

Sumbangan
21 Februari 2011
T09100501
TM/10/229



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**ANALISA SISTEM MANAJEMEN KINERJA
PT PROVISI MANDIRI PRATAMA**



KARYA AKHIR

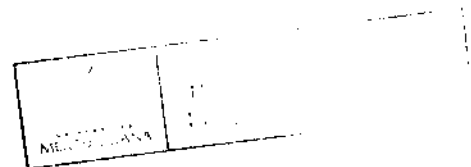
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

OLEH:

LENGGANA LINGGAWATI

NIM: 55107110093

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2009**





UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**ANALISA SISTEM MANAJEMEN KINERJA
PT PROVISI MANDIRI PRATAMA**

**KARYA AKHIR
DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT
UNTUK MENYELESAIKAN
PROGRAM PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

OLEH:

LENGGANA LINGGAWATI

NIM: 55107110093

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2009**

**Kupersembahkan Karya Akhir ini untuk mentor dan
inspiratorku, AaDibs, yang senantiasa sabar menemaniku
selama masa studi, proses pengerjaan Karya Akhir dan turut
memberikan sentuhan indah pada laporan Karya Akhir ini.**



**Seorang guru, bukanlah orang yang mengajarkan
sesuatu, tetapi orang yang menginspirasi muridnya untuk
mengupayakan yang terbaik demi bisa menguak apa
yang sesungguhnya sudah diketahui sang murid.
(Paulo Coelho in *The Witch of Portobello*, 2006:96)**

ABSTRACT

Since the purpose of all kind of managements is getting the result according to organization's aim, in the last two decades Performance Management System is admitted as the basis for all of them. Human Resource Management, for instance, set up its goal as to make all of its human resource more competent and credible.

This thesis is a case study of the Performance Management System of the human resource of PT ProVisi Mandiri Pratama (ProVisi). The purpose is to detect, if any, the real problems of the performance management system of ProVisi. Based on what is found, some recommendations will be presented. The method employed in this analysis is descriptive, with some questionnaires and interviews as ways of obtaining the data.

In consideration that Performance Management System is dynamic and progressive series, the analysis of ProVisi will comprise of its planning, monitoring, evaluation and follow up. The cycle of Plan, Do, Check, and Act will become the main paradigm for the analysis. Those four series of the PDCA is integrative.

Interestingly, the findings of this case study show two areas of problems, i.e evaluation and follow up, that still need improvement. Thus, the recommendation will focus on those areas and will be presented as to make the system more in accordance with its value as well as more realistic with its condition.

ABSTRAK

Semua bentuk manajemen pada dasarnya bertujuan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan sasaran perusahaan, maka pada dua dasa terakhir ini Sistem Manajemen Kinerja semakin diakui sebagai induk dari semua bentuk manajemen. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), misalnya, bertujuan agar sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi lebih kompeten dan bisa diandalkan.

Tesis ini merupakan studi kasus atas pelaksanaan sistem manajemen kinerja sumber daya manusia pada PT ProVisi Mandiri Pratama (ProVisi). Sasaran analisa tulisan ini adalah untuk menemukan permasalahan sesungguhnya yang dihadapi dalam sistem manajemen kinerja ProVisi. Berdasarkan masalah yang ditemukan, akan diusulkan perbaikan sistem manajemen kinerja. Metode analisa dari tulisan ini bersifat deskriptif, dengan kuesioner dan wawancara sebagai alat pengumpulan data.

Mengingat sistem manajemen kinerja merupakan siklus yang dinamis dan progresif, maka analisa atas ProVisi meliputi area perencanaan kinerja, pemantauan kinerja, penilaian kinerja serta tindak lanjut hasil penilaian kinerja. Siklus *Plan (perencanaan)*, *Do (pelaksanaan)*, *Check (review)*, *Act (tindak lanjut)* menjadi kerangka pikir yang mendasari analisa tesis ini.

Hasil temuan analisa memperlihatkan bahwa dari ke empat area tersebut di atas, area penilaian kinerja dan tindak lanjut hasil penilaian kinerja ProVisi masih memerlukan perbaikan. Untuk itu rekomendasi yang diberikan berfokus pada ke dua area tersebut dengan disesuaikan pada nilai dan kondisi riil perusahaan.

PENGESAHAN

Judul : **Analisa Sistem Manajemen Kinerja PT. ProVisi
Mandiri Pratama**

Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**

Nama : **Lenggana Linggawati**

N I M : **55107110093**

Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Tanggal : **6 November 2009**

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dr. Ir. Har, Adi Basri, M.Ec.

Pembimbing,



Dr. Ade Rozi, MBA

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini menyatakan dengan ini sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul : **Analisa Sistem Manajemen Kinerja PT. ProVisi Mandiri Pratama**
Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**
Nama : **Lenggana Linggawati**
N I M : **55107110093**
Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**
Tanggal : **6 November 2009**

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 6 November 2009



Lenggana Linggawati

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis haturkan kepada sang Pencipta atas segala rahmat dan kasih-Nya kepada Penulis, sehingga dapat menyelesaikan Karya Akhir ini yang berjudul “Analisa Sistem Manajemen Kinerja PT. ProVisi Mandiri Pratama”, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari bahwa laporan Karya Akhir ini dapat terselesaikan atas bantuan, arahan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Har Adi Basri, M.Ec. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Endi Rekarti, SE, ME selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Dr. Ade Rozi, MBA, selaku dosen pembimbing yang dengan penuh perhatian senantiasa menyediakan waktu, memberikan bimbingan, inspirasi dan motivasi untuk menyelesaikan Karya Akhir ini.
4. Para dosen pengajar Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana atas bimbingannya selama ini.
5. Romy Cahyadi, yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk mengadakan riset di PT ProVisi Mandiri Pratama. Serta teman-teman ProVisian lainnya: Irsan Angkasa, July Andrian, Sisworo Hadi, dan teman-

teman lainnya, yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyediakan data dan informasi serta mengisi kuisioner yang diberikan oleh Penulis.

6. Kedua orang tuaku, kakak, adik-adik dan keluarga besar Limanto, Om Hengky, Om Hendrano, Rudy Limanto, Jessy Penny, yang senantiasa memberikan dorongan, perhatian serta doanya selama Penulis menyelesaikan Karya Akhir ini.
7. KDers yang setia menanyakan, ci Suz, Mak Rina, Febriana Ana, Santi, Mas Wawan, Mas Kris & Titin, Kyai Mbah Seto dan Kubikel KD yang menjadi *oase* di kala Penulis mengalami kebuntuan dan kejenuhan.
8. Teman-teman Angkatan 10 Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Menteng, khususnya geng Bekasi (Pak Kadari, Cynthia, Mbak Kristin), BCP Group (Pak Andre, Romy & Bang Cheppy), serta Selvy, Pak Darmawan, atas kebersamaan dan kekompakan dalam berbagi suka dan duka selama kuliah termasuk saat-saat Penulis menyelesaikan Karya Akhir ini.
9. Serta kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu pelaksanaan Karya Akhir dan penyusunan pelaporan ini.

Akhir kata Penulis mengharapkan semoga Karya Akhir ini dapat bermanfaat baik sebagai bahan perbandingan maupun sebagai penambah pengetahuan, dan semoga amal dan budi baik pihak-pihak yang telah membantu Penulis dibalas oleh Tuhan Yang Maha Esa.

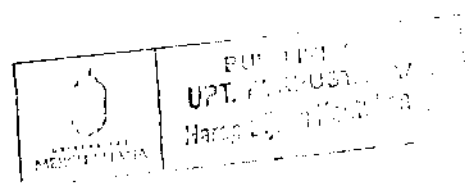
Jakarta, 6 November 2009

Penulis

Lenggana Linggawati

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Permasalahan	10
1.3. Ruang Lingkup	11
1.4. Maksud Karya Akhir	11
1.5. Tujuan Karya Akhir	11
1.6. Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir.....	11
1.7. Sistematika Penulisan	12
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	
2.1. Sejarah Perusahaan	14
2.1.1. Visi dan Misi	15
2.1.2. Budaya Perusahaan	16



2.1.3. Strategi Bisnis	17
2.1.4. <i>Positioning</i>	18
2.2. Lingkup Bidang Usaha	18
2.3. Konsep Jasa.....	19
2.3.1. Program Utama Yang Ditawarkan	19
2.3.2. Program Inisiatif	21
2.4. Klien Perusahaan.....	22
2.5. Sumber Daya	23
2.5.1. Sumber Daya Manusia	23
2.5.2. Fasilitas	25
2.6. Tantangan Bisnis	25
2.7. Proses Bisnis	26

BAB III KAJIAN PUSTAKA

3.1. Tinjauan Teoritis	28
3.2. Filosofi Manajemen Kinerja	30
3.3. Tujuan Penerapan Manajemen Kinerja	31
3.4. Manfaat Manajemen Kinerja	33
3.5. Manfaat Manajemen Kinerja untuk Perusahaan Jasa	34
3.6. Prinsip Dasar Manajemen Kinerja	34
3.7. Kinerja dan Model Kinerja	37
3.8. Kerangka Kerja Manajemen Kinerja Individu	39
3.9. Siklus Manajemen Kinerja	41
3.10. Perbaikan Kinerja	51

3.11. Kegagalan Dalam Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja	52
3.12. Bagaimana Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja	55
3.13. Sistem Manajemen Kinerja Yang Efektif	56
3.14. Kerangka Pemikiran	57

BAB IV METODE ANALISA

4.1. Obyek Analisa	59
4.1.1. Lokasi Pengumpulan Data	59
4.1.2. Waktu Pengumpulan Data	59
4.2. Metode Analisa	60
4.2.1. Tahapan Proses Analisa	60
4.2.2. Informasi Yang Dikumpulkan	62
4.2.3. Perancangan Instrumen Kuesioner	63
4.3. Analisis Penyelesaian Masalah	64
4.4. Alur Pikir Penyelesaian Masalah	65

BAB V ANALISA

5.1 Gambaran Umum Analisa	67
5.1.1. Instrumen/Form Penilaian Kinerja Perusahaan.....	68
5.2 Kondisi Pelaksanaan Sistem Manajemen Kinerja	68
5.3. Analisa Hasil Pengumpulan Data	70
5.3.1. Tahapan Perencanaan Kinerja	71
5.3.2. Tahapan Pelaksanaan Manajemen Kinerja	72
5.3.3. Tahapan Penilaian Kinerja	74
5.4.4. Tahapan Tindak Lanjut Penilaian Kinerja	79

5.4. Penajaman Analisa	84
5.5. Kondisi Yang Diharapkan	87
5.6. Perbaikan atas Permasalahan.....	89
BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
6.1. Kesimpulan	96
6.2. Rekomendasi	97
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN.....	102
RIWAYAT HIDUP.....	119



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perkembangan Klien ProVisi 2007 – 2009	4
Tabel 1.2. Pendapatan ProVisi 2006 -2009 (sem I).....	5
Tabel 1.3. Data Penilaian Kinerja Karyawan.....	6
Tabel 5.1 Pelaksanaan Sistem Manajemen Kinerja ProVisi.....	69
Tabel 5.2. Perencanaan Kinerja ProVisi.....	72
Tabel 5.3. Pelaksanaan Manajemen Kinerja ProVisi.....	74
Tabel 5.4. Penilaian Kinerja ProVisi.....	75
Tabel 5.5. Tindak Lanjut Hasil Penilaian Kinerja ProVisi.....	80



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Flowchart Bisnis Proses ProVisi	26
Gambar 3.1. Manajemen Kinerja di Tingkat Individu	40
Gambar 3.2. Siklus Manajemen Kinerja	57
Gambar 4.1. Tahapan Proses Analisa Sistem Manajemen Kinerja ProVisi	60
Gambar 4.2. Alur Pikir Penyelesaian Masalah	65
Gambar 5.1. Area Perbaikan Sistem Manajemen Kinerja ProVisi	70
Gambar 5.2. Faktor Pendorong karyawan bekerja di ProVisi	84



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Form Perbaikan - Penilaian Kinerja	103
Lampiran 2. Petunjuk Prosedur Penilaian Kinerja.....	104
Lampiran 3. Petunjuk Metode Pengembangan dan Pelatihan Karyawan.....	105
Lampiran 4. Kuesioner.....	107
Lampiran 5. Rekapitan Pengumpulan Data.....	110
Lampiran 6. Struktur Organisasi.....	111
Lampiran 7. Form Performance Appraisal ProVisi.....	112

