

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN ORGANISASI	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK TESIS	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Ruang Lingkup Pembahasan	10
F. Sistematika Penulisan	10
BAB II KAJIAN TEORI	
1. Definisi Performance management system	13
2. Tujuan Performance management system Bagi Organisasi	14
3. Aktivitas Performance management system	19
1. Prerequisite	
2. <i>Performance Planning</i>	19
3. <i>Performance Execution</i>	21
4. <i>Performance Assesment</i>	21
5. <i>Performance Review</i>	22
6. <i>Performance Renewal and Recontracting</i>	22
7. Perencanaan Kinerja (<i>Performance Planning</i>)	25
8. Pelaksanaan Kinerja (<i>Performance Excecution</i>)	27
9. Penilaian kinerja (<i>Performance Assessment</i>)	28

10. Tindak Lanjut Kinerja (<i>Performance Review</i>)	29
11. Pembaruan dan Kontrak Kinerja Baru	29
4. Metode Penilaian Kinerja	29
5. Penilaian 360 derajat	33
6. Teori Tipologi Organisasi	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
1. Jenis Penelitian	38
2. Tempat & Objek Penelitian	38
3. Metode Pengumpulan Data	38
4. Metode Analisis Data	42
5. Kerangka Analisis	43
BAB IV GAMBARAN PERUSAHAAN	
1. Sejarah Ringkas Perusahaan	46
2. Strategi Perusahaan	50
3. Struktur Organisasi Perusahaan	52
4. Strategi Sumber Daya Manusia	55
BAB V ANALISA & PEMBAHASAN	
1. Identifikasi Performance Management System yang ada saat ini di Pertamina	60
1. Hasil survey persepsi karyawan	60
2. Hasil wawancara	63
3. Hasil Studi Dokumentasi	
a. TKO (Tata Kelola Organisasi) Penilaian Kinerja	66
b. Performance Management Pertamina berdasarkan hasil temuan OPP Survey	76
c. Performance Management Pertamina berdasarkan hasil temuan Theme O Meter Survey	81
4. Kesimpulan Hasil temuan	85
2. Identifikasi Gap <i>Performance management system</i> saat ini dengan Teori	90
1. Penggunaan	90
2. Periode	92
3. Rater / Ratee	93
4. Proses	94
a. Perencanaan (Planning)	94
b. Pelaksanaan (Execution)	95
c. Penilaian (Assesment)	96
d. Tindak Lanjut (Review)	98

5. Standar Penilaian	99
6. Faktor-faktor penilaian	101
7. Bobot	102
8. Basis	103
9. Tools	103
3. Menentukan arahan ideal PMS Pertamina sesuai tipologi organisasi	112
1. Strategi pasar & produk	112
2. Research & Development	112
3. Marketing	113
4. Teknologi	113
5. Produksi	114
6. Control Process	114

BAB VI RANCANGAN PENYEMPURNAAN PERFORMANCE MANAGEMENT

SYSTEM DAN DAN PEDOMAN IMPLEMENTASI

1. Rancangan Penyempurnaan	117
1. Penggunaan	117
2. Periode	118
3. Rater / Ratee	121
4. Proses	122
a. Perencanaan	122
b. Pelaksanaan	123
c. Penilaian	125
d. Tindak Lanjut	127
5. Bobot	130
2. Pedoman Implemetasi	135
A. Penunjukan Tim Penanggung Jawab	135
B. Mekanisme Perubahan Standar Penilaian	136
C. Mekanisme Sosialisasi	137
D. Mekanisme Pelatihan	138
E. Mekanisme Uji Coba	139
F. Mekanisme Evaluasi & Penyempurnaan	140
G. Implementasi <i>performance management system</i>	141

BAB VII KESIMPULAN & SARAN

A. Kesimpulan	142
B. Saran	143

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Peran karyawan dan manager pada <i>performance execution</i>	21
Tabel 2 Strategi Bisnis Organisasi	37
Tabel 3 Data Primer	39
Tabel 4 Data Sekunder	39
Tabel 5 pernyataan survey theme o meter	83
Tabel 6 Hasil survey theme o meter	84
Tabel 7 Kesimpulan Hasil Temuan	86
Tabel 8 Analisa Gap/Kesenjangan	105
Tabel 9 Analisa Tipologi Organisasi	114
Tabel 10 Kenaikan upah tetap / merit increase	128
Tabel 11 Consequence System	130
Tabel 12 Pembobotan Result & Proses	131
Tabel 13 Pemberian Poin Kuantitatif	132
Tabel 14 Range standar kinerja untuk pekerja level dibawah supervisor	133
Tabel 15 Range standar kinerja untuk pekerja level diatas supervisor	133
Tabel 16 Mekanisme Sosialisasi	138
Tabel 17 Timeframe rencana implementasi	141

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Hasil OPP Survey 2009	5
Gambar 2 Hasil Theme o meter survey 2012 -2014	7
Gambar 3 Tujuan <i>Performance Appraisal</i>	15
Gambar 4 Proses Performance management system	24
Gambar 5 Kerangka analisis penelitian	45
Gambar 6 Struktur Organisasi Perusahaan	52
Gambar 7 Layer Kelompok Pekerja	58
Gambar 8 Siklus Performance Management	68
Gambar 9 Matriks penilaian	72
Gambar 10 Matriks sebelum dan sesudah kalibrasi	75
Gambar 11 Mckinsey Organization Practice	76
Gambar 12 Matriks penilaian Kinerja	100
Gambar 13 website people review pertamina	104
Gambar 14 Analisa gap pada 9 Komponen	111
Gambar 15 Periode siklus PMS pertamina & waktunya	119
Gambar 16 Penyempurnaan siklus PMS Pertamina	120

