

**PERANAN PENILAIAN KINERJA (STRATEGIC
PERFORMANCE MANAGEMENT) DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. SEMEN INDONESIA (PERSERO) Tbk**

SKRIPSI



OLEH

VICTORIYAH WIJAYATI

NIM: 20111221033

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA**

Agustus 2015

**PERANAN PENILAIAN KINERJA (STRATEGIC
PERFORMANCE MANAGEMENT) DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. SEMEN INDONESIA (PERSERO) Tbk**

SKRIPSI

**OLEH
VICTORIYAH WIJAYATI
NIM : 20111221033**



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA**

Agustus 2015

**PERANAN PENILAIAN KINRJA (STRATEGIC PERFORMANCE
MANAGEMENT) DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) Tbk**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi
Salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Sarjana Ekonomi

OLEH
VICTORIYAH WIJAYATI
NIM : 20111221033

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA

Agustus 2015

PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Victoriyah Wijayati

NIM : 20111221033

Program Studi : S1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar tulisan saya, dan bukan merupakan plagiasi baik sebagian atau seluruhnya.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan ini hasil plagiasi, baik sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Surabaya.

Surabaya, 21 Agustus 2015

Yang membuat pernyataan

Victoriyah Wijayati

Persetujuan Untuk Ujian Skripsi

**PERANAN PENILAIAN KINERJA (STRATEGIC PERFORMANCE
MANAGEMENT) DALAM MENINGKATKAN PRSTASI KERJA
KARYAWAN PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) Tbk**

Oleh:

Victoriyah Wijayati

NIM : 20111221033

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 13 Agustus 2015

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Didin Fatihudin, SE.,M.Si

Andi Wardhana, SH.,M.Si

Mengetahui,

Plt. Kaprodi

Dra. Siti Salbiyah, M. Kes

PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Skripsi ini disusun oleh

Nama : Victoriyah Wijayati

NIM : 20111221033

Program Studi: S1 Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surabaya

Peranan Penilaian Kinerja (Strategic Performance Management) dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan PT Semen Indonesia

Skripsi ini telah diujikan dan disyahkan dihadapan penguji

Pada Hari/Tanggal: Jumat 21 Agustus 2015

Pukul 09:00 sampai dengan 10:00

Komisi Penguji terdiri dari:

Ketua Penguji:

Dr. Didin Fatihudin, SE.M.Si

Anggota

Anggota

Andi Wardhana, SH.,M.Si

Dra. Siti Salbiyah, M.Kes

Mengetahui,

Dekan

Plt. Kaprodi

Dr. Anna Mariana, Ak, M.Si, CA

Dra. Siti Salbiyah, M.Kes

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Peranan Penilaian Kinerja (*Strategic Performance Management*) Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk".

Penyusunan Skripsi ini penulis lakukan guna melengkapi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surabaya. Penulis juga menyampaikan banyak terima kasih kepada dosen pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surabaya.

Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya dukungan, bantuan, dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. dr. Sukadiono, MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surabaya.
2. Dr. Anna Marina, Ak, M.Si, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surabaya yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tugas akhir ini.
3. Dr. Didin Fatihudin, SE, M.Si, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya serta perhatian, kesabaran, ketekunan, dan kecermatannya dalam memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulisan skripsi ini dapat selesai dengan baik dan tepat waktu.

4. Andi Wardhana, SH.,M.Si, selaku pembimbing II, yang telah memotivasi, menuntun dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surabaya yang telah memberikan ilmunya selama perkuliahan dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Seluruh karyawan dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surabaya yang selalu membantu dan melayani mahasiswa dan mahasiswi dengan sebaik-baiknya.
7. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Surabaya yang telah menyediakan sarana dan prasarana penunjang.
8. PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Ayah dan Bunda, kakak dan adik-adik yang telah memberikan kasih sayang, menyumbangkan motivasi dan sumbangan do'anya .
10. Teman-teman lainnya yang senasibdan sepenanggung yang berjuang untuk mencapai titik puncak kehidupan guna meniti karir di kemudian hari.

Tiada buku tanpa tulisan, Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis berharap kritik, saran, dan komentar yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Surabaya, 13 Agustus 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TEBEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Sistematika Penulisan Skripsi	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	
1. Pengertian Manajemen Kinerja.....	7
a. Manfaat Manajemen Kinerja	8
b. Unsur – unsur Manajemen Kinerja.....	9
2. Filosofi Penilaian Kinerja.....	10
a. Tujuan Sistem Penilaian Kinerja	11
b. Unsur – unsur Penilaian Kinerja.....	12
c. Mengurangi Bias dan Masalah Penilaian	15
d. Metode – Metode Penilaian Kinerja.....	17
e. Melakukan Penilaian Kinerja	24
3. Teori Tentang Prestasi Kerja Karyawan	27

	Halaman
a. Prestasi KerjaKaryawan.....	27
b.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan	28
B. Penelitian Terdahulu	30
C. Kerangka Konseptual	32
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	33
B. Keterlibatan Peneliti.....	33
C. Prosedur Pengumpulan Data	34
D. Pengolahan dan Analisi Data	37
E. Keabsahan Temuan	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	40
1. Sejarah Berdirinya PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	41
2. Struktur Organisasi	44
3. Visi dan Misi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk	45
4. Tata Kelola Perusahaan	46
5. Tata Nilai dan Budaya PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	50
6. Jenis Prodik PT Semen Indonesia (Persero) Tbk	55
B. Hasil Deskripsi Penelitian	
1. Penerapan sumber Daya Manusia PT Semen Indonesia	60
2. Kesesuaian Praktik Penilaian Kinerja dengan Prestasi Kerja PT Semen Indonesia	70
3. Sistem Penilaian Kinerja PT Semen Indonesia	76
C. Pembahasan	
1. Penilaian Kinerja PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	77
2. Prestasi Kerja PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	84
BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	90
B. Saran	93
DAFTAR RUJUKAN.....	95

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Pedoman Wawancara	97
Lampiran 2 : Kebijakan Perusahaan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk	103
Lampiran 3 : Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi	105
Lampiran 4 : Penilaian Kinerja Berbasis KPI	106
Lampiran 5 : Budaya PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	107
Lampiran 6 : Struktur Tata Kelola Perusahaan PT Semen Indonesia.....	108
Lampiran 7 : Struktur Organisasi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	109
Lampiran 8 : Kinerja PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.....	110
Lampiran 9 : Struktur Organisasi PT Semen Indonesia.....	111

DAFTAR RUJUKAN

- Amstrong, 2003a. *Strategic Human Resource Management*. Jakarta: Gramedia.
- , 2003. *Managing People* (Mengelola Karyawan). Jakarta: Gramedia.
- , Michael dan Helen Murlis. 2003. *Reward Management* (Buku Pertama). Jakarta: Gramedia.
- Bacal, Robert. 2005. *How do Manage Performance*. 24 Poin Penting untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta : BIP.
- Bernadin, H. John dan J.E.A. Russel. 2003. *Human Resources Management*. Singapore: McGraw Hill
- Cassio Wayne F. 2006. *Managing Human Resources. Productivity, City of Work Life, Profit*. New York: McGraw Hill International.
- Fatihuddin, Didin. 2012. *Metode Penelitian dan penulisan Karya Ilmiah untuk Ilmu Ekonomi Manajemen dan Akutansi*: PPs UMSurabaya.
- Gomez-Mejia, D.B. Balkin dan R.L Cardy. 2001. *Managing Human Resource*. London: Prentice Hall. Hesselbein, Frances dan Rob Johnston. 2005. *On high Performance Organization*. Jakarta: ElexMedia Komutindo.
- <http://www.semenindonesia.com>.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management*. Boston: McGraw Hill Irwin.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Referika Aditama.
- Mathis, Robert L dan J.H. Jackson. 2002a. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 1)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert L dan J.H. Jackson. 2002b. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 2)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Neo, Raymond A. 2002. *Employee training Ana Development*. New York: McGraw Hill.
- Neo, Raymond A. Et al. 2006. *Human Resource Management. Gaining Competitive Advantage*. Boston: McGraw Hill.
- Prasetya Kukuh Zulian. 2012, *Penilaian Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya*. Skripsi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Pembangunan nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya (UPN).

- Rivai, Veith dan A.F Moh. Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rosy Brilliant. 2009, *Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pegawai Puskesmas Demangan Kecamatan Taman Kota Madiun*. Skripsi pada Fakultas Pendidikan Ekonomi, Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Susanti Irma. 2008, *Tinjauan Terhadap Sistem Penilaian Prestasi Kerja pada Bagian Minor Operating Departement (MOD) di Hotel Kedaton Bandung*. Skripsi pada Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama Bandung.
- Soedjipto Budi W. dan Mone Stepanus (ed) 2006. *Nilai Stratejik SDM*. Jakarta: Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sodjipto, Budi W. dan Fanny Martdianty (ed). 2006. *Mengembangkan Potensi SDM*. Jakarta: Lembaga Manajemen Fakultas ekonomi Universitas Indonsia. Sukmala, Soelaiman. 2007. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Intermedia Personalia Utama.
- Shahib, Habib Muhammad, 2012. *Studi Penerapan Nilai-nilai Islam*.
- Suryabrata, Sumadi. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibisono, Dermawan. 2006, *Manajemen Kinerja. Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.