

## DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan.....	i
Pernyataan Keaslian .....	ii
Pernyataan Perusahaan/Organisasi.....	iii
Kata Pengantar .....	iv
<i>Abstract/ Abstrak.....</i>	v
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Batasan Penelitian .....	7
1.6. Sistematika Penulisan .....	8

<b>BAB II TINJAUAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1. Tipologi Strategi Bisnis .....	10
2.2. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) .....	11
2.3. Manajemen Kinerja .....	13
2.3.1. Komponen Utama Manajemen Kinerja .....	14
2.3.2. Manfaat Manajemen Kinerja.....	16
2.3.3. Tujuan Manajemen Kinerja.....	17
2.3.4. Karakteristik Manajemen Kinerja yang Ideal .....	19
2.3.5. Proses Manajemen Kinerja.....	21
2.4. Mengumpulkan Informasi Kinerja .....	27
2.4.1. Komponen Utama Formulir Penilaian Kinerja .....	27
2.4.2. Karakteristik Formulir .....	29
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	31
3.2. Kerangka Analisis.....	31
3.3. Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data .....	32
3.3.1. Sumber Data .....	32
3.3.2. Metode Pengumpulan Data .....	33

3.4. Pengolahan, Analisis dan Interpretasi Data .....	35
3.4.1. Pengolahan, Analisis dan Interpretasi Data Hasil Wawancara.....	35
3.4.2. Pengolahan, Analisis dan Interpretasi Data Hasil Survei .....	35
3.4.3. Pengolahan, Analisis dan Interpretasi Hasil Studi Dokumen.....	36
3.4.4. Penarikan Kesimpulan Umum tentang Praktik Manajemen Kinerja di PT. XYZ .....	37
<b>BAB IV PROFIL PERUSAHAAN .....</b>	<b>38</b>
4.1. Gambaran Umum tentang PT. XYZ.....	38
4.1.1. Visi, Misi dan <i>Core Value</i> PT. XYZ .....	38
4.1.2. Struktur Organisasi PT. XYZ.....	40
4.2. Jenis Produk yang Dihasilkan.....	41
4.2.1. <i>Cement Grinding Aids</i> (CGA).....	41
4.2.2. <i>Concrete Admixtures</i> .....	42
4.3. Fasilitas dan Dukungan Perusahaan .....	45
4.3.1. Instrumen Utama R&D di Laboratorium .....	46
4.3.2. Pengelolaan Limbah .....	47

## **BAB V ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN SISTEM MANAJEMEN**

<b>KINERJA DAN TIPOLOGI BISNIS PT. XYZ .....</b>	<b>49</b>
5.1. Sistem Manajemen Kinerja saat ini di PT. XYZ.....	49
5.1.1. Temuan Hasil Wawancara.....	49
5.1.2. Temuan Hasil Survei Persepsi.....	64
5.1.3. Temuan Hasil Studi Dokumen .....	71
5.1.4. Kesimpulan Umum tentang Praktik Manajemen Kinerja di PT. XYZ .....	73
5.2. Identifikasi Tipologi Organisasi dan Penetapan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. XYZ .....	75
5.2.1. Identifikasi Tipologi Organisasi .....	75
5.2.2. Arahan Sistem Manajemen Kinerja di PT. XYZ berdasarkan Strategi/ Tipologi Bisnis PT. XYZ .....	86
5.3. Arahan/ Kebutuhan Penyempurnaan Sistem Manajemen Kinerja di PT. XYZ .....	86

## **BAB VI RANCANGAN PENYEMPURNAAN SISTEM MANAJEMEN**

<b>KINERJA DI PT. XYZ.....</b>	<b>88</b>
6.1. Rancangan Penyempurnaan Perencanaan Kinerja .....	88
6.1.1. Rapat Kerja Tahunan.....	89
6.1.2. Model Perencanaan Kinerja.....	91
6.1.3. Penyusunan Rencana Kinerja Individu (RKI) .....	92

6.2. Rancangan Penyempurnaan Pembinaan Kinerja ( <i>Coaching</i> ) .....	93
6.3. Rancangan Penyempurnaan Penilaian Kinerja .....	95
6.4. Rancangan Standarisasi Perhitungan Imbalan Kinerja.....	100
6.5. Rencana Implementasi.....	102
<b>BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>104</b>
7.1. Kesimpulan .....	104
7.2. Saran .....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Strategi Bisnis dan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
Tabel 2.	Strategi MSDM berdasarkan Tipologi Bisnis .....	12
Tabel 3.	Tabel Penjualan PT. XYZ (Kg) .....	45
Tabel 4.	Tabel Penjualan PT. XYZ (IDR) .....	45
Tabel 5.	Kesimpulan Umum Praktik Manajemen Kinerja di PT. XYZ .....	74
Tabel 6.	Tipologi Bisnis PT. XYZ.....	84
Tabel 7.	Tahapan Rapat Kerja Tahunan .....	89
Tabel 8.	Faktor-faktor Penilaian Kinerja .....	91
Tabel 9.	Metode Penilaian Berdasarkan Faktor Kinerja .....	95
Tabel 10.	Aspek Penilaian Faktor Kompetensi.....	96
Tabel 11.	Rekapitulasi Penilaian Kompetensi.. .....	97
Tabel 12.	Mekanisme Perhitungan Imbalan Kinerja .....	101
Tabel 13.	Tahapan Implementasi Sistem Kinerja.....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Grafik Penjualan PT. XYZ tahun 2010 – 2016 .....	4
Gambar 2.	Proses Manajemen Kinerja Aguinis.....	25
Gambar 3.	Proses Manajemen Kinerja Grote .....	26
Gambar 4.	Proses Manajemen Kinerja Weiss dan Hartle .....	27
Gambar 5.	Kerangka Analisis Penyusunan Manajemen Kinerja di PT. XYZ.....	31
Gambar 6.	Struktur Organisasi PT. XYZ .....	40
Gambar 7.	Grafik Penjualan PT. XYZ (Kg) .....	44
Gambar 8.	Grafik Nilai Penjualan PT. XYZ (IDR).....	45
Gambar 9.	Grafik Nilai Rata-rata Persepsi Karyawan Untuk Masing-masing Tahapan Manajemen Kinerja di PT. XYZ.....	64
Gambar 10.	Grafik Temuan SMK – Planning.....	66
Gambar 11.	Grafik Temuan SMK – Coaching.....	67
Gambar 12.	Grafik Temuan SMK – Reviewing .....	68
Gambar 13.	Grafik Temuan SMK – Rewarding.....	70
Gambar 14.	Format Perencanaan dan Penilaian Kinerja.....	97

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran I. Daftar <i>Customer</i> PT. XYZ .....	107
Lampiran II. Kuesioner Sistem Manajemen Kinerja pada PT. XYZ.....	108
Lampiran III. Hasil Kuesioner Sistem Manajemen Kinerja di PT. XYZ .....	112
Lampiran IV. Hasil Transkrip Wawancara .....	115
Lampiran V. Formulir Perencanaan Kinerja.....	134
Lampiran VI. Formulir Pemantauan Kinerja.....	135
Lampiran VII. Formulir Penilaian Kinerja .....	136
Lampiran VIII. Formulir Penilaian Kinerja untuk Posisi Non Manager.....	137
Lampiran IX. Formulir Penilaian Kinerja untuk Posisi Manager .....	141
Lampiran X. Formulir Permohonan Promosi Karyawan.....	143