

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Lembar Pengesahan	ii
Pernyataan Keaslian	iii
Pernyataan Persetujuan Publikasi	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vi
Abstract	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Batasan Penelitian	6
1.6 Sistematika Penelitian	7
BAB 2 LANDASAN TEORI	
2.1 Tipologi Organisasi & SHRM	8
2.2 Teori Manajemen Kinerja	14
2.2.1 Definisi, Fungsi, Tujuan dan Peran Manajemen Kinerja	14
2.2.2 Empat Belas Karakteristik Manajemen Kinerja Ideal Aguinis	16
2.2.3 Tahapan Manajemen Kinerja	19
2.2.4 Metode Aguinis & Hartle	23
2.2.5 Pendekatan Manajemen Kinerja	24
2.2.6 Formulir Penilaian Kinerja	26
2.3 Kerangka Teori	28
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Kerangka Analisis	29
1 Mengidentifikasi Arahan Sistem Manajemen Kinerja yang ideal bagi PT PD	30
2 Mengevaluasi Penerapan Manajemen Kinerja saat ini di PT PD	30
3 Pendekatan Teori Manajemen Kinerja	30
4 Mengidentifikasi Kesenjangan Penerapan dengan Teori	30
5 Menetapkan Kebutuhan Penyempurnaan Sistem Manajemen Kinerja	30
6 Menyusun Rancangan Penyempurnaan Sistem Manajemen Kinerja di PT PD	30
7 Menyusun Rancangan Implementasi Sistem MK yang telah disempurnakan	31
3.2 Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data	31
3.2.1 Jenis dan Sumber Data	31
3.2.2 Metode Pengumpulan Data	32
3.2.3 Metode Pengolahan Data	33
3.3 Analisis Data	36
3.4 Menyusun Rancangan dan Pedoman Implementasi	42
BAB 4. PROFIL PERUSAHAAN	
4.1 Sejarah Perusahaan	43

4.2	Visi, Misi dan Nilai Perusahaan	43
4.2.1	Visi	43
4.2.2	Misi	43
4.2.3	Motto	43
4.2.4	Nilai Perusahaan	44
4.3	Produk dan Jasa	44
4.4	Proses Bisnis Perusahaan	44
4.4.1	Perencanaan dan Pengendalian Operasional	44
4.4.2	Perencanaan Desain dan pengembangan	46
4.5	Pencapaian, Sasaran Mutu dan Rencana Jangka Panjang	47
4.5.1	Pencapaian	47
4.5.2	Sasaran Mutu	47
4.5.3	Rencana Jangka Panjang	47
4.6	Struktur Organisasi	48
4.7	Manajemen Kinerja Saat Ini di PT PD	48

BAB 5. ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL TEMUAN

5.1	Analisis Hasil Temuan Tipologi Strategi Bisnis PT PD	50
5.1.1	Identifikasi Tipologi Organisasi Bagi PT PD	54
5.1.2	Identifikasi Arahan SHRM Berdasarkan Tipologi bagi PT PD	54
5.1.3	Analisis Arahan Manajemen Kinerja yang Ideal bagi PT PD	55
5.2	Analisis Hasil Temuan Praktek Manajemen Kinerja di PT PD	57
5.2.1	Identifikasi Penerapan Manajemen Kinerja Saat Ini di PT PD	57
5.2.1.1	Analisis Hasil Kuesioner Survey Persepsi Karyawan	57
5.2.1.2	Analisis Hasil Wawancara Manajemen PT PD	69
5.2.1.3	Analisis Hasil Studi Dokumen	78
5.2.1.4	Sintesis Temuan Hasil Survey, Wawancara dan Studi Dokumen	82
5.2.2	Identifikasi Kesenjangan Penerapan dengan Teori Manajemen Kinerja	86
5.2.3	Identifikasi Kebutuhan Perbaikan dari Analisis Kesenjangan Penerapan Saat ini dengan Teori Manajemen Kinerja	90
5.3	Analisis Keseluruhan Kebutuhan Perbaikan dan Pemilihan Prioritas Perbaikan	93

BAB 6. RANCANGAN PERBAIKAN DAN IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN KINERJA

6.1	Rancangan Perbaikan Sistem Manajemen Kinerja	100
6.1.1	Rancangan Perbaikan Berdasarkan Prioritas	101
6.1.2	Rancangan Perencanaan Pengukuran Hasil Kinerja sesuai dengan kaidah SMART	102
6.1.3	Rancangan Perbaikan Komunikasi	109
6.1.4	Rancangan Perbaikan Pengukuran Proses Kinerja (Attitude & Behaviour)	115
6.1.5	Rancangan Perbaikan Pembobotan pada Penilaian Kinerja	118
6.1.6	Rancangan Perbaikan Sistem Penghargaan Kinerja Sebagai Acuan dalam Tahap Tindak Lanjut Kinerja	119
6.2	Pedoman Implementasi Sistem Manajemen Kinerja yang Telah Disempurnakan	121
6.3	Jadwal Implementasi Sistem Manajemen Kinerja yang Telah Disempurnakan	122

BAB 7. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1	Kesimpulan	124
7.2	Saran	125

DAFTAR PUSTAKA	126
-----------------------	-----

LAMPIRAN	127
-----------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Tabel Tipologi Organisasi .	9
Tabel 2: Business Strategies and Human Resources Management Systems	13
Tabel 3: Persamaan Alur Proses Manajemen Kinerja Aguinis dengan Weiss & Hartle	23
Tabel 4: Kinerja Based & Competence Based Appraisal Approaches	25
Tabel 5: Tabel Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	31
Tabel 6: Contoh Tabel Analisis Hasil Survey Kuesioner	37
Tabel 7: Contoh Potongan Tabel Analisis 14 Karakteristik Aguinis	38
Tabel 8: Klasifikasi 14 Karakteristik Aguinis Berdasarkan Tahapan Manajemen Kinerja	38
Tabel 9: Contoh Tabel Analisis Hasil Wawancara	39
Tabel 10: Contoh Tabel Analisis Form Berdasarkan Karakteristik Utama	39
Tabel 11: Contoh Tabel Analisis Formulir Penilaian Berdasarkan Komponen Utama	40
Tabel 12: Contoh Tabel Hasil Analisis dan Kesimpulan Tinjauan Dokumen	40
Tabel 13: Contoh Tabel Analisis Kesenjangan dan Kebutuhan Perbaikan	40
Tabel 14: Contoh Tabel Identifikasi Keseluruhan Kebutuhan Perbaikan Sistem MK	41
Tabel 15: Contoh Tabel <i>Paired Comparisson</i>	42
Tabel 16: Tabel Analisis Tipologi di PT PD	50
Tabel 17: Tabel Sistem Manajemen Kinerja untuk Tipologi Analyzer	54
Tabel 18: Tabel Interpretasi Tipologi Organisasi Miles & Snow dan Spencer & Spencer	56
Tabel 19 : Tabel Total Rata-Rata Penenerapan Tahapan Manajemen	57
Tabel 20: Tabel Hasil dan Kesimpulan dari Hasil Analisis Survey Kuesioner	65
Tabel 21: Tabel Kesimpulan Analisis Hasil Wawancara	76
Tabel 22: Tabel Analisis Formulir Penilaian Berdasarkan Komponen Utama	78
Tabel 23: Tabel Analisis Formulir Penilaian Berdasarkan Karakteristik	79
Tabel 24: Tabel Kesimpulan Analisis Studi Dokumen Manajemen Kinerja	80
Tabel 25: Tabel Sintesis Hasil Survey, Wawancara dan Studi Dokumen	82
Tabel 26: Tabel Identifikasi Kesenjangan Praktek Manajemen Kinerja saat ini dengan Teori Manajemen Kinerja	87
Tabel 27: Tabel Identifikasi Kebutuhan Perbaikan dari Hasil Analisis Kesenjangan Praktek Manajemen Kinerja saat ini dengan Teori Manajemen Kinerja	90
Tabel 28: Tabel Identifikasi Keseluruhan Kebutuhan Perbaikan Sistem Manajemen Kinerja	93
Tabel 29: Tabel <i>Paired Comparison</i> Kebutuhan Perbaikan Manajemen Kinerja PT PD	98
Tabel 30: Tabel Urutan Prioritas Kebutuhan Perbaikan pada Tahap Perencanaan Kinerja	99
Tabel 31: Tabel Urutan Prioritas Kebutuhan Perbaikan pada Tahap Pelaksanaan Kinerja	99
Tabel 32 : Tabel Urutan Prioritas Kebutuhan Perbaikan pada Tahap Penilaian Kinerja	100
Tabel 33: Tabel Urutan Prioritas Kebutuhan Perbaikan pada Tahap Tindak Lanjut Kinerja	100
Tabel 34 : Tabel Rancangan Perbaikan Rencana Pengukuran Kinerja	105
Tabel 35: Tabel Rancangan Pengukuran Proses Kinerja Pada Jabatan Pelaksana	117
Tabel 36: Tabel Rancangan Tally Kompetensi Jabatan Pelaksana	118
Tabel 37: Tabel Rancangan Matrix Jabatan Pelaksana Proyek	118
Tabel 38: Tabel Matrix Jabatan Pelaksana Proyek	118
Tabel 39 : Tabel Interpretasi Pembobotan Perusahaan dengan Tipologi Analyzer	119
Tabel 40 : Tabel Pembobotan Setiap Level Jabatan	119
Tabel 41 : Tabel Kategori Penilaian Berdasarkan Total Penilaian Akhir	120
Tabel 42 : Tabel Rancangan Penghargaan Kinerja dengan Pendekatan Smilansky (2008)	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Gambar Hubungan Strategi Perusahaan dengan Strategi HRM	10
Gambar 2. Gambar 6 Proses Manajemen Kinerja Aguinis	19
Gambar 3. Gambar Rangkuman Alur Proses Manajemen Kinerja Aguinis	23
Gambar 3.1. Diagram Improvement of Organization Kinerja	25
Gambar 4. Diagram Kerangka Teori	28
Gambar 5. Diagram Kerangka Analisis	29
Gambar 6. Diagram Bisnis Proses PT PD	44
Gambar 7. Diagram Struktur Organisasi PT PD	48
Gambar 8. Grafik Rata-rata Tahapan Manajemen Kinerja	58
Gambar 9. Grafik Hasil Survey Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Kinerja pada Tahap <i>Planning</i>	58
Gambar 10. Grafik Hasil Survey Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Kinerja pada Tahap <i>Coaching</i>	60
Gambar 11. Grafik Hasil Survey Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Kinerja pada Tahap <i>Reviewing</i>	61
Gambar 12. Grafik Hasil Survey Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Kinerja pada Tahap <i>Rewards</i>	63
Gambar 13. Diagram Integrasi Sasaran Kerja yang diharapkan Berdasarkan Visi, Misi dan Garis Besar Strategi Perusahaan	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabel Formulir Survey Persepsi Karyawan terhadap Penerapan Manajemen Kinerja di PT PD	128
Lampiran 2. Tabel Hasil Survey Persepsi Karyawan terhadap Penerapan Manajemen Kinerja di PT PD	130
Lampiran 3. Daftar Pertanyaan Panduan Wawancara HR Manager tentang Praktek Manajemen Kinerja di PT PD	132
Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan HR Manager tentang Penerapan Manajemen Kinerja di PT PD saat ini	134
Lampiran 5. Hasil Wawancara dengan Manager Operasional tentang Strategi Bisnis dan Tipologi PT PD saat ini	140
Lampiran 6. Tabel Identifikasi Penerapan Sistem Manajemen Kinerja dengan 14 Karakteristik Aguinis dari Hasil Wawancara	143
Lampiran 7. Dokumen Formulir KPI yang digunakan di PT PD Saat Ini	150
Lampiran 8. Dokumen Job Desk Jabatan Pelaksana di Divisi Proyek yang digunakan di PT PD Saat Ini	151
Lampiran 9. Usulan Rancangan Pembuatan Formulir Perencanaan Kinerja	155
Lampiran 10. Usulan Rancangan Pembuatan Formulir Pelaksanaan Kinerja	153
Lampiran 11. Usulan Rancangan Pembuatan Formulir Bukti Kronologis	156
Lampiran 12. Usulan Rancangan Pembuatan Formulir Penilaian Hasil Kinerja dan Contoh Pengisian Penilaian	156
Lampiran 13. Usulan Rancangan Pembuatan Formulir Penilaian Proses Kinerja dengan Contoh Jabatan Pelaksana Proyek	157
Lampiran 14. Usulan Rancangan Matriks Kompetensi Jabatan Pelaksana	158