

ABSTRAKSI

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (TELKOM) sebagai perusahaan telekomunikasi di Indonesia saat ini sedang menghadapi persaingan yang ketat dengan perusahaan penyedia jasa telekomunikasi lainnya. Persaingan ini menuntut TELKOM untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Keadaan ini membuat TELKOM harus selalu mengetahui kinerja SDM yang dimilikinya secara berkala. Selama ini telah dilakukan pengukuran kinerja SDM, namun pengukuran ini dirasa kurang lengkap karena terfokus pada pengukuran individu, sedangkan yang dibutuhkan adalah suatu instrumen manajemen strategis yang sistematis yang menawarkan langkah-langkah penting guna mengukur kinerja SDM, mengetahui bagaimana kontribusi SDM terhadap kinerja organisasi, mengelola strategi sumber daya manusia, dan membuat peluang bagi SDM untuk mengembangkan peranannya sebagai sebuah aset bisnis yang strategis. Dengan mempertimbangkan masalah-masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi tolok kur-tolok ukur yang mampu mempresentasikan kinerja SDM dan mengukur kinerja SDM TELKOM Kandatel Subang dengan metoda *HR Scorecard*.

Salah satu metoda pengukuran kinerja SDM yang berkembang saat ini adalah metoda *HR Scorecard*, yaitu sistem pengukuran yang menghubungkan antara pekerja, strategi perusahaan, dan kinerja, melalui empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran kinerja SDM TELKOM Kandatel Subang dilakukan setelah sistem pengukurannya dirancang terlebih dahulu. Proses perancangan ini melalui beberapa tahapan, yaitu: wawancara, diskusi, identifikasi tolok ukur keberhasilan, dan pembobotan tolok ukur keberhasilan.

Perancangan sistem pengukuran kinerja SDM menghasilkan 32 tolok ukur keberhasilan yang berpengaruh terhadap kinerja SDM perusahaan. Besarnya pengaruh tolok ukur tersebut bergantung pada besarnya bobot tolok ukur tersebut. Tolok ukur yang memiliki bobot terbesar pada setiap perspektif, akan menjadi tolok ukur utama atau tolok ukur yang menjadi tujuan utama dari dibangunnya pengukuran terhadap sebuah perspektif yang kemudian disebut sebagai *key performance indicator*. *Key performance indicator* untuk setiap perspektif adalah sebagai berikut :

Perspektif	Bobot Perspektif	Tolok Ukur Utama	Bobot Tolok Ukur
Keuangan	21,21%	<i>Total Annual Net Income</i>	24,32%
Pelanggan	45,03%	Produktivitas Pegawai	26,91%
Proses Bisnis Internal	14,93%	Peningkatan Nilai Malcolm Baldrige	25,07%
Pembelajaran dan Pertumbuhan	18,83%	Tingkat Pemahaman PATRIOT-135	20,75%

Pengukuran kinerja SDM menyeluruh dilakukan dengan terlebih dahulu menghitung kinerja masing-masing perspektif. Hasil perhitungan kinerja tiap perspektif adalah sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan mencapai hasil 3,000 (Baik)
2. Perspektif Pelanggan mencapai hasil 2,945 (Baik)
3. Perspektif Proses Bisnis Internal mencapai hasil 2,740 (Baik)
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan mencapai hasil 2,259 (Cukup Baik)

Nilai pencapaian kinerja SDM perusahaan TELKOM Kandatel Subang adalah 2,797 dan termasuk dalam kategori baik.