

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
PERNYATAAN PERUSAHAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAKSI	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.....	15
1.3 Tujuan Penulisan.....	16
1.4 Manfaat Penulisan.....	16
1.5 Lingkup Penulisan	17
1.6 Sistematika Penulisan	17
BAB 2 KAJIAN TEORI	19
2.1 Strategi Bisnis Perusahaan	19
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik	26
2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia Stratejik.....	32
2.4 Sintesa Teori	41
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	44
3.1 Kerangka Analisis dan Pembahasan	44
3.2 Jenis Penelitian	46
3.3 Populasi dan <i>Sampling</i>	47
3.4 Metode Pengumpulan Data	48
3.5 Metode Analisis Data.....	50
BAB 4 PROFIL PERUSAHAAN	53
4.1 Visi dan Misi Kompas Gramedia.....	53
4.2 Struktur Bisnis Unit	53
4.3 Sejarah Singkat Pendirian dan Perkembangan Perusahaan	54

4.4	Visi, Misi dan Nilai – nilai Perusahaan	56
4.4.1	Visi Perusahaan.....	56
4.4.2	Misi Perusahaan	56
4.4.3	Nilai – nilai Perusahaan (diadopsi dari Kompas Gramedia).....	57
4.5	Struktur Organisasi Perusahaan.....	59
4.6	Demografi Karyawan	62
4.7	Strategi Bisnis Perusahaan	66
4.8	Penerapan Manajemen SDM di Gramedia Cikarang Plant	73
4.8.1	Perencanaan SDM.....	73
4.8.2	Rekrutmen dan Seleksi.....	74
4.8.3	Pelatihan dan Pengembangan.....	74
4.8.4	Manajemen Kinerja	76
BAB 5 TEMUAN DAN ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEJIK DI GRAMEDIA CIKARANG PLANT		77
5.1	Analisa Hubungan Antara Visi, Misi dan Strategi Kompas Gramedia Terhadap Strategi Bisnis Gramedia Cikarang Plant.....	77
5.2	Analisa Arahan Strategi Bisnis Gramedia Cikarang Plant	83
5.3	Penentuan Arahan Ideal MSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant ..	86
5.4	Penentuan Arahan Ideal PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant ...	90
5.5	Analisis Penerapan PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	102
5.5.1	<i>Learning Culture</i>	102
5.5.2	<i>Orientation of HRD Function</i>	103
5.5.3	<i>Integration With Organisational Missions and Goals</i>	104
5.5.4	<i>Top Management Support</i>	105
5.5.5	<i>Environmental Scanning</i>	106
5.5.6	<i>HRD Plans and Policies</i>	107
5.5.7	<i>Line Manager Commitment and Involvement</i>	109
5.5.8	<i>Existence of Complementary HRM Activities</i>	110
5.5.9	<i>Expanded Trainer Role</i>	111
5.5.10	<i>Recognition of Culture</i>	112
5.5.11	<i>Emphasis on evaluation</i>	113

5.5.12	Rekapitulasi Hasil Analisis Penerapan PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	114
5.6	Analisis Kesenjangan Penerapan Strategi PSDM Stratejik	117
BAB 6 RANCANGAN PENYEMPURNAAN STRATEGI DAN IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEJIK		121
6.1	Hubungan Antara Sasaran serta Strategi Bisnis dengan Strategi MSDM di Gramedia Cikarang Plant.....	121
6.2	Sasaran PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant.....	123
6.3	Turunan Sasaran PSDM Stratejik Menjadi Strategi PSDM di Gramedia Cikarang Plant.....	127
6.3.1	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Learning Culture</i> .	133
6.3.2	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Orientation of HRD Function</i>	136
6.3.3	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Integration with Organizational Mission and Goals</i>	137
6.3.4	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Top Management Support</i>	138
6.3.5	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Environmental Scanning</i>	139
6.3.6	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>HRD Plans and Policies</i>	140
6.3.7	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Line Manager Commitment and Involvement</i>	141
6.3.8	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Existence of Complementary HRM Activities</i>	142
6.3.9	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Expanded Trainer Role</i>	143
6.3.10	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Recognition of Culture</i>	147
6.3.11	Strategi dan Program PSDM Stratejik pada Aspek <i>Emphasis on Evaluation</i>	147
6.4	Rancangan Implementasi Program PSDM Stratejik.....	149
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN		154
7.1	Kesimpulan.....	154
7.2	Saran.....	155

DAFTAR PUSTAKA..... 157
LAMPIRAN 159

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Pertumbuhan Industri Kertas dan Barang Cetak	2
Gambar 2 : <i>Three Generic Strategies</i>	20
Gambar 3 : Hubungan Strategi Perusahaan Dengan Strategi MSDM	28
Gambar 4 : Kontinum Kematangan PSDM Stratejik	34
Gambar 5 : Pemetaan Kontinum Kematangan Pengembangan SDM Stratejik	40
Gambar 6 : Kerangka Konseptual	43
Gambar 7 : Kerangka Analisis	44
Gambar 8 : Struktur Organisasi Kompas Gramedia	54
Gambar 9 : Struktur Organisasi PT Gramedia Printing	59
Gambar 10 : Struktur Organisasi Gramedia Cikarang Plant	60
Gambar 11 : Pertumbuhan Karyawan di Gramedia Cikarang Plant	63
Gambar 12 : Demografi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan	64
Gambar 13 : Demografi Karyawan Berdasarkan Usia	65
Gambar 14 : <i>Road Map</i> PT Gramedia Printing	67
Gambar 15 : <i>Strategy Map</i> Gramedia Cikarang Plant	68
Gambar 16 : Analisa Hubungan Visi Misi Kompas Gramedia Terhadap PT Gramedia Printing dan Gramedia Cikarang Plant	78
Gambar 17 : Turunan Strategi Perusahaan terhadap Strategi PSDM	86
Gambar 18: Arahan Ideal PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	91
Gambar 19 : Hubungan Antara Sasaran Serta Strategi Bisnis dengan Strategi MSDM dan Strategi PSDM di Gramedia Cikarang Plant	122

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : <i>Common Organization Characteristics for Generic Strategies</i>	24
Tabel 2 : <i>Comparing Cost Leadership and Differentiation</i>	25
Tabel 3 : <i>Generic Strategies and Their Requirements</i>	26
Tabel 4 : <i>Effect on Human Resource Strategy</i>	30
Tabel 5 : Daftar Narasumber Penelitian	48
Tabel 6 : Perincian Pengumpulan Data Primer	49
Tabel 7 : Contoh Model Verbatim.....	50
Tabel 8 : Contoh Reduksi Data	51
Tabel 9 : Contoh Penarikan Kesimpulan	52
Tabel 10 : Demografi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel 11 : Demografi Karyawan Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 12 : Strategi Bisnis Gramedia Cikarang Plant.....	84
Tabel 13 : Identifikasi Arah Strategi Bisnis Gramedia Cikarang Plant Berdasarkan Karakteristik Perusahaan.....	85
Tabel 14 : Arah Ideal MSDM stratejik.....	88
Tabel 15 : Rekapitulasi Analisa Hubungan Antara Arah Ideal Strategi MSDM Pada Fungsi PSDM Dengan Karakteristik PSDM Stratejik	96
Tabel 16 : Kondisi Ideal PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	101
Tabel 17 : Rekapitulasi Hasil Analisis PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	115
Tabel 18 : Analisis Kesenjangan Penerapan Strategi PSDM Stratejik.....	117
Tabel 19 : Sasaran PSDM Stratejik Periode 2014 - 2016.....	123
Tabel 20 : Turunan Sasaran PSDM Menjadi Strategi dan Program PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant.....	127
Tabel 21 : Rancangan Rencana Implementasi Strategi PSDM Stratejik	150

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Formulir Wawancara	160
Lampiran 2 : Hasil Wawancara Manager HR Cikarang Plant	164
Lampiran 3 : Hasil Wawancara Paper Packaging Manager.....	170
Lampiran 4 : Hasil Wawancara Pre Press Manager	174
Lampiran 5 : Hasil Wawancara General Affairs Manager	177
Lampiran 6 : Hasil Wawancara Manager Post Press Machine	180
Lampiran 7 : Hasil Wawancara Superintendent CS	188
Lampiran 8 : Hasil Wawancara Manager Maintenance & M/E	192
Lampiran 9 : Hasil Wawancara Post Press HC & Manual	197
Lampiran 10 : Hasil Wawancara PPC Manager	201
Lampiran 11 : Hasil Wawancara GM Cikarang Plant.....	205
Lampiran 12 : Hasil Wawancara Quality Assurance Manager.....	211
Lampiran 13 : Hasil Wawancara Press Manager	214
Lampiran 14 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Learning Culture</i>	217
Lampiran 15 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Orientation of HRD Function</i>	219
Lampiran 16 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Integration with Organizational Mission and Goals</i>	221
Lampiran 17 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Top Management Support</i>	223
Lampiran 18 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Environmental Scanning</i>	225
Lampiran 19 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>HRD Plans and Policies</i>	227
Lampiran 20 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Line Manager Commitment & Involvement</i>	229
Lampiran 21 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Existence of Complementary HRM Activities</i>	231
Lampiran 22 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Expanded Trainer Role</i>	233
Lampiran 23 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Recognition of Culture</i> .	235
Lampiran 24 : Analisis Penerapan PSDM Stratejik Aspek <i>Emphasis on Evaluation</i>	237

Lampiran 25 : Rekapitulasi Hasil Analisis Penerapan PSDM Stratejik di Gramedia Cikarang Plant	238
Lampiran 26 : Hasil Wawancara Kondisi Ideal PSDM Stratejik	239
Lampiran 27 : Contoh Lembar Evaluasi Tingkat 1	243
Lampiran 28 : Contoh Lembar Evaluasi Tingkat 2.....	246
Lampiran 29 : Contoh Lembar Evaluasi Tingkat 3.....	247
Lampiran 30 : Contoh Lembar Evaluasi Tingkat 4.....	248
Lampiran 31 : Contoh Lembar Evaluasi Tingkat 5.....	249