

Yayasan Mercu Buana	
UNIVERSITAS MERCU BUANA	
Properti of	
Sumber :	5
Tanggal :	15-1-09
No. Reg. :	1. T 02090150
	2. 9E/09/150



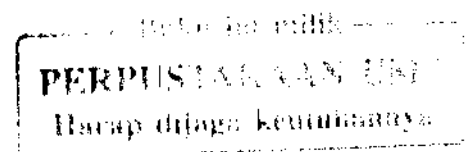
OPTIMALISASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT. BLUE GAS INDONESIA

KARYA AKHIR

Oleh:

Alfian Dani Purwoko

55106120143



UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

2008



**OPTIMALISASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
PT. BLUE GAS INDONESIA**

KARYA AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Oleh:

Alfian Dani Purwoko

55106120143

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

2008

ABSTRACT

This economic globalization makes business competition is tighter. Every company prepare them self to be more advanced in order to win or survive in the competition. To become advanced company, it takes a quality business process and followed by growing revenue; optimize the asset usage and increasing productivity. Overall result of the business process is influenced by HR readiness, which can be measured by a good performance appraisal.

PT. Blue Gas Indonesia, supplier for cooking appliances and LPG refill, is one the company that preparing themselves to have an advanced business process since in front of them there are challenges with big opportunity regarding Indonesian government's priority for gas conversion program. In this condition good performance appraisal is really needed to support HR readiness.

In this final assignment, mapping of affectivity and objectivity for implementation of PT. Blue Gas Indonesia performance evaluation are conducted, which include measurement of competency performance, job role of the individual in doing his job and responsibility, and the actual achievement.

Result from objective & effective employee's performance appraisal will be appropriate if it is used as Management's basis for decision in terms of developing their business and developing their employees. Management has committed to implement an objective and effective performance appraisal system with clarity of every performance measure & force the data/record in one period and understanding of the appraiser regarding the competency appraisal,

ABSTRAK

Diera globalisasi ekonomi saat ini, menjadikan persaingan usaha semakin ketat. Semua perusahaan berbenah, mempersiapkan diri menjadi Perusahaan yang unggul sehingga bisa memenangi atau bertahan dalam persaingan. Agar menjadi perusahaan yang unggul tentunya di perlukan proses bisnis yang berkualitas yang hasilnya di tandai dengan pertumbuhan pendapatan perusahaan, optimalisasi dalam pemanfaatan asset dan peningkatan produktivitas. Keseluruhan hasil dari proses bisnis tersebut, tentunya sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM di dalamnya dan untuk mengukur kesiapan SDM tersebut salah satunya adalah melalui sistem penilaian kinerja yang baik dan benar.

PT. Blue Gas Indonesia, yang bergerak dalam penyedia alat kelengkapan memasak serta pengisian gas LPG, merupakan salah satu perusahaan yang sedang berbenah dan mengupayakan seluruh proses bisnisnya berada pada proses yang unggul karena di hadapannya saat ini sudah terbentang tantangan yang berat namun berpeluang besar terkait dengan program konversi gas yang saat ini menjadi program prioritas pemerintah Indonesia. Pada kondisi tersebut sudah tentu penilaian kinerja yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk menunjang kesiapan SDM.

Pada tugas karya akhir ini, di lakukan pemetaan efektivitas dan obyektifitas atas implementasi penilaian kinerja karyawan PT.Blue Gas Indonesia yang meliputi pengukuran atas unjuk kompetensi yang dimilikinya, kontribusi / peranan yang bersangkutan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawanya serta aktual hasil yang dicapai.

Hasil dari penilaian kinerja Karyawan yang obyektif dan efektif akan tepat jika nantinya di gunakan sebagai dasar keputusan Manajemen dalam upaya pengembangan bisnis kedepan dan pengembangan karyawan di dalamnya. Untuk hal tersebut Manajemen telah berkomitment akan menerapkan sistim penilaian kinerja yang objektif dan efektif dengan memperjelas setiap ukuran kinerja dan mengupayakan data / catatan prestasi dalam satu periode sera pemahaman para penilai terkait penilaian kompetensi.

PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : **Optimalisasi Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Blue Gas Indonesia**

Bentuk Karya Akhir : **Riset Penyelesaian Masalah**

Nama : **Alfian Dani Purwoko**

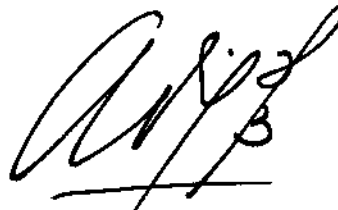
N I M : **55106120143**

Program : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Tanggal : **30 Agustus 2008**

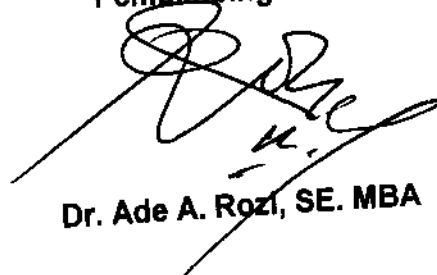
Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Ir. Har Adi Basri, M.Ec

Pembimbing Utama



Dr. Ade A. Rozi, SE. MBA

PERNYATAAN

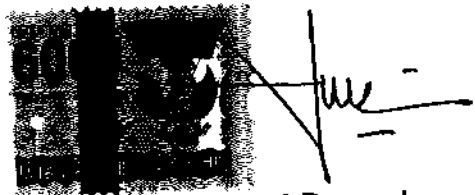
Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam karya akhir ini :

Judul : **Optimalisasi Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Blue Gas Indonesia**
Bentuk Karya Akhir : Riset Perancangan
Nama : Alfian Dani Purwoko
NIM : 55106120143
Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen
Tanggal : 30 Agustus 2008

Karya akhir ini merupakan hasil penelitian lapangan, studi pustaka, dan karya saya sendiri dengan bimbingan komisi dosen pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya akhir 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, 8 September 2008



Alfian Dani Purwoko

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas segala rahmat dan karunia yang Allah SWT berikan, sehingga akhirnya penulisan karya akhir ini dapat penulis selesaikan sesuai waktu yang dijadwalkan. Berbagai kesan yang timbul dalam proses penulisan karya akhir ini terkait terbatasnya waktu penyelesaian yang tersedia di semester pendek dan kesibukan penulis sebagai tim Manajemen yang harus melakukan perjalanan dinas ke luar kota, semoga hal tersebut dapat menjadi pelajaran hidup yang bermanfaat dan membuat penulis beserta keluarga bisa lebih arif dan bijaksana dalam menjalani hidup ini.

Dibalik penulisan karya akhir ini, ada banyak orang yang turut membantu hingga tulisan ini dapat diselesaikan dan dihadirkan di hadapan Anda, diantaranya adalah :

1. Irina Argadinata, istri tercinta yang dengan kesabaran dan pengertiannya selalu memberi dukungan bersama anak-anak tersayang ; Irfan Anan dan Winda Asha yang membuat penulis selalu bersemangat untuk segera menyelesaikan karya akhir ini.
2. Kedua orangtua penulis yang selalu memberi dukungan doa serta nasihat dan bimbingan. Semoga Allah SWT memuliakan mereka dan memberi pahala syurga.

3. Bapak Rey M. Sinaga dan Bapak Husen selaku Direktur dan Presiden Direktur PT. Blue Gas Indonesia, yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan ini.
4. Bapak Dr. Ade Ahmad Rozi, MBA. yang sangat membantu penulis dengan bimbingan intensifnya dan selalu memberi motivasi agar dapat menyelesaikan tugas karya akhir di semester pendek ini.
5. Ibu Dr. Lien Herliani Kusumah, SE. MT. sebagai dosen penguji dan Bapak Dr. Har Adi Basri, M.Ec. sebagai ketua sidang karya akhir yang membantu penulis menyempurnakan karya akhir ini.
6. Rekan-rekan dalam tim HR & GA Departmen PT. BGI. yang senantiasa membantu penulis dalam banyak hal.
7. Teman-teman angkatan 9 UMB Menteng yang selalu *mensupport* dan memberi warna tersendiri dalam proses penyelesaian karya akhir ini ; Maya,Anna,sapto,grup Pemda (Bp.Rastim,Baginda,Heru) dan tim Kuat Abadi (dokter Eddy,Erwin,Cecep,Saiful,Abi) serta masih banyak lainnya dalam kelas SDM, Marketing, Keuangan dan Operasi yang tak cukup jika disebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga tulisan karya akhir ini dapat memberi manfaat bagi banyak pihak. Amin yaa robbal alamiin.

Jakarta 30 Agustus 2008

Alfian Dani Purwoko

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Sistematika Penulisan	9
BAB II DESKRIPSI PT. BLUE GAS INDONESIA	
2.1. Sejarah Perusahaan	11
2.2. Lingkup Bidang Usaha	
2.2.1. Produk	13
2.2.1. <i>Refilling Centre</i>	15
2.2.1. <i>Sales and Distribution</i>	16
2.3. Sumber Daya	16
2.3.1. Struktur Organisasi	17
2.3.2. Kualitas Bahan Baku	20

2.3.3.	Desain <i>Filling Plant</i>	21
2.3.4.	Produksi <i>Appliances</i>	21
2.3.5.	Tehnologi Informasi	21
2.4.	Visi dan Strategi Obyektif	
2.4.1.	Visi PT. Blue Gas Indonesia	22
2.4.2.	Strategi	27
2.5.	Proses Bisnis	
2.5.1.	Mendapatkan Pelanggan	31
2.5.2.	Penyediaan Produk	32
2.5.3.	Melayani Pelanggan	33

BAB III KAJIAN PUSTAKA

3.1.	Tinjauan Teoritis	
3.1.1.	Pengertian Kinerja	37
3.1.2.	Penilaian Kinerja Dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	40
3.2.	Kajian Pustaka Alternatif	
3.2.1.	Petunjuk dan Tips melakukan <i>Rating Performance</i> .	42
3.2.2.	Tujuan Penilaian Kinerja	43
3.2.3.	Manfaat Penilaian Kinerja	45
3.2.4.	Manfaat Penilaian Kinerja bagi Perusahaan	46
3.2.5.	Manfaat Penilaian Kinerja bagi Karyawan	46
3.2.6.	Standar Penilaian	46
3.2.7.	Pelaksanaan Penilaian Prestasi	47
3.2.8.	<i>Rating Scale</i>	47
3.2.9.	Kesalahan-kesalahan Umum Dalam Penilaian Kinerja Karyawan	48
3.2.10.	Membuat Penilaian Kinerja Karyawan	51

3.3. Rerangka Pemikiran	53
-------------------------------	----

BAB IV METODOLOGI PEYELESAIAN MASALAH

4.1. Objek Riset	56
4.1.1. Lokasi Penelitian	56
4.1.2. Waktu Penelitian	56
4.2. Metode Riset	
4.2.1. Tahapan Penelitian	56
4.2.2. Data Primer	59
4.2.3. Data Skunder	59
4.2.4. Mekanisme Pengumpulan Informasi	59
4.2.5. Sistem Penilaian Kinerja	61
4.3. Metode Analisis	
4.3.1. Analisis Penyelesaian Masalah	63
4.3.2. Model Analisis Alur Pemecahan Masalah	66

BAB V HASIL DAN ANALISIS

5.1. Kondisi Saat ini	
5.1.1. Karakteristik Responden pada Penggalian Informasi Kondisi Saat ini	68
5.1.2. Observasi dan Analisis	69
5.1.3. Hasil Penggalian Informasi untuk Kondisi Saat ini	69
5.2. Penilaian Kinerja di PT. BLUE GAS INDONESIA	70
5.2.1. Implementasi Penilaian Kinerja	73
5.2.2. Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan Strategi Perusahaan	76
5.2.3. Mekanisme Penilaian Kinerja	77
5.2.3.1. Petunjuk Pengisian	79
5.3. Analisis Kondisi Yang Diharapkan	94

5.3.1. Hasil Penggalan Informasi untuk Kondisi yang di harapkan	95
5.4. Kesenjangan (<i>gap</i>) yang ada	95
5.5. Proses Pencarian Solusi/Penyelesaian Masalah	96
5.6. Hasil Analisis Implementasi Penilaian Kinerja	97
 BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
6.1. Kesimpulan	99
6.2. Rekomendasi	101
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	105
RIWAYAT HIDUP PENULIS	113

DAFTAR TABEL

<u>TABEL</u>	<u>JUDUL TABEL</u>	<u>HALAMAN</u>
1.	Alat-alat Manajemen Analisis	65
2.	Deskripsi <i>Generic Competency</i>	80
3.	Kontribusi Bobot Penilaian Kinerja	83
4.	Deskripsi Peran (<i>Role</i>)	84
5.	Definisi Smart	90

DAFTAR GAMBAR

<u>GAMBAR</u>	<u>JUDUL GAMBAR</u>	<u>HALAMAN</u>
1.	Komposisi Saham	12
2.	<i>Refilling Centre</i> PT. BGI Jakarta dan Surabaya	15
3.	Struktur Organisasi PT. BGI	17
4.	<i>Strategy Map</i>	28
5.	<i>Business Objective Deployment</i>	30
6.	Bisnis Proses	36
7.	Rerangka Pemikiran	55
8.	<i>Performance Management System</i>	62
9.	<i>System Thinking Process</i>	67
10.	<i>Flow of Process Performance Management</i>	72
11.	Proses Pencapaian Hasil Kerja	73
12.	Hubungan <i>Output, Role</i> dan Kompetensi	75
13.	Employee Scorecard	76
14.	Tahapan Penilaian Kinerja di PT. BGI	78
15.	Kolom Pengisian Nilai Perkatagori	91
16.	Kolom Pengisian Total Nilai	92

DAFTAR LAMPIRAN

1.	:	Formulir Penilaian Kinerja Karyawan	105
2.	:	Daftar Produk – produk PT. BGI.	111