

## DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Halaman Prasyarat Gelar .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Halaman Penetapan Panitia Penguji .....	iv
Halaman Pernyataan Orisinalitas Tesis .....	v
Halaman Ucapan Terima Kasih .....	vi
Abstrak .....	viii
Abstract .....	ix
Daftar Isi .....	x
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
BAB 1 Pendahuluan .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
BAB II Tinjauan Pustaka .....	6
2.1 Penelitian Terdahulu .....	6
2.2 Landasan Teori .....	7
2.2.1 Penilaian kinerja .....	8
2.2.1.1 Definisi dan Konsep Penilaian Kinerja .....	8
2.2.1.2 Metode Penilaian Kinerja .....	10
2.2.1.3 Penilaian Kinerja Terintegrasi .....	14
2.2.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja .....	15
2.2.1.4.1 Manfaat bagi karyawan yang dinilai .....	16
2.2.1.4.2 Manfaat bagi penilai (supervisor/manager/penyelia) .....	17
2.2.1.4.3 Manfaat bagi perusahaan .....	18

2.2.2 <i>Key performance indicator (KPI)</i> .....	20
BAB III Metode Penelitian .....	22
3.1 Kerangka Konseptual .....	22
3.2 Penjelasan Mengapa Penelitian ini Menggunakan Pendekatan Kualitatif .....	23
3.3 Komponen Desain Penelitian .....	24
3.3.1 Pertanyaan dan proposisi penelitian .....	25
3.3.2 Unit analisis .....	26
3.3.3 Pengaitan data terhadap proposisi .....	27
3.3.4 Kriteria penginterpretasikan temuan .....	29
3.4 Tahap dan Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.5 Tahap Analisa Data .....	32
3.6 Validitas Data Penelitian .....	33
3.7 Keterbatasan Penelitian .....	34
BAB IV Gambaran Umum Objek Penelitian .....	35
4.1 Visi dan Misi PTPN XI (Persero) .....	35
4.2 Nilai – Nilai Budaya PTPN XI (Persero) .....	37
4.3 Struktur Organisasi PTPN XI (Persero) .....	40
4.3.1 Peran, tanggungjawab, dan kewenangan direksi .....	40
4.3.2 Peran, tanggung jawab dan kewenangan manajemen staf kantor pusat .....	42
4.3.3 Peran, tanggung jawab, dan kewenangan manajemen lini (Manajemen Unit Usaha) .....	43
4.4 Unit Usaha Pabrik Gula Semboro PTPN XI (Persero) .....	45
4.5 Bagian Instalasi / Teknik Pabrik Gula Semboro PTPN XI (Persero) .....	46
BAB V Analisa dan Pembahasan Hasil penelitian .....	52
5.1 Beberapa Asumsi yang Dipergunakan .....	52
5.2 Analisis Data Hasil Wawancara Mendalam .....	53
5.2.1 Analisis berdasarkan proposisi 1a: Praktek penilaian kinerja dengan menggunakan metode <i>Comparison System</i> dan <i>Trait                 System</i> .....	69

5.2.2	Analisa berdasarkan proposisi 1b: Terdapat berbagai kelemahan / kelebihan dalam penilaian kinerja dan perlu dipertahankan atau dilakukan perbaikan .....	72
5.2.3	Analisa berdasarkan proposisi 1c: Hasil penilaian kinerja dengan menggunakan metode <i>Comparison System</i> dan <i>Trait System</i> belum dapat mencerminkan kinerja sesungguhnya dari karyawan yang bersangkutan, karena penilaian yang dilakukan cenderung subyektif sehingga rawan <i>rater bias</i> .....	76
5.2.4	Analisis berdasarkan proposisi 2a: Desain KPI selaras dengan visi– misi perusahaan, RKAP, standar kompetensi karyawan, dan tata nilai perusahaan .....	79
5.2.5	Analisis berdasarkan proposisi 2b: Penilaian kinerja dengan menggunakan metode <i>Modified Goal Oriented System</i> .....	84
5.3	Usulan Model KPI bagi Karyawan Golongan I – II Bagian Instalasi PG. Semboro, PTPN XI (Persero) .....	89
BAB VI Simpulan dan Saran .....		100
6.1	Simpulan .....	100
6.2	Saran .....	102
Daftar Pustaka .....		104
Lampiran 01 Contoh Blanko Penilaian mandor .....		106
Lampiran 02 Pernyataan Informan .....		112
Lampiran 03 Rekaman Wawancara (Hard & Soft Copy) .....		124
Lampiran 04 Form Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Pelaksana .....		141
Lampiran 05 Form Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Pelaksana (Isi) .....		143

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Informan Kunci dan Informasi yang Bisa Diperoleh .....	26
Tabel 3.2 Pengaitan Data Terhadap Proposisi .....	27
Tabel 3.3 Proses Pertanyaan Penelitian hingga Menjadi Hasil Penelitian .....	30
Tabel 3.4 Jenis Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data .....	31
Tabel 4.1 Nilai – Nilai Budaya Produktif PTPN XI (Persero) .....	37
Tabel 4.2 Nilai – Nilai Budaya Amanah PTPN XI (Persero) .....	38
Tabel 4.3 Nilai – Nilai Budaya Berkualitas PTPN XI (Persero) .....	38
Tabel 4.4 Nilai – Nilai Budaya Simpatik PTPN XI (Persero) .....	39
Tabel 4.5 Nilai – Nilai Budaya Inovatif PTPN XI (Persero) .....	39
Tabel 5.1 Profil Informan .....	53
Tabel 5.2 Analisis Data Wawancara Berdasarkan Proposisi 1a .....	69
Tabel 5.3 Analisis Data Wawancara Berdasarkan Proposisi 1b .....	72
Tabel 5.4 Analisis Data Wawancara Berdasarkan Proposisi 1c .....	76
Tabel 5.5 Analisis Data Wawancara Berdasarkan Proposisi 2a .....	79
Tabel 5.6 Analisis Data Wawancara Berdasarkan Proposisi 2b .....	84
Tabel 5.7 Sasaran Giling Th. 2011 Bagian Instalasi PG. Semboro PTPN XI ...	87
Tabel 5.8 Target Distribusi Jam Berhenti B tahun 2011 .....	88
Tabel 5.9 Rekap Data Kerusakan Thermo Compressor Tahun 2011 .....	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Diagram Alur Pikir Penelitian .....	23
Gambar 4.1 Bentuk Dasar Struktur Organisasi PTPN XI (Persero) .....	40
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Unit Usaha PG. Semboro-PTPN XI (Persero)	46
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Bagian Instalasi Unit Usaha PG. Semboro-PTPN XI (Persero) Dalam Masa Giling (DMG) .....	48
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Bagian Instalasi Unit Usaha PG. Semboro-PTPN XI (Persero) Luar Masa Giling (LMG) .....	49
Gambar 4.5 Alur Prosedur Pembuatan RKAP Bagian Instalasi .....	51
Gambar 5.1 Form Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Pelaksana .....	90
Gambar 5.2 Struktur Organisasi Stasiun Penguapan LMG 2011 PG. Semboro	97
Gambar 5.3 Form Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Pelaksana (Isi) .....	99

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 01 Contoh Blanko Penilaian mandor .....	106
Lampiran 02 Pernyataan Informan .....	112
Lampiran 03 Rekaman Wawancara (Hard & Soft Copy) .....	124
Lampiran 04 Form Penilaian Karyawan Pelaksana (Usulan) .....	141
Lampiran 05 Form Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Pelaksana (Isi) .....	143

