



**PERENCANAAN STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA**  
**PT NIPRESS,TBK**



**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2012**



**PERENCANAAN STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA  
PT. NIPRESS, TBK**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**  
oleh  
**R. HENDRA GUNAWAN**  
**55109110060**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2012**

## **PENGESAHAN**

Judul : **Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia**

**PT Nipress,Tbk**

Bentuk Karya Akhir : Perencanaan Strategi

Nama : R. Hendra Gunawan

N I M : 55109110060

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Februari 2012

**Mengesahkan**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



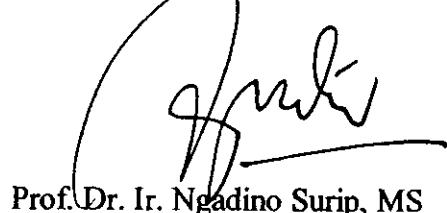
Dr. Rina Astini, SE, MM.

Direktur Pasca Sarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Pembimbing



Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS

## **PERNYATAAN**

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul	: Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia PT Nipress, Tbk
Bentuk Karya Akhir	: Perencanaan Strategi
Nama	: R. Hendra Gunawan
N I M	: 55109110060
Program	: Pascasarjana Program Magister Manajemen
Tanggal	: Februari 2012

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Februari 2012



R. Hendra Gunawan

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan dan penulisan karya akhir yang berjudul "Perencanaan Strategi Sumber Daya Manusia PT Nipress,Tbk" dengan baik.

Terima kasih dan penghargaan setingginya disampaikan kepada berbagai pihak yang telah banyak membantu:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS, Dosen pembimbing, yang telah menyediakan waktu dan memberikan kontribusi selama proses penulisan karya akhir.
2. Ibu Dr. Rina Astini, SE, MM, Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, Jakarta
3. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini, Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta
4. Manajemen dan karyawan PT Nipress, Tbk
5. Bapak Richard Tandiono, ST., Msi., Ibu Rita Widawati, S.Kom., MM., yang telah memberikan saran dan menjadi teman diskusi sejak rencana penulisan hingga selesainya karya akhir ini.
6. Komunitas 'ROMANTIS MM14' yang memberikan warna yang berbeda dalam periode kehidupan penulis dan memberikan arti baru dari sebuah persahabatan.

7. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan dan doa yang tidak ada putusnya, kedua orang tua, secara khusus istri tercinta Reina Izhar, anak-anakku tersayang Febriana, Violentina, Kireihana dan Andra.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan.

Penulis menyadari karya akhir ini masih jauh dari sempurna.

Semoga bermanfaat.



Jakarta, Februari 2012

Penulis

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

## DAFTAR ISI

ABSTRACT .....	iii
ABSTRAK .....	iv
PENGESAHAN .....	v
PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR GRAFIK .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.1.1. Identifikasi Masalah.....	12
1.1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.1.3. Batasan Masalah .....	13
1.2. Maksud dan Tujuan.....	13
1.3. Manfaat Penulisan .....	13
<b>BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN .....</b>	<b>15</b>
2.1. Sejarah Perusahaan.....	15
2.2. Lingkup Bidang Usaha.....	20
2.2.1. Produk.....	20
2.2.2. Jasa.....	21
2.3. Sumber Daya Manusia .....	23
2.4. Tantangan Bisnis PT. Nipress, Tbk.....	24
2.5. Proses Bisnis .....	25
<b>BAB III TINJAUAN KONSEP STRATEGI DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....</b>	<b>27</b>
3.1. Manajemen Strategi.....	27
3.1.1. Pengertian .....	27
3.1.2. Manfaat Manajemen Strategi.....	35
3.1.3. Tingkatan Perencanaan Strategis .....	36
3.1.4. Model Manajemen Strategi.....	39
3.1.5. Tahap Manajemen Strategi .....	40
3.1.6. Kegagalan Strategi.....	43
3.2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	46
3.2.1. Fungsi Rekrutmen.....	49
3.2.2. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan.....	55

3.2.3. Fungsi Remunerasi.....	60
3.2.3.1. Teori Motivasi Isi .....	62
3.2.3.2. Teori Motivasi Berprestasi dari David Mc. Clelland .....	66
3.2.3.3. Teori Motivasi Proses .....	68
3.3. Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	78
3.3.1. Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia.....	80
3.3.2. Manfaat Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia .....	84
3.3.3. Tahapan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia .....	85
3.3.4. Analisis SWOT .....	85
3.4. Kerangka Pemikiran Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia PT. Nipress, Tbk .....	89
<b>BAB IV PENDEKATAN PERENCANAAN STRATEGIS.....</b>	<b>93</b>
4.1. Pengumpulan Informasi .....	93
4.1.1. Pendekatan Penelitian .....	94
4.1.2. Type Penelitian .....	94
4.1.3. Instrumen Penelitian .....	95
4.1.4. Teknik Pengumpulan Data.....	95
4.1.5. Pengecekan Keabsahan Data .....	96
4.2. Pendekatan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia.....	97
4.2.1. Jenis dan Pendekatan Analisis Situasi Strategis yang akan dilakukan.....	97
4.2.2. Proses Perancangan Strategi Sumber Daya Manusia.....	98
4.2.3. Metoda Pelaksanaan dan Pengendalian Strategi Sumber Daya Manusia.....	99
<b>BAB V ANALISIS DATA.....</b>	<b>101</b>
5.1. Analisis Stakeholder.....	101
5.2. Analisis Faktor Internal .....	106
5.2.1. Departemen Sumber Daya Manusia .....	107
5.2.2. Departemen Manufaktur / Operasional.....	116
5.2.3. Departemen Keuangan.....	117
5.2.4. Departemen Pemasaran .....	118
5.3. Analisis Faktor Eksternal .....	119
5.3.1. Faktor Sosial, Politik dan Ekonomi .....	119
5.3.2. Faktor Hukum dan Kebijakan Pemerintah.....	120
5.3.3. Faktor Teknologi.....	121
5.3.4. Faktor Persaingan .....	122
5.4. Hasil diskusi dalam penentuan rangking dan pembobotan .....	124
5.4.1. Departemen Pemasaran.....	124

5.4.2. Departemen Manufaktur .....	126
5.4.3. Departemen Keuangan.....	128
5.4.4. Departemen Sumber Daya Manusia .....	129
5.5. Analisis SWOT .....	131
5.5.1. Analisis SWOT - Departemen .....	131
5.5.1.1. Departemen Sumber Daya Manusia .....	131
5.5.1.2. Departemen Manufaktur .....	132
5.5.1.3. Departemen Keuangan .....	134
5.5.1.4. Departemen Pemasaran .....	135
5.5.1.5. Faktor Eksternal .....	136
5.5.2. Analisis SWOT - Perusahaan .....	137
5.5.2.1. Faktor Internal .....	141
5.5.2.2. Faktor Eksternal .....	143
5.5.3. Penentuan Posisi Perusahaan .....	145
<b>BAB VI PERENCANAAN STRATEGIS SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>151</b>
6.1. Rencana Strategis Perusahaan .....	151
6.2. Rencana Strategis Sumber daya manusia.....	155
6.3. Rencana Strategis Sumber daya manusia.....	156
6.3.1. Fungsi Rekrutmen.....	156
6.3.2. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan.....	164
6.3.3. Fungsi Remunerasi.....	174
6.4. Pelaksanaan dan Pengendalian strategi Sumber daya manusia .....	186
<b>BAB VII REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN.....</b>	<b>189</b>
7.1. Kesimpulan.....	189
7.2. Rekomendasi .....	189
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>193</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>197</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>199</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Data Produksi Sepeda Motor Tahun 2006-2010.....	4
Gambar 1.2.	Data Penjualan Sepeda Motor Tahun 2006-2010 .....	5
Gambar 1.3.	Grafik Produksi Mobil di Indonesia Tahun 2006-2010.....	6
Gambar 1.4.	Grafik Penjualan Mobil di Indonesia Tahun 2006-2010 .....	6
Gambar 2.1.	Struktur Organisasi PT. Nipress, Tbk .....	23
Gambar 2.2.	Bisnis Proses PT.Nipress, Tbk .....	25
Gambar 3.1.	Alur Manajemen Strategik .....	34
Gambar 3.2.	Model Perencanaan Strategis Wheelen dan Hunger .....	39
Gambar 3.3.	Model Perencanaan Strategis Fred R. David .....	40
Gambar 3.4.	Sumber dan Metode Rekrutmen .....	54
Gambar 3.5.	Langkah – langkah Perencanaan.....	57
Gambar 3.6.	Strategi Analisa SWOT 4 Kuadran.....	88
Gambar 3.7.	Diagram Alur Kerangka Berpikir Penulisan.....	90
Gambar 5.1.	Analisis Posisi Perusahaan.....	146
Gambar 6.1.	Struktur Organisasi PT.Nipress, Tbk tahun 2010 .....	136
Gambar 6.2.	Struktur Organisasi PT.Nipress, Tbk tahun 2011 .....	136
Gambar 6.3.	Struktur Organisasi Research & Development Department .....	136
Gambar 6.4:	Deskripsi dan Spesifikasi Kerja.....	154
Gambar 6.5.	Deskripsi dan Spesifikasi Kerja (Lanjutan) .....	154
Gambar 6.6.	Matrix Job Grading.....	158

**MERCU BUANA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Turn Over Tahun 2008 .....	7
Tabel 1.2.	Data Turn Over Tahun 2009 .....	8
Tabel 1.3.	Data Turn Over Tahun 2010 .....	8
Tabel 1.4	Data Realisasi Training Tahun 2008.....	8
Tabel 1.5.	Data Realisasi Training Tahun 2009.....	9
Tabel 1.6.	Data Realisasi Training Tahun 2010.....	9
Tabel 1.7.	Data Realisasi Order Tahun 2009 .....	11
Tabel 1.8.	Data Realisasi Order Tahun 2010.....	11
Tabel 2.1.	PT. Nipress, Tbk dan Sub Company.....	18
Tabel 3.1.	Hubungan SDM dengan Strategi Perusahaan .....	82
Tabel 3.2.	Matrix Pembobotan SWOT .....	88
Tabel 5.1.	Sumber Daya Manusia berdasarkan Divisi Kerja .....	107
Tabel 5.2.	Sumber Daya Manusia berdasarkan Usia .....	108
Tabel 5.3.	Sumber Daya Manusia berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	109
Tabel 5.4.	Sumber Daya Manusia berdasarkan Lama Bekerja .....	110
Tabel 5.5.	Status karyawan berdasarkan Tingkat Jabatan, per November 201 .....	112
Tabel 5.6.	Realisasi Pelatihan 2010 .....	113
Tabel 5.7.	Hasil Survey Peranan Sumber Daya Manusia .....	115
Tabel 5.8.	Tabel Data Pesaing .....	123
Tabel 5.9.	Analisis Departemen Sumber Daya Manusia .....	131
Tabel 5.10.	Analisis Departemen Manufaktur .....	132
Tabel 5.10.	Analisis Departemen Manufaktur (lanjutan).....	133
Tabel 5.11.	Analisis Departemen Keuangan.....	134
Tabel 5.12.	Analisis Departemen Pemasaran.....	135
Tabel 5.13.	Analisis Faktor Eksternal.....	136
Tabel 5.14.	Analisis Kekuatan terhadap Peluang .....	138
Tabel 5.14.	Analisis Kekuatan terhadap Peluang (lanjutan).....	139
Tabel 5.15.	Analisis Kelemahan terhadap Ancaman .....	139
Tabel 5.15.	Analisis Kelemahan terhadap Ancaman (lanjutan).....	140
Tabel 5.16	Pembobotan faktor internal Departemen Pemasaran.....	141
Tabel 5.17	Pembobotan faktor internal Departemen Manufaktur .....	141
Tabel 5.18	Pembobotan faktor internal Departemen Keuangan .....	142
Tabel 5.19	Pembobotan faktor internal Departemen Sumber Daya Manusia .....	142
Tabel 5.20	Pembobotan faktor eksternal Departemen Pemasaran.....	143

Tabel 5.21	Pembobotan faktor eksternal Departemen Manufaktur .....	143
Tabel 5.22	Pembobotan faktor eksternal Departemen Keuangan.....	144
Tabel 5.23	Pembobotan faktor eksternal Departemen SDM .....	144
Tabel 5.24	Pembobotan faktor internal posisi perusahaan.....	145
Tabel 5.25	Pembobotan faktor eksternal posisi perusahaan .....	145
Tabel 5.26	Pembobotan SWOT internal Perusahaan.....	146
Tabel 5.27	Pembobotan SWOT eksternal Perusahaan.....	146
Tabel 6.1	Data Realisasi order tahun 2009 .....	130
Tabel 6.2	Data Realisasi order tahun 2010 .....	130
Tabel 6.3.	Sasaran Dan Target PT Nipress, Tbk Tahun 2011.....	131
Tabel 6.4.	Sasaran Dan Target Departemen SDM PT Nipress, Tbk Tahun 2011 .....	132
Tabel 6.5.	Man Power Planning SDM PT Nipress, Tbk Tahun 2011.....	137
Tabel 6.6.	Metode Rekrutmen Manpower Department R&R dan Marketing .....	139
Tabel 6.7.	Efektiveness Metode Rekrutmen SDM PT Nipress, Tbk Tahun 2009 .....	140
Tabel 6.8.	Efektiveness Metode Rekrutmen SDM PT Nipress, Tbk Tahun 2010 .....	140
Tabel 6.9.	Sasaran Dan Target Fungsi Rekrutmen SDM PT Nipress, Tbk Tahun 2011 .....	141
Tabel 6.10.	Data realisasi training tahun 2008.....	142
Tabel 6.11.	Data realisasi training tahun 2009.....	142
Tabel 6.12.	Data realisasi training tahun 2010.....	143
Tabel 6.13.	Sasaran dan Target Fungsi Pelatihan dan Pengembangan SDM 2011 .....	143
Tabel 6.14.	Matrix Kebutuhan Training Karyawan.....	145
Tabel 6.15.	Analisa Kebutuhan Training .....	146
Tabel 6.16.	Materi analisa dalam Job Analysis .....	153
Tabel 6.17.	Metode Analisa Kerja .....	153
Tabel 6.18.	Data Jabatan Departemen Produksi .....	155
Tabel 6.19.	Dimensi dan Pembobotan .....	156
Tabel 6.20.	Diskripsi Level dan Perangkingan .....	156
Tabel 6.21.	Data Assesment Job Evaluasi .....	157
Tabel 6.22.	Data Pengelompokan Posisi Berdasarkan Job Evaluasi .....	157
Tabel 6.23.	Data Pengelompokan Posisi Berdasarkan Job Evaluasi .....	160

## **DAFTAR GRAFIK**

Grafik 1.1.	Produksi Sepeda Motor Tahun 2006-2010 .....	5
Grafik 1.2.	Penjualan Sepeda Motor Tahun 2006-2010.....	5
Grafik 1.3.	Produksi Mobil di Indonesia Tahun 2006-2010 .....	6
Grafik 1.4.	Penjualan Mobil di Indonesia Tahun 2006-2010.....	6



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Schedule Training Tahunan.....	197
Lampiran 2	Tahapan Waktu Penelitian.....	198

