

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                                 |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b>                                                                                                            | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b>                                                                                                        |             |
| <b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b>                                                                                                       |             |
| <b>ABSTRACT</b>                                                                                                                 | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRAKSI</b>                                                                                                                | <b>iii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b>                                                                                                           | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b>                                                                                                               | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b>                                                                                                            | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b>                                                                                                             | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b>                                                                                                          | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISTILAH</b>                                                                                                           | <b>x</b>    |
| <b>BAB I – PENDAHULUAN</b>                                                                                                      |             |
| 1.1. Latar Belakang                                                                                                             | I-1         |
| 1.2. Perumusan Masalah                                                                                                          | I-2         |
| 1.3. Tujuan Penelitian                                                                                                          | I-2         |
| 1.4. Manfaat Penelitian                                                                                                         | I-2         |
| 1.5. Ruang Lingkup Penelitian                                                                                                   | I-2         |
| <b>BAB II – LANDASAN TEORI</b>                                                                                                  |             |
| 2.1. Performansi dan Perkembangan Peran Sumber Daya Manusia                                                                     | II-1        |
| 2.2. Sistem Pengukuran Performansi                                                                                              | II-2        |
| 2.3 <i>Human Resource Scorecard</i>                                                                                             | II-2        |
| 2.3.1 Definisi <i>HR Scorecard</i>                                                                                              | II-3        |
| 2.3.2 Fungsi <i>HR Scorecard</i>                                                                                                | II-4        |
| 2.3.3 Manfaat <i>HR Scorecard</i>                                                                                               | II-4        |
| 2.3.4 Model Tujuh Langkah untuk Membangun <i>HR Scorecard</i>                                                                   | II-6        |
| 2.3.5 Empat Perspektif <i>HR Scorecard</i>                                                                                      | II-8        |
| 2.3.5.1 Perspektif Keuangan                                                                                                     | II-8        |
| 2.3.5.2 Perspektif Pelanggan                                                                                                    | II-9        |
| 2.3.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal                                                                                       | II-10       |
| 2.3.5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan                                                                                 | II-11       |
| 2.4 Proses Hierarki Analitik                                                                                                    | II-11       |
| 2.5 Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas Alat Ukur                                                                                | II-11       |
| 2.5.1 Uji Validitas Alat Ukur                                                                                                   | II-11       |
| 2.5.2 Uji Reliabilitas Alat Ukur                                                                                                | II-12       |
| <b>BAB III – METODOLOGI PENELITIAN</b>                                                                                          |             |
| 3.1 Model Konseptual                                                                                                            | III-1       |
| 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah                                                                                                  | III-2       |
| 3.2.1 Tahap Awal Penelitian                                                                                                     | III-2       |
| 3.2.2 Perancangan Alat Ukur <i>HR Scorecard</i>                                                                                 | III-2       |
| 3.2.3 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data                                                                                     | III-8       |
| 3.2.4 Tahap Pengukuran Kinerja SDM                                                                                              | III-8       |
| 3.2.5 Tahap Analisis                                                                                                            | III-8       |
| <b>BAB IV – PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b>                                                                                 |             |
| 4.1 Perancangan Alat Ukur <i>HR Scorecard</i>                                                                                   | IV-1        |
| 4.1.1 Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas<br>( <i>Clearly Define Business Strategy</i> )                                | IV-1        |
| 4.1.2 Membangun Kasus Bisnis SDM Sebagai Sebuah Modal Strategis<br>( <i>Build A Business Case for HR as A Strategic Asset</i> ) | IV-1        |
| 4.1.3 Menciptakan Peta Strategi<br>( <i>Create Strategy Map</i> )                                                               | IV-2        |

|                                                                                                                              |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 4.1.4 Mengidentifikasi <i>HR Deliverables</i> dalam Peta Strategi<br>( <i>Identify HR Deliverables within Strategy Map</i> ) | IV-8  |
| 4.1.5 Menyesuaikan Arsitektur SDM dengan <i>HR Deliverables</i><br>( <i>Align the HR Architecture with HR Deliverables</i> ) | IV-9  |
| 4.1.6 Merancang Sistem Pengukuran Strategis<br>( <i>Design The Strategic Measurement System</i> )                            | IV-10 |
| 4.2 Formulasi Penilaian Kinerja SDM Telkom                                                                                   | IV-11 |
| 4.2.1 Penentuan Interval Skor                                                                                                | IV-11 |
| 4.2.2 Perhitungan Nilai Kinerja SDM                                                                                          | IV-12 |
| 4.2.3 Penentuan Klasifikasi Kinerja SDM Perusahaan                                                                           | IV-12 |
| 4.3 Tahap Pengukuran Kinerja SDM                                                                                             | IV-12 |
| 4.3.1 Data Hasil Kuesioner                                                                                                   | IV-12 |
| 4.3.2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas                                                                                   | IV-12 |
| 4.3.3 Pengukuran Kinerja SDM                                                                                                 | IV-13 |
| <b>BAB V – ANALISIS</b>                                                                                                      |       |
| 5.1 Analisis Kinerja Setiap Perspektif                                                                                       | V-1   |
| 5.1.1 Analisis Kinerja Perspektif Keuangan                                                                                   | V-1   |
| 5.1.2 Analisis Kinerja Perspektif Pelanggan                                                                                  | V-3   |
| 5.1.3 Analisis Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal                                                                     | V-6   |
| 5.1.4 Analisis Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan                                                               | V-8   |
| 5.2 Analisis Kinerja Secara Keseluruhan                                                                                      | V-11  |
| 5.3 Analisis Kesesuaian Sistem Pengukuran dengan Sistem Pengembangan SDM                                                     | V-12  |
| 5.3.1 Perencanaan Strategis                                                                                                  | V-13  |
| 5.3.2 Rekrutasi, Seleksi, dan Penempatan                                                                                     | V-14  |
| 5.3.3 Pengembangan Karir                                                                                                     | V-15  |
| 5.3.4 Sistem Imbal Jasa dan Penghargaan                                                                                      | V-15  |
| 5.3.5 Manajemen Kinerja                                                                                                      | V-16  |
| 5.3.6 Training dan Development                                                                                               | V-17  |
| 5.3.7 Budaya Perusahaan                                                                                                      | V-17  |
| <b>BAB VI – KESIMPULAN DAN SARAN</b>                                                                                         |       |
| 6.1 Kesimpulan                                                                                                               | VI-1  |
| 6.2 Saran                                                                                                                    | VI-2  |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                                                                                        |       |
| <b>LAMPIRAN</b>                                                                                                              |       |

STTTTELKOM