

**KINERJA KARYAWAN TERMINAL PETIKEMAS TANJUNG
PRIOK: STUDI KASUS DI TERMINAL PETIKEMAS KOJA**



**ANTAIWAN BOWO PRANOYO
7647140215**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2021**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Antaiwan Bowo Pranogyo
NIM : 7647140215
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen/MSDM
Alamat email : Antaiwan.bowo@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Kinerja Karyawan Terminal Petikemas Tanjung Priok: Studi Kasus di Terminal Petikemas

Koja

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 6 September 2021

Penulis

Antaiwan Bowo Pranogyo

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. Hamidah, S.E. M. Si.

Prof. Dr. Thomas Suyatno

Tanggal:

Tanggal:

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL



Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus
(Ketua)¹

.....

.....



Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²

.....

.....

Nama : Antaiwan Bowo Pranogyo

No. Registrasi : 764714025

Program Studi : Ilmu Manajemen




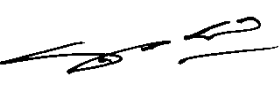




Tgl. Lulus : **(Dikosongkan)**

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**SETELAH UJIAN TERTUTUP**







Nama Mahasiswa : Antaiwan Bowo Pranogyo

No Registrasi : 7647140215

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus (Ketua)		
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		
3	Prof. Dr. Hamidah, S.E. M. Si. (Promotor)		
4	Prof. Dr. Thomas Suyatno (Kopromotor)		
5	Dr. Budi Santoso, M.M (Penguji)	 23/8'21	
6	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Penguji)	 	
7	Prof. Dr. Anis Eliyana, M.Si. (Penguji Luar)		23 Agustus 2021

**PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

No	Nama	Saran Perbaikan	Letak Tindak Perbaikan	Paraf (ACC)
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus	Tambahkan wawancara di bab IV	Hal. 107	
2.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)	Perbaiki sesuai penguji		
3.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Promotor)	Perbaiki sesuai penguji		
4.	Prof. Dr. Thomas Suyatno (Kopromotor)	Sempurnakan sesuai input para penguji		
5.	Dr. Budi Santoso, M.M (Penguji)	Perbaiki dan lengkapi form perbandingan	Hal 101	 23/8'
6.	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Penguji)	Penjelasan AHP dan Triangulasi data	Hal 101	

Judul Proposal Disertasi :

KINERJA KARYAWAN TERMINAL PETIKEMAS TANJUNG PRIOK: STUDI KASUS DI TERMINAL PETIKEMAS KOJA

Nama : Antaiwan Bowo Pranogyo

No. Registrasi : 7647140215

Angkatan : Ilmu Manajemen

KINERJA KARYAWAN TERMINAL PETIKEMAS TANJUNG PRIOK: STUDI KASUS DI TERMINAL PETIKEMAS KOJA

Antaiwan Bowo Pranogyo

Ilmu Manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRAK

Indonesia dalam indeks daya saing global berada pada posisi 50 dari 141 negara dan posisi ke empat di ASEAN setelah Singapura, Malaysia dan Thailand. Peringkat dalam *Logistic Performance Index* (LPI) berada pada posisi 46 dibawah India, Malaysia dan Vietnam. Rata-rata waktu *dwelling time* masih di atas 2,35 hari masih dibawah Malaysia 2,2 hari dan Singapura satu hari. Terminal Petikemas (TPK) Koja merupakan terminal yang diperuntukkan kegiatan bongkar muat barang khususnya petikemas. Kinerja karyawan yang baik akan mempengaruhi kualitas proses dan pelayanan bongkar muat yang dihasilkan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan studi kasus pada TPK Koja. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi KPI (*Key Performance Indikator*) yang dapat menunjang peningkatan Nilai TPK Koja dengan menggunakan rancangan *HR Scorecard*, serta menghitung bobot masing-masing KPI dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* dan mengukur nilai pencapaian kinerja dengan metode *scoring system* dan evaluasi hasil pengukuran kinerja dengan *Traffic Light System*. Perancangan pengukuran kinerja dengan kerangka *Human Resource Scorecard* menghasilkan 60 KPI yang menunjang peningkatan nilai KSO TPK Koja, yaitu 15 KPI dari perspektif *High Performance Works System*, 15 KPI dari perspektif *HR System Alignment*, 15 KPI dari perspektif *HR Efficiency*, dan 15 KPI dari perspektif *HR Deliverable*. Hasil pengukuran kinerja karyawan KSO TPK berada pada level hijau dengan hasil kinerja sebesar 116,96% atau sangat baik. Namun, masih terdapat 2 KPI yang realisasi di bawah target, yaitu pelaksanaan pelatihan dan tingkat ketersediaan HT-ECH-RS. Maka perusahaan harus melakukan perbaikan pada KPI tersebut agar lebih meningkatkan nilai persentase KSO TPK Koja pada aspek *Human Resource*.

Kata Kunci: Human Resource Scorecard, Key Performance Indikator, Pengukuran Kinerja, Analytical Hierarchy Process, scoring system, Traffic Light.

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Antaiwan Bowo Pranogyo

NIM : 7647140215

Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta 25 Januari 1974

Program : ~~Magister~~/Doktor*

Program Studi : Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa tesis/disertasi* dengan judul “Kinerja Karyawan Terminal Petikemas Tanjung Priok: Studi Kasus Di Terminal Petikemas Koja” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapa pun. Apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 27 Juni 2021

Yang menyatakan,

Antaiwan Bowo Pranogyo

NIM: 7647140215

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Antaiwan Bowo Pranogyo
NIM : 7647140215
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta 25 Januari 1974
Program : ~~Magister~~/Doktor*
Program Studi : Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa tesis/disertasi* dengan judul “Kinerja Karyawan Terminal Petikemas Tanjung Priok: Studi Kasus Di Terminal Petikemas Koja” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapa pun. Apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 27 Juni 2021
Yang menyatakan,



Antaiwan Bowo Pranogyo
NIM: 7647140215

PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Antaiwan Bowo Pranogyo
No. Registrasi : 7647140215

Menyatakan bahwa saya telah mempublikasikan hasil penelitian Disertasi Doktor saya sebagai berikut:

Pranogyo, A.B., Luddin, M. R., & Suyatno, T. (2021). High-Performance Work System and Employee Performance: Case Study at Koja Container Terminal. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*.

Jakarta, 27 Juni 2021
Yang menyatakan,



Antaiwan Bowo Pranogyo
NIM: 7647140215

KATA PENGANTAR

Penulisan disertasi ini berawal dari kajian literatur yang menunjukkan kemampuan bersaing sebuah negara salah satunya ditentukan oleh kinerja pelabuhan di negara tersebut. Kinerja pelabuhan menurut UNCTAD dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan. Oleh karena itu penulis mengajukan judul disertasi “Kinerja Karyawan Terminal Petikemas Tanjung Priok: Studi Kasus Di Terminal Petikemas Koja”.

Melalui penelitian ini penulis menggali faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan di terminal petikemas dan indikator-indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Penerapan *Human Resource Scorecard* dapat mengukur praktik sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan organisasi. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebuah metode yang digunakan untuk mengambil sebuah keputusan dengan memilih yang terbaik menggunakan beberapa kriteria. *Traffic Light System* adalah metode yang dipergunakan untuk memahami pencapaian kinerja karyawan di terminal petikemas.

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan alternatif bagi perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan peningkatan daya saing perusahaan. Akhir kata semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi komunitas sumber daya manusia, perusahaan dan dunia pendidikan pada umumnya.

Jakarta, 27 Juni 2021



Antaiwan Bowo Pranogyo

ACKNOWLEDGEMENT

Assalamualaikum Wr.Wb.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas berkah rahmat dan karunia-Nya, Disertasi yang berjudul “Kinerja Karyawan Terminal Petikemas Tanjung Priok: Studi Kasus Di Terminal Petikemas Koja” dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor pada Universitas Negeri Jakarta ini dapat diselesaikan. Proses penyelesaian disertasi ini mendapatkan dukungan pemikiran, moril dan materiil dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Muchlis R. Luddin, M.A. selaku promotor dan pembimbing akademik yang telah mencurahkan tenaga, pikiran, keilmuan, dan waktunya yang sangat berharga untuk memberikan bimbingan kepada penulis. Terima kasih atas kesabaran dan motivasi agar penulis optimal dalam berkarya.
2. Prof. Dr. Thomas Suyatno, M.M., selaku Ko-promotor yang telah membimbing penulis dengan penuh kesabaran, terima kasih atas segala pengetahuan, pengalaman, dan dukungan moril yang diberikan.
3. Prof. Dr. Komarudin, M.Si. selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
4. Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
5. Prof. Dr. Hamidah S.E., M. Si. selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen/MSDM Universitas Negeri Jakarta.
6. Prof. Dr. Billy Tunas, M. Sc., Prof. Dr. Wibowo, S/E., M. Phil., Prof. Dr. Sutjipto., Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.pd., Prof. Dr. Mansyur Ramly, Prof. Dr. Maaruf Akbar, M.Pd., Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd., Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, M.M., Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, Prof. Dr. Muchlis R. Luddin, M.A, Dr. Unifah Rosyidi. M.Pd., Dr. Fahmi Idris., Prof. Dr. Hj. Sylviana Murni, S.H., M.Si., dan Prof. Dr. Agus Steyo Budi, M.Sc. sebagai dosen pengampu yang telah memberikan pencerahan teoretis dan empiris-praktis, sehingga penulis mampu memahami ilmu-ilmu manajemen sumber daya manusia secara komprehensif.

7. Bapak Achmad Syaichu selaku General Manager, Bapak Yana Pratapa selaku DGM SDM dan Administrasi, Bapak Chang Ho Song selaku DGM Operasi & Sistem Informasi, Ibu Uzaimah selaku DGM Teknik, Ibu Aftina Wiedarini selaku DGM Keuangan, Bapak Benny Ariadi selaku DGM Komersial, dan Bapak Stenus Jacob selaku Manager Sumber Daya Manusia yang telah memberikan bantuan data dan kemudahan wawancara dalam menyelesaikan Disertasi ini.
8. Seluruh komisi penguji yang dengan kebaik hati memberikan masukan, perbaikan, dan bimbingan sehingga Disertasi ini dapat diselesaikan.
9. Seluruh karyawan Sekolah Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah membantu kelancaran penyelesaian studi penulis.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Kepada seluruh keluarga terutama istri tercinta: Andi Aida Nurhaida S.E., M.M. dan juga anak-anak yang telah mengikhlaskan suami dan papa mereka untuk berbagi waktu antara kuliah dan juga berbagi peran sebagai suami dan orang tua. Saya mengucapkan terima kasih kepada keluarga yang telah mendukung baik moril maupun material.

Terima kasih juga saya sampaikan kepada orang tua, Ayahda Wakidi Karto Bac., Ibunda Suhargianingsih, bapak Mertua Kolonel (Purn.) Andi Muhammad Thamrin dan Ibu Mertua Basrah Thamrin yang telah mendoakan saya untuk segera lulus dan cepat mendapatkan gelar Doktor.

Akhir kata, Penulis berharap Disertasi ini dapat bermanfaat secara teoretis dan praktis di bidang pengembangan sumber daya manusia dan mendukung pengembangan ilmu pengetahuan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Jakarta, 27 Juni 2021



Antaiwan Bowo Pranogyo

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	iv
PERNYATAAN PUBLIKASI	v
KATA PENGANTAR	vi
ACKNOWLEDGEMENT	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pembatasan Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 State of the art Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORETIK	17
2.1 Kajian Teori	17
2.2 Hasil Penelitian yang Relevan	63
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	68
3.1 Jenis dan Tujuan Penelitian	68
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	69
3.3 Latar Penelitian	69
3.4 Desain Penelitian	70
3.5 Metode dan Prosedur Penelitian	71
3.6 Data dan Sumber Data	80
3.7 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	81
3.8 Teknik Analisis Data	83
3.9 Hasil Pemeriksaan Keabsahan Data	84
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	86

4.1 Hasil Penelitian.....	86
6.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	171
BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI	184
5.1. Simpulan.....	184
5.2. Rekomendasi.....	190
DAFTAR PUSTAKA	192
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	221
RIWAYAT HIDUP PENULIS	281



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Indeks Daya Saing Global Indonesia 2019	1
Gambar 1. 2 Lokasi Terminal Petikemas di Tanjung Priok.....	4
Gambar 1. 3 <i>Port Performance Scorecard</i>	5
Gambar 2. 1 Hubungan Ketiga Strategi	48
Gambar 2. 2 Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> , <i>Workforce Scorecard</i> , dan <i>HR Scorecard</i>	50
Gambar 2. 3 Struktur Hierarki	56
Gambar 3. 1 Desain Penelitian.....	71
Gambar 4. 1 Struktur Kepemilikan Saham KSO TPK Koja.....	86
Gambar 4. 2 Perusahaan IPC Group	87
Gambar 4. 3 Proses Layanan Bongkar Muat	88
Gambar 4. 4 Proses Kegiatan Bongkar	88
Gambar 4. 5 Proses Penerimaan Petikemas Ekspor.....	89
Gambar 4. 6 Proses Kegiatan Muat	89
Gambar 4. 7 Proses Kegiatan Impor	89
Gambar 4. 8 Proses Kegiatan Ekspor.....	90
Gambar 4. 9 Proses Layanan Pengeluaran Peti Kemas Impor.....	90
Gambar 4. 10 Struktur Organisasi KSO TPK KOJA.....	92
Gambar 4. 11 Peta Strategi KSO TPK Koja	107
Gambar 4. 12 Struktur Hierarki Kinerja Karyawan TPK Koja.....	116
Gambar 4. 13 Bobot Nilai Kriteria.....	126
Gambar 4. 14 Bobot Nilai KPI <i>High Performance Work System</i>	127
Gambar 4. 15 Bobot Nilai KPI HR System Alignment	132
Gambar 4. 16 Skema Penanganan Keluhan Pelanggan KSO TPK Koja	133
Gambar 4. 17 Bobot Nilai KPI <i>HR Efficiency</i>	136
Gambar 4. 18 Bobot Nilai KPI <i>HR Deliverable</i>	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Peringkat Indonesia dalam Logistic Performance Index	2
Tabel 1. 2 Dwelling Time di Tanjung Priok (Hari)	3
Tabel 1. 3 Troughput Terminal Petikemas di Wilayah Tanjung Priok	5
Tabel 2. 1 Matrik Perbandingan Berpasang	57
Tabel 2. 2 Matriks Perbandingan Preferensi	58
Tabel 2. 3 Skala Banding Secara Berpasang	60
Tabel 2. 4 Random Cosistency Index	61
Tabel 4. 1 Komposisi SDM Berdasarkan Status Pegawai Tahun 2016-2020 (orang)	93
Tabel 4. 2 Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Jabatan Tahun 2016-2020 (orang)	93
Tabel 4. 3 Komposisi SDM Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2016-2020 (orang)	94
Tabel 4. 4 Komposisi SDM Berdasarkan Unit Kerja Tahun 2016-2020 (orang) .	94
Tabel 4. 5 Komposisi SDM Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2016-2020 (orang)	95
Tabel 4. 6 Komposisi SDM Berdasarkan Usia Tahun 2016-2020 (orang)	95
Tabel 4. 7 Realisasi Pelatihan Pada Tahun 2017	97
Tabel 4. 8 Realisasi Pelatihan Pada Tahun 2018	98
Tabel 4. 9 Realisasi Pelatihan Pada Tahun 2019	98
Tabel 4. 10 Realisasi Pelatihan Pada Tahun 2020	99
Tabel 4. 11 Indikator Kinerja Bagian Operasi Terminal.....	108
Tabel 4. 12 Indikator Kinerja Bagian Akuntansi Manajemen	108
Tabel 4. 13 Indikator Kinerja Bagian Keuangan dan Pajak.....	108
Tabel 4. 14 Indikator Kinerja Bagian Fasilitas dan Utilitas.....	109
Tabel 4. 15 Indikator Kinerja Bagian HSSE.....	109
Tabel 4. 16 Indikator Kinerja Bagian Hukum.....	109
Tabel 4. 17 Indikator Kinerja Bagian Internal Audit	109
Tabel 4. 18 Indikator Kinerja Bagian <i>Marketing</i>	110
Tabel 4. 19 Indikator Kinerja Bagian Pengembangan Bisnis	110

Tabel 4. 20 Indikator Kinerja Bagian Pengadaan	110
Tabel 4. 21 Indikator Kinerja Bagian Teknik Peralatan	110
Tabel 4. 22 Indikator Kinerja Bagian Perencanaan dan Pengendalian	111
Tabel 4. 23 Indikator Kinerja Bagian Pendukung Operasi	111
Tabel 4. 24 Indikator Kinerja Bagian QA & SMO	111
Tabel 4. 25 Indikator Kinerja Bagian Sumber Daya Manusia	112
Tabel 4. 26 Indikator Kinerja Bagian Sekretaris Perusahaan	112
Tabel 4. 27 Indikator Kinerja Bagian Sistem Informasi	112
Tabel 4. 28 Indikator Kinerja Bagian Umum dan Rumah Tangga	112
Tabel 4. 29 KPI Perspektif <i>High Performance Work System</i>	113
Tabel 4. 30 KPI Perspektif <i>HR System Alignment</i>	114
Tabel 4. 31 KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i>	114
Tabel 4. 32 KPI Perspektif <i>HR Efficiency</i>	115
Tabel 4. 33 Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif	117
Tabel 4. 34 Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif Manajer SDM	117
Tabel 4. 35 Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif Sekretaris SMO	117
Tabel 4. 36 Perbandingan Berpasangan Antar Perspektif Kombinasi	118
Tabel 4. 37 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>High Performance Works System</i> DGM SDM & ADM TPK Koja	118
Tabel 4. 38 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>High Performance Works System</i> <i>Manajer SDM TPK Koja</i>	119
Tabel 4. 39 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>High Performance Works System</i> Sekretaris SMO TPK Koja	119
Tabel 4. 40 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>High Performance Works System</i> Kombinasi	119
Tabel 4. 41 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR System Aligment DGM SDM</i> & ADM	120
Tabel 4. 42 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR System Aligment Manajer</i> SDM	120
Tabel 4. 43 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR System Aligment Sekretaris</i> SMO	121

Tabel 4. 44 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR System Aligment</i> Kombinasi	121
Tabel 4. 45 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Efficiency</i> DGM SDM & ADM	122
Tabel 4. 46 Perbandingan antar KPI Perspektif HR Efficiency Manajer SDM..	122
Tabel 4. 47 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Efficiency</i> Sekretaris SMO	122
Tabel 4. 48 Perbandingan antar KPI Perspektif HR Efficiency Kombinasi	123
Tabel 4. 49 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i> DGM SDM & ADM	123
Tabel 4. 50 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i> Manajer SDM	124
Tabel 4. 51 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i> Sekretaris SMO	124
Tabel 4. 52 Perbandingan antar KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i> Kombinasi	124
Tabel 4. 53 Perbandingan Antar Perspektif	125
Tabel 4. 54 Perbandingan Antar KPI <i>High Performance Work System</i>	126
Tabel 4. 55 Perbandingan Antar KPI <i>HR System Alignment</i>	131
Tabel 4. 56 Perbandingan Antar KPI <i>HR Efficiency</i>	136
Tabel 4. 57 Perbandingan Antar <i>HR Deliverable</i>	139
Tabel 4. 58 Target KPI Perspektif <i>High Performance Work System</i>	144
Tabel 4. 59 Target KPI Perspektif <i>HR System Alignment</i>	144
Tabel 4. 61 Target KPI Perspektif <i>HR Efficiency</i>	145
Tabel 4. 60 Target KPI Perspektif <i>HR Deliverable</i>	146
Tabel 4. 62 Hasil Perhitungan Skor KPI.....	147
Tabel 4. 63 Skoring <i>Perspektif High Performance Work System</i>	147
Tabel 4. 64 Skoring Perspektif <i>HR System Alignment</i>	148
Tabel 4. 66 Skoring Perspektif HR Efficiency	149
Tabel 4. 65 Skoring Perspektif <i>HR Deliverable (HRD)</i>	150

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Daftar Pertanyaan	221
Lampiran II. Perbandingan antara kriteria <i>High Performance Work System</i> (HPWS)	249
Lampiran III. Perbandingan antara kriteria <i>HR System Alignment</i> (HRSA).....	250
Lampiran IV. Perbandingan antara kriteria <i>HR Efficiency</i>	251
Lampiran V. Perbandingan antara kriteria <i>HR Deliverable</i>	252
Lampiran VI. Hasil Kuesioner Perbandingan antara 4 (empat) Perspektif.....	253
Lampiran VII. Hasil Kuesioner Perbandingan Kriteria <i>High Performance Work System</i> (HPWS).....	254
Lampiran VIII. Hasil Kuesioner Perbandingan Kriteria HR Sistem Alignment (HRSA)	260
Lampiran IX. Hasil Kuesioner Perbandingan Kriteria HR Efficiency	266
Lampiran X. Hasil Kuesioner Perbandingan Kriteria HR Deliverable.....	266
Lampiran XI. Borang Standar Kelayakan Artikel Ilmiah	278