

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PERNYATAAN PERUSAHAAN / ORGANISASI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xiii
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xiv
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Ruang Lingkup Penelitian	11
1.5. Manfaat Penelitian.....	12
1.6. Sistematika Penulisan	13
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	16
2.1. Strategi Bisnis	16
2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Stratejik.....	19
2.2.1. Hubungan Strategi Bisnis dengan MSDM Stratejik	22
2.3. Manajemen Kinerja	25
2.3.1. Hubungan Strategi Bisnis dengan Manajemen Kinerja.....	26
2.4. Proses Manajemen Kinerja	27
2.4.1. Tahapan <i>Planning</i>	29
2.4.2. Tahapan <i>Coaching</i>	32
2.4.3. Tahapan <i>Reviewing</i>	32

2.4.4. Tahapan <i>Rewarding / Followup</i>	33
2.5. Metode Pendekatan untuk Melakukan Penilaian Kinerja	34
2.5.1. Penilaian Kinerja berdasarkan Perilaku / <i>Behaviour</i>	35
2.5.2. Penilaian Kinerja berdasarkan Hasil / <i>Result</i>	35
2.5.3. Penilaian Kinerja berdasarkan <i>Mixed-Models</i>	42
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	44
3.1. Kerangka Analisa	44
3.2. <i>Research Design</i>	46
3.2.1. Metode Penelitian dan Pengembangan <i>tools</i>	47
3.2.2. Penentuan Sampel	49
3.2.3. Teknik Pengumpulan Data	51
3.2.4. Teknik Pengolahan Data.....	54
3.2.5. Teknik Analisis Data.....	57
BAB 4 PROFIL HOTEL SANTIKA PREMIERE JAKARTA	59
4.1. Profil PT Grahawita Santika	59
4.2. Profil Hotel Santika Premiere Jakarta	60
4.3. Visi, Misi, <i>Value</i>	61
4.4. <i>Core Competency</i>	63
4.5. Penerapan Manajemen Kinerja HSPJ	63
4.5.1. Tahapan <i>Planning</i>	64
4.5.2. Tahapan <i>Coaching</i>	65
4.5.3. Tahapan <i>Reviewing</i>	66
4.5.4. Tahapan <i>Rewarding / Followup</i>	67
4.6. Struktur Organisasi Departemen <i>Front Office</i>	68
BAB 5 ANALISIS HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN	69
5.1. Identifikasi Visi, Misi, <i>Value</i> , Sasaran dan Strategi Hotel Santika Premiere Jakarta	69
5.1.1. Analisa Visi	69
5.1.2. Analisa Misi.....	71
5.1.3. Analisa <i>Value</i>	76
5.1.4. Analisa Sasaran dan Strategi HSPJ.....	80
5.2. Menentukan Arah Strategi Bisnis.....	81
5.3. Menentukan Arah Sistem Manajemen Kinerja HSPJ.....	83

5.4.	Analisis Temuan berdasarkan Studi Dokumen	85
5.4.1.	Tahapan <i>Planning</i>	85
5.4.2.	Tahapan <i>Coaching</i>	85
5.4.3.	Tahapan <i>Reviewing</i>	86
5.4.4.	Tahapan <i>Followup</i>	87
5.5.	Analisis Hasil Temuan berdasarkan Survey Kuesioner.....	88
5.5.1.	Tahapan <i>Planning</i>	91
5.5.2.	Tahapan <i>Coaching</i>	99
5.5.3.	Tahapan <i>Reviewing</i>	107
5.6.	Analisis Temuan berdasarkan Wawancara.....	116
5.6.1.	Tahapan <i>Planning</i>	117
5.6.2.	Tahapan <i>Coaching</i>	121
5.6.3.	Tahapan <i>Reviewing</i>	122
5.6.4.	Tahapan <i>Rewards / Followup</i>	125
5.7.	Kesimpulan Hasil Temuan.....	128
5.7.1.	Tahapan <i>Planning</i>	128
5.7.2.	Tahapan <i>Coaching</i>	129
5.7.3.	Tahapan <i>Reviewing</i>	129
5.7.4.	Tahapan <i>Followup</i>	129
5.8.	Analisis Kesenjangan Penereapan Manajemen Kinerja HSPJ.....	134
5.9.	Pembahasan	139
5.9.1.	Tahapan <i>Planning</i>	140
5.9.2.	Tahapan <i>Coaching</i>	141
5.9.3.	Tahapan <i>Reviewing</i>	141
5.9.4.	Tahapan <i>Rewards / Followup</i>	142
BAB 6 RANCANGAN PENYEMPURNAAN DAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN		
KIENRJA HOTEL SANTIKA PREMIERE JAKARTA.....		143
6.1.	Rancangan Penyempurnaan Manajemen Kinerja.....	143
6.1.1.	Filosofi Manajemen Kinerja.....	143
6.1.2.	Manfaat Sistem Manajemen Kinerja.....	145
6.1.3.	Penjabaran Sistematika Sistem Manajemen Kinerja	147
6.1.4.	Tahap <i>Planning</i> Manajemen Kinerja HSPJ	149
6.1.5.	Tahap <i>Coaching</i> Manajemen Kinerja HSPJ	168

6.1.6. Tahap <i>Reviewing</i> Manajemen Kinerja HSPJ.....	170
6.1.7. Tahap <i>Reward / Followup</i>	179
6.2. Contoh Penggunaan Formulir.....	180
6.2.1. Contoh Penggunaan Formulir Rencana Kinerja Karyawan	181
6.2.2. Contoh Penggunaan Formulir <i>Coaching</i>	183
6.2.3. Contoh Penggunaan Formulir pada Tahapan <i>Reviewing</i>	183
6.2.4. Contoh Penggunaan Formulir Pengembangan Diri	185
6.3. Rencana Implementasi Penyempurnaan Sistem Manajemen Kinerja Hotel Santika Premiere Jakarta	186
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN	195
7.1. Kesimpulan	195
7.2. Saran	197
DAFTAR PUSTAKA	198
LAMPIRAN	201

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Strategi Bisnis Perusahaan	19
Tabel 2. Tipologi MSDM Stratejik	21
Tabel 3. Pendekatan berdasarkan Performa dan Kompetensi.....	43
Tabel 4. Gambaran Karyawan Tetap HSPJ.....	50
Tabel 5. Metode Pengumpulan Data	52
Tabel 6. Arahan Strategi Bisnis HSPJ	81
Tabel 7. Arahan Sistem Manajemen Kinerja	84
Tabel 8. Kesimpulan Hasil Temuan Proses Manajemen Kinerja HSPJ.....	131
Tabel 9. Analisis Kesenjangan Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Hotel Santika Premiere Jakarta	137
Tabel 10.Usulan Penyempurnaan Sistem Manajemen Kinerja	139
Tabel 11. <i>Strategic Objective & Scorecard</i> Departemen FO.....	150
Tabel 12. <i>Cascading Scorecard</i> Departemen <i>Front Office</i>	152
Tabel 13.KPI untuk <i>Assisten Front Office Management</i>	155
Tabel 14.KPI untuk <i>Front Desk Ageent Supervisor</i>	158
Tabel 15.KPI untuk <i>Front Desk Agent</i>	160
Tabel 16.Petunjuk Penilaian Kinerja.....	162
Tabel 17.Formulir <i>Reviewing</i> pada Bidang Proses (<i>Competencies</i>)	172
Tabel 18.Faktor Pengurang Nilai Penilaian Kinerja.....	176
Tabel 19.Hasil <i>Cascading Scorecard</i> Departemen untuk Ass FOM.....	181
Tabel 20. <i>Timeline</i> Proses Implementasi Sistem Manajemen Kinerja Hotel Santika Premiere Jakarta	192

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Sistem Manajemen Kinerja Saat Ini	9
Gambar 2. Hubungan Strategi Bisnis Perusahaan dengan MSDM Stratejik	24
Gambar 3. <i>Individual and Group Performance Model</i>	27
Gambar 4. Model Manajemen Kinerja Hartle and Weiss	28
Gambar 5. Proses Manajemen Kinerja Herman Aguinis.....	29
Gambar 6. Kerangka Analisa	44
Gambar 7. <i>Research Design</i>	46
Gambar 8. Struktur Organisasi Departemen <i>Front Office</i> HSPJ	68
Gambar 9. Demografi berdasarkan Departemen.....	89
Gambar 10. Demografi berdasarkan Jenis Pendidikan.....	90
Gambar 11. Demografi berdasarkan Masa Kerja	90
Gambar 12. Total Rata – Rata Kuesioner berdasarkan <i>Planning, Coaching</i> dan <i>Reviewing</i>	91
Gambar 13. Rata – Rata Tahapan <i>Planning</i>	92
Gambar 14. Rata – Rata Tahapan <i>Coaching</i>	99
Gambar 15. Rata – Rata Tahapan <i>Reviewing</i>	107
Gambar 16. <i>Job Description</i>	165
Gambar 17. Penyempurnaan Formulir Rencana Kinerja Karyawan.....	167
Gambar 18. Formulir <i>Coaching</i>	169
Gambar 19. Hasil Penilaian Kinerja.....	177
Gambar 20. Formulir Pengembangan Diri	178
Gambar 21. Total Hasil Penilaian Kinerja Ass. FOM	185
Gambar 22. Proses Perencanaan Implementasi Sistem Manajemen Kinerja	191

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	<i>Strategy</i> MAP Santika.....	201
Lampiran 2	<i>Draft</i> Wawancara <i>Accounting</i>	203
Lampiran 3	<i>Draft</i> Wawancara <i>Security</i>	209
Lampiran 4	<i>Draft</i> Wawancara <i>Engineering</i>	214
Lampiran 5	<i>Draft</i> Wawancara <i>Housekeeping</i>	219
Lampiran 6	<i>Draft</i> Wawancara <i>Sales & Marketing</i>	224
Lampiran 7	<i>Draft</i> Wawancara FBS	229
Lampiran 8	<i>Draft</i> Wawancara FBP	234
Lampiran 9	<i>Draft</i> Wawancara FO	239
Lampiran 10	<i>Draft</i> Wawancara HRD	244
Lampiran 11	<i>Draft</i> Wawancara FBS Manager	248
Lampiran 12	<i>Draft</i> Wawancara HRD Manager	252
Lampiran 13	<i>Draft</i> Kuesioner.....	257
Lampiran 14	<i>Draft</i> Kesimpulan wawancara	263
Lampiran 15	Sasaran Kinerja Ass. FOM, FDA SPV, FDA	273
Lampiran 16	Formulir Rencana Kinerja Karyawan HSPJ.....	281
Lampiran 17	Penggunaan Formulir RKK dan Formulir <i>Reviewing</i> untuk Penilaian Proses Terbaru.....	283
Lampiran 18	Penggunaan Formulir <i>Coaching</i> Terbaru	288
Lampiran 19	Penggunaan Formulir <i>Reviewing</i> untuk Penilaian Kompetensi Terbaru.....	290
Lampiran 20	Penggunaan Formulir Pengembangan Diri	298