



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**HUBUNGAN ANTARA PENILAIAN KARYAWAN
TERHADAP SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA
DAN SISTEM PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA
CUTOMER SERVICE REPRESENTATIVE UNIT
PHONEPLUS) DIVISI OPERASIONAL
PT. BANK NEGARA INDONESIA**

TESIS

Oleh

HELIANA ARTANTI SUMITRA

NIM: 131.01.036

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2003**



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**HUBUNGAN ANTARA PENILAIAN KARYAWAN
TERHADAP SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN
SISTEM PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (STUDI KASUS PADA CUTOMER SERVICE
REPRESENTATIVE UNIT PHONEPLUS) DIVISI OPERASIONAL
PT. BANK NEGARA INDONESIA**

TESIS

Diajukan

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mnyelesaikan Studi
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana**

Oleh

HELIANA ARTANTI SUMITRA

NIM: 131.01.036

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2003**

PENGESAHAN TESIS

JUDUL TESIS : HUBUNGAN ANTARA PENILAIAN KARYAWAN
TERHADAP SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA
DAN SISTEM PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS
PADA CUTOMER SERVICE REPRESENTATIVE
UNIT PHONEPLUS) DIVISI OPERASIONAL
PT. BANK NEGARA INDONESIA

NAMA MAHASISWA : HELIANA ARTANTI SUMITRA
N I M : 131.01.036

Tesis Ini Telah Disetujui Dan Dipertahankan Didepan Sidang Tim Penguji Program
Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Pada Hari : Senin
Tanggal : 30 Juli 2003
Tempat : Ruang Sidang Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana, Jalan Menteng Raya No. 29 Jakarta Pusat

Menyetujui:
Pembimbing Tesis


Dr. Bachtiar Saleh Abbas

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana




Dr. Laode M. Kamaluddin, M.Sc, M.Eng.

ABSTRAK

Sistem penilaian prestasi dan pengembangan karir adalah merupakan hal yang harus diketahui oleh setiap pimpinan perusahaan yang ingin maju dan ingin mendapatkan karyawan yang handal dan terbaik.

Bank BNI Divisi Operasional Unit Phoneplus melaksanakan system penilaian prestasi kerja dan system pengembangan karir dalam setahun tiga tahap yaitu awal tahun, catur wulan, dan akhir tahun.

Untuk melihat apakah system penilaian prestasi kerja dan system pengembangan karir sudah berjalan dengan baik, maka perlu dianalisa tanggapan karyawan terhadap system penilaian prestasi dan system pengembangan karir terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, dengan menggunakan metode analisa koefisien determinasi, uji t, koefisien regresi untuk melihat signifikansi dari ketiga variabel dengan menggunakan kuesioner yang diambil secara acak kepada para karyawan.

Apabila system penilaian prestasi dan system pengembangan karir telah dilaksanakan dengan baik maka kinerja yang akan dihasilkan karyawan akan semakin baik. ini menggambarkan adanya hubungan yang erat antara ketiga variabel tersebut.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur yang sebesar-besarnya ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmatNya sehingga penulis dapat menyusun tesis ini.

Menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih terdapat banyak kekurangan baik mengenai isi, tata bahasa yang digunakan, maupun sifat keilmiahannya, oleh karena itu penulis mengharapkan segala saran dan kritik yang membangun dari para pembaca sekalian guna penyempurnaan tesis ini.

Dalam kesempatan ini pula, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak, khususnya kepada :

1. Bapak Dr. Bahtiar Saleh Abbas, Ph D, selaku dosen pembimbing utama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan petunjuk kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
2. Bapak Hadi Prayitno,MM, selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan petunjuk dalam penyusunan tesis ini.
3. Para Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana yang telah memberikan bimbingan dan bekal ilmu pengetahuan dengan penuh kesabaran kepada penulis.
4. Pimpinan PT. Bank Negara Indonesia Divisi Operasional, beserta staff dan karyawan yang telah membantu dalam memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan penulis dalam pengumpulan data.

5. Bapak Sudarminto selaku Pemimpin Kelompok unit Phoneplus yang telah memberikan ijin dan keterbukaan serta petunjuk kepada penulis mengenai data di unit Phoneplus untuk dijadikan bahan penelitian dan pengumpulan data.
6. Bapak RPH Nugroho selaku Pengelola unit Phoneplus yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk mendapatkan data secara lengkap.
7. Papap dan Mamah serta adik-adik tercinta yang telah memberikan doa restu dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa dan mahasiswi Universitas Mercu Buana Program Pasca Sarjana dan rekan-rekan di Bank Negara Indonesia yang telah turut mendorong penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmatNya kepada mereka atas segala bantuan dan budi baik yang telah diberikan kepada penulis, dan tesis ini dapat bermanfaat hendaknya.

Jakarta, 01 Agustus 2003

Penulis

DAFTAR ISI

DATA DASAR MAHASISWA.....	i
PEESETUJUAN TESIS.....	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
ABSTRAKSI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
I.1. Latar Belakang Masalah.....	1
I.2. Pembatasan Masalah.....	3
I.3. Perumusan Masalah.....	4
I.4. Tujuan Penelitian.....	4
I.5. Hipotesa.....	5
I.6. Model Penelitian.....	5
I.7. Sistematika Pembahasan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penilaian Prestasi Kerja	
2.1.1. Pengertian Umum Penilaian Prestasi Kerja..	9
2.1.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja	11
2.1.3. Faktor-faktor dalam Penilaian Prestasi Kerja	18

	2.1.4. Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	22
	2.1.5. Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja.....	27
2.2.	Pengembangan Karir Karyawan	
	2.2.1. Pengertian Pengembangan Karir.....	30
	2.2.2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir...	32
	2.2.3. Motif jenjang Karir dan kegiatan-kegiatan Pengembangan Karir.....	36
2.3.	Penilaian Kinerja	
	2.3.1. Pengertian Penilaian Kinerja.....	39
	2.3.2. Indikator Kinerja.....	39
2.4.	Hubungan antara Penilaian Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan..	41
BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1. Objek Penelitian.....	43
	3.2. Data Penelitian	
	3.2.1. Data yang diperlukan.....	43
	3.2.2. Prosedur Pengambilan Data.....	43
	3.3. Model Penelitian.....	44
	3.4. Metode Analisa.....	44
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	

4.1.	Sejarah dan Perkembangan	
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan Bank BNI secara umum.....	47
4.1.2.	Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan.....	50
4.1.3.	Kegiatan Operasional Perusahaan.....	52
4.1.4.	Sejarah dan Perkembangan BNI Phoneplus..	54
4.1.5.	Job Description.....	57
4.2.	Tugas dan Kewajiban Organisasi Kepegawaian.....	61
4.3.	Pelaksanaan dan Prosedur Penilaian Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir Pada Bank BNI.....	63

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1.	Analisa Penilaian Karyawan terhadap System Penilaian Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir Karyawan.	
5.1.1.	Analisa Penilaian Karyawan terhadap Penilaian Prestasi Kerja.....	74
5.1.2.	Analisa Penilaian Karyawan terhadap Pengembangan Karir	76
5.2.	Analisa Kinerja Karyawan CSR unit Phoneplus Divisi Operasional Bank BNI.....	77
5.3.	Analisa Hubungan Penilaian Karyawan terhadap System Penilaian Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	82

BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1.	Kesimpulan.....	86
6.2.	Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA.....		91

DAFTAR TABEL

Tabel	halaman
1.1	Skema hubungan variabel X_1 , X_2 dan Y 6
4.1	Ukuran penilaian dalam pelaksanaan system penilaian prestasi Dan system pengembangan karir 66
4.2	Usulan imbalan berdasarkan nilai prestasi kerja..... 67
4.3	Sasaran-sasaran penilaian prestasi dan pengembangan karir..... 68
4.4	Performance CSR Periode Januari – Desember 2002..... 69
4.5	Performance CSR Periode Januari – Desember 2002..... 70
4.7	Prosentasi nilai..... 71
4.8	Formulir Penilaian Prestasi Kerja dan Potensi Pengembangan Karir Karyawan Bank BNI..... 72
5.11	Rangkuman Jawaban Responden Variabel Penilaian Prestasi 74
5.12	Rangkuman Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir..... 76
5.21	Performance CSR Periode Jan-Des 2002..... 78
5.23	Responden dari karyawan CSR 80
5.24	Data yang akan diolah menggunakan Program SPSS..... 81
5.31	Rangkuman Hasil Perhitungan antara Variabel Kinerja dengan Variabel penilaian prestasi dan variabel pengembangan karir..... 82

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Data Responden
- Lampiran 2 : Daftar Pertanyaan pelaksanaan system penilaian prestasi Kerja karyawan unit Phoneplus.
- Lampiran 3 : Daftar Pertanyaan pelaksanaan pengembangan karir Karyawan unit Phoneplus.
- Lampiran 4 : Hasil jawaban kuesioner variabel penilaian prestasi kerja
- Lampiran 5 : Hasil jawaban kuesioner variabel pengembangan karir
- Lampiran 6 : Hasil Proses SPSS
- Lampiran 7 : Tabel distribusi nilai t
- Lampiran 8 : Skema Organisasi Pengelolaan Layanan
- Lampiran 9 : Skema Organisasi Divisi Operasional
- Lampiran 10 : Formulir Penilaian Prestasi kerja dan Pengembangan Karyawan.