerja .....	138
6.5.2	Kebijakan Strategi Penilaian Kinerja .....	138
6.5.3	Inisiatif dan Realisasi Strategi Penilaian Kinerja .....	139
6.6	Strategi Kompensasi .....	140
6.6.1	Sasaran Strategis Kompensasi .....	140
6.6.2	Kebijakan Strategi Kompensasi .....	140
6.6.3	Inisiatif dan Realisasi Strategi Kompensasi .....	141
6.7	Implementasi Strategi MSDM Periode 2013 – 2016 .....	142
<b>BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		
7.1	Kesimpulan .....	153

7.2	Saran.....	155
	DAFTAR PUSTAKA.....	157

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Negara-negara pengekspor <i>Essential Oil</i> . (sumber : <i>Indonesian Essential Oil</i> , 2011) .....	2
Gambar 2. Karyawan Indesso dalam masa bakti per Juni 2013 (sumber: dokumentasi PT. Indesso) .....	8
Gambar 3. Karyawan Indesso dalam umur per Juni 2013 (sumber: dokumentasi PT. Indesso) .....	9
Gambar 4. <i>Sequential Managerial Task</i> (Sumber: Fombrun et. al., 1984).....	22
Gambar 5. Model Performansi Organisasi (sumber: French, 1994) .....	39
Gambar 6. Faktor kunci kecocokan antara strategi SDM dengan aspek organisasi (sumber: Meija et. al., 2007) .....	39
Gambar 7. <i>Six strands of strategic integration</i> (sumber: Millmore et. al., 2007)..	42
Gambar 8. Kerangka ukuran <i>learning &amp; growth</i> . (sumber: Kaplan & Norton, 1996) .....	70
Gambar 9. Kerangka Analisis .....	73
Gambar 10. Struktur Organisasi PT. Indesso per Tahun 2013.....	88
Gambar 11. <i>Commercial Chain</i> industri <i>essential oil</i> (sumber: Silva, 1995) .....	91

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Negara-negara tujuan ekspor <i>essential oil</i> Indonesia dalam seribu US\$ (sumber: <i>Indonesian Essential Oil</i> , 2011).....	5
Tabel 2. Total ekspor <i>essential oil</i> Indonesia (sumber: <i>Indonesian Essential Oil</i> , 2011) .....	5
Tabel 3. Jumlah karyawan Indesso (sumber: majalah SWA, jurnal IPB, dan dokumentasi PT. Indesso).....	6
Tabel 4. Tingkat <i>turnover</i> karyawan tahunan (sumber: dokumentasi PT. Indesso) .....	7
Tabel 5. Karyawan Indesso <5 tahun, dalam golongan jabatan dan umur, per Juni 2013 (sumber: dokumentasi PT. Indesso).....	8
Tabel 6. Aktivitas SDM dalam kerangka <i>strategic, managerial</i> , dan <i>operational</i> . (sumber: Fombrun et. al., 1984).....	43
Tabel 7. Karakteristik tipe organisasi (sumber: Miles & Snow, 1984) .....	56
Tabel 8. Uraian komponen dasar dari pendekatan SDM (sumber: Miles & Snow, 1978).....	58
Tabel 9. Hubungan Tipologi Integrasi dan Praktik SDM (sumber: Miles & Snow, 1984) .....	60
Tabel 10. Data yang dibutuhkan .....	78
Tabel 11. Struktur golongan jabatan di PT. Indesso.....	107
Tabel 12. Karyawan kontrak-tetap PT. Indesso.....	109
Tabel 13. Masa bakti karyawan PT. Indesso.....	109
Tabel 14. Golongan jabatan karyawan PT. Indesso .....	109

Tabel 15. Jenis kelamin karyawan PT. Indesso .....	110
Tabel 16. Umur karyawan PT. Indesso .....	110
Tabel 17. Jenjang pendidikan karyawan PT. Indesso .....	110
Tabel 18. Analisa Tipe Tipologi Perusahaan.....	113
Tabel 19. Pelaksanaan praktik MSDM di PT. Indesso .....	117
Tabel 20. Perspektif <i>learning &amp; growth 1</i> – Meningkatkan kapasitas karyawan (sumber: PT. Indesso).....	122
Tabel 21. Perspektif <i>learning &amp; growth 2</i> – Meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan (sumber: PT. Indesso).....	122
Tabel 22. Analisa BSC perspektif <i>learning &amp; growth 1</i> – Meningkatkan kompetensi karyawan sesuai persyaratan- .....	123
Tabel 23. Analisa BSC perspektif <i>learning &amp; growth 2</i> – Meningkatkan <i>engagement</i> karyawan pada perusahaan- .....	124
Tabel 24. Analisa demografi karyawan PT. Indesso .....	125
Tabel 25. Sintesis tindak lanjut strategi MSDM .....	128
Tabel 26. Inisiatif & realisasi strategi rekrutmen & seleksi .....	133
Tabel 27. Inisiatif & realisasi strategi pelatihan & pengembangan .....	136
Tabel 28. Inisiatif & realisasi strategi penilaian kinerja.....	139
Tabel 29. Inisiatif & realisasi strategi kompensasi.....	141
Tabel 30. Alur waktu implementasi strategi rekrutmen & seleksi PT. Indesso periode 2013 – 2016 .....	143
Tabel 31. Alur waktu implementasi strategi pelatihan & pengembangan PT. Indesso periode 2013 – 2016.....	146
Tabel 32. Alur waktu implementasi strategi penilaian kinerja PT. Indesso periode 2013 – 2016 .....	149



Tabel 33. Alur waktu implementasi strategi kompensasi PT. Indesso periode	
2013 – 2016 .....	151