

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR SINGKATAN	xvi
DAFTAR ISTILAH	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang	1
I.2 Perumusan Masalah	8
I.3 Tujuan Penelitian	8
I.4 Batasan Penelitian	8
I.5 Manfaat Penelitian	9
I.6 Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
II.1 Manajemen Kinerja (<i>Performance Management</i>)	11
II.1.1 Proses Manajemen Kinerja	11
II.2 Pengukuran Kinerja	13
II.3 HBR's <i>Service Profit Chain</i>	14
II.4 Metode <i>Human Resource Scorecard</i>	15
II.4.1 Keuntungan <i>Human Resource Scorecard</i>	17
II.4.2 Membangun <i>Human Resources Scorecard</i> Sebagai Modal Strategis	19
II.4.3 Tujuh Langkah Proses Pelaksanaan <i>Human Resources Scorecard</i>	20
II.4.4 Perbedaan <i>Human Resources Scorecard</i> dengan <i>Balanced Scorecard</i>	23
II.5 <i>Key Performance Indicator</i>	24

II.6 Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	25
II.6.1 Pembobotan dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	26
II.7 Referensi Penelitian Terdahulu	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	31
III.1 Model Konseptual	31
III.2 Sistematika Pemecahan Masalah	33
III.2.1 Tahap Identifikasi	34
III.2.2 Tahap Pengumpulan Data	35
III.2.4 Tahap Analisis dan Kesimpulan	39
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	40
IV.1 Pengumpulan Data	40
IV.1.1 Profil Perusahaan.....	40
IV.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	40
IV.1.3 Struktur Organisasi	41
IV.1.3.1 Struktur Organisasi PT XYZ.....	41
IV.1.3.2 Struktur Organisasi Unit Produksi	42
IV.2 Perancangan Alat Ukur <i>Human Resources Scorecard</i>	43
IV.2.1 Identifikasi <i>Stakeholder Requirement</i>	43
IV.2.2 Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas (<i>Clearly Define Business Strategy</i>).....	43
IV.2.3 Membangun Kasus Bisnis SDM Sebagai Sebuah Modal Strategis (<i>Building A Bussiness Case For HR As A Strategic Assets</i>).....	44
IV.2.4 Menciptakan Peta Strategi (<i>Create A Strategy Map</i>)	44
IV.2.4.1 Identifikasi Sasaran Strategi, Faktor Sukses Kritis, dan KPI.....	44
IV.2.4.2 Identifikasi KPI menjadi <i>Leading Indicator</i> dan <i>Lagging Indicator</i> .	52
IV.2.4.3 Pembobotan dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)..	54
IV.2.4.4 Pembobotan Variabel Perspektif Pelanggan	59
IV.2.4.5 Pembobotan Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal	60
IV.2.4.6 Pembobotan Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	60
IV.2.5 Mengidentifikasi <i>HR Deliverables</i> Ke Dalam Peta Strategi (<i>Identify HR Deliverables Within Strategy Map</i>)	61

IV.2.5.1 Identifikasi <i>HR Deliverables</i> (HR DE), <i>HR Doables</i> (HR DO), <i>HR Performance Driver</i> (HR PD), dan <i>HR Enabler</i> (HR EN).....	61
IV.2.6 Menyesuaikan Arsitektur SDM dengan <i>HR Deliverables (Align The HR Architecture with HR Deliverables)</i>	63
IV.2.7 Merancang Sistem Pengukuran Strategis	66
IV.3 Formulasi Penilaian Kinerja SDM PT XYZ.....	70
IV.3.1 Interval Skor	70
IV.3.2 Perhitungan Nilai Kinerja SDM	72
IV.3.3 Penentuan Klarifikasi Kinerja SDM.....	72
IV.4 Pengukuran Kinerja SDM.....	72
IV.4.1 Pemberian Skor Setiap KPI	72
IV.4.2 Pengukuran Kinerja Setiap Perspektif.....	74
IV.4.3 Pengukuran Kinerja PT XYZ	76
BAB V ANALISIS	77
V.1 Analisis Peta Strategi	77
V.2 Analisis Kinerja Setiap Perspektif.....	79
V.2.1 Analisis Perspektif Keuangan	79
V.2.1.1 Analisis Pembobotan KPI Perspektif Keuangan	79
V.2.1.2 Analisis Pencapaian KPI Terhadap Target.....	81
V.2.1.3 Rencana Aksi.....	82
V.2.2 Analisis Perspektif Pelanggan	83
V.2.2.1 Analisis Pembobotan KPI Perspektif Pelanggan.....	83
V.2.2.2 Analisis Pencapaian KPI Terhadap Target.....	85
V.2.2.3 Rencana Aksi.....	85
V.2.3 Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal	86
V.2.3.1 Analisis Pembobotan KPI Perspektif Proses Bisnis Internal	86
V.2.3.2 Analisis Pencapaian KPI Terhadap Target.....	88
V.2.3.3 Rencana Aksi.....	88
V.2.4 Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	89
V.2.4.1 Analisis Pembobotan KPI Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	89
V.2.4.2 Analisis Pencapaian KPI Terhadap Target.....	91
V.2.4.3 Rencana Aksi.....	92

V.3 Analisis Kinerja Secara Keseluruhan	92
V.3.1 Analisis Pembobotan Seluruh Perspektif.....	92
V.3.2 Analisis Pencapaian Nilai Seluruh Perspektif.....	93
V.4 Analisis Kesesuaian Sistem Pengukuran dengan Sistem Pengembangan SDM.....	94
V.4.1 Perencanaan Strategi SDM	95
V.5 Perbandingan dengan Hasil Penelitian Terdahulu	101
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	104
VI.1 Kesimpulan	104
VI.2 Saran.....	106
VI.2.1 Saran Bagi Perusahaan	106
VI.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....	106
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN A	109
LAMPIRAN B	113
LAMPIRAN C	140
LAMPIRAN D	152