



UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI JAKARTA

SKRIPSI

ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR PENILAIAN KINERJA SDM
PADA PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK.
DI CITEUREUP-BOGOR-JAWA BARAT

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : IVAN SURYADI

NIM : 115090424

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR
SARJANA EKONOMI

2013

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : IVAN SURYADI
NIM : 115090424
PROGRAM JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
MATA KULIAH POKOK : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR
PENILAIAN KINERJA SDM PADA PT.
INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA
TBK. DI CITEUREUP – BOGOR – JAWA
BARAT

Jakarta, 2013

Dosen Pembimbing

(Drs. Henki Idris Issakh, MM)

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI
SETELAH LULUS UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI

NAMA : IVAN SURYADI
NIM : 115090424
PROGRAM JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
MATA KULIAH POKOK : MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR
PENILAIAN KINERJA SDM PADA PT.
INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA
TBK. DI CITEUREUP – BOGOR – JAWA
BARAT

Tanggal : Januari 2013

Ketua Penguji

(Drs. Mukti Rahardjo, MM)

Tanggal : Januari 2013

Anggota Penguji

(Dra. Yusbardini, ME)

Tanggal : Januari 2013

Anggota Penguji

(Dra. Rodhiah, MM)

ABSTRAK

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

- (A) IVAN SURYADI (115090424)
- (B) ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR PENILAIAN KINERJA SDM PADA PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK. DI CITEUREUP – BOGOR – JAWA BARAT
- (C) xii + 108hlm, 2013, Tabel 2, Gambar 8, *Flowchart* 7, Lampiran 22
- (D) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (E) Abstrak : Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., dimana dalam Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM tidak terdapat adanya *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terkait. Tanpa adanya hal ini, penilaian kinerja SDM seringkali menghadapi berbagai macam hambatan sehingga tidak dapat berjalan dengan efektif. Dengan penelitian ini, penulis mencoba merancang *flowchart* dan memberikan penjelasan mengenai unit organisasi yang terkait pada Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM guna membantu manajemen perusahaan dalam memperkecil hambatan- hambatan dalam penilaian kinerja SDM.
- (F) Daftar acuan 15 (1994 – 2012)

(G) Drs. Henki Idris Issakh, MM.

ABSTRAK

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

- (H) IVAN SURYADI (115090424)
- (I) ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR PENILAIAN KINERJA SDM PADA PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK. DI CITEUREUP – BOGOR – JAWA BARAT
- (J) xii + 108hlm, 2013, Tabel 2, Gambar 8, *Flowchart 7*, Lampiran 22
- (K) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (L) Abstrak : *This research is carried out to analyze the system and procedure of Human Resource Performance Appraisals for PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., in which there are no flowchart and explanation for organizations unit that are involved in the system and procedure of Human Resource Performance Appraisals. Without this, performance appraisals of human resources often face a variety of obstacles that prevents them from running effectively. With this research, the writer tries to design a flowchart and gives an explanation of organization unit that are involved in the system and procedure of Human Resource Performance Appraisals. It's function is to give assistance to the management of the company in minimizing the obstacles that often happened in Human Resource Performance Appraisals.*
- (M) Daftar acuan 15 (1994 – 2012)

(N) Drs. Henki Idris Issakh, MM.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, berkat dan karunia-Nya yang senantiasa menyertai penulis dalam pembuatan skripsi dengan judul “Evaluasi Serta Perancangan Kembali Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.”. Pembuatan skripsi ini disusun guna untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta.

Saya menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dengan penuh rendah hati, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Henki Idris Issakh, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan untuk meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran serta penuh kesabaran dan berkenan dalam memberikan pengarahan, bimbingan dan saran-saran yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi dari permulaan sampai selesainya skripsi ini.
2. Bapak DR. Sawidji Widodoatmodjo, SE., MM., MBA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumangara.
3. Bapak DR. Ignatius Roni Setyawan, SE., MSi., selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

4. Seluruh dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada saya selama mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
5. Segenap Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara yang telah membantu kegiatan saya selama mengikuti kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
6. Bapak Tomas Arista dan Dedi A. Dasuki selaku perwakilan dari CPDD dan Bapak Dahlan Karya selaku pembimbing dari PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. yang senantiasa telah memberikan saya kesempatan untuk melakukan penelitian di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. serta atas kesediaannya dalam memberikan bimbingan dan arahan guna membantu saya menyelesaikan skripsi ini.
7. Pimpinan dan segenap staf dari PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. yang telah memberikan kesempatan dan informasi kepada saya pada saat melakukan penelitian.
8. Keluarga tercinta : Papi (Suryadi), Mami (Connie), Koko (Rico), Alm.Papi Hudji, Mami Cincin, Kenzi Yakin, Luissa Yakin, Akong, Ama, serta segenap Keluarga Besar Djaya yang telah memberikan dukungan dan kasih sayang yang tidak terhingga, doa, nasehat, semangat, dorongan, dan harapan baik secara moral maupun materi selama kuliah sampai terselesaikannya skripsi ini.
9. Anita Agustina yang senantiasa selalu membantu dan memberikan saya semangat serta dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

10. Teman-teman selama bimbingan, yaitu : Andi Salim, Steffin Angkarian, Teddy, Adhika Jetananda, Eka Cipta Husein.
11. Herlina Budiono dan Ary Satria Pamungkas selaku Kepala Lab. Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara yang selalu memberikan dukungan, arahan, dan nasehat.
12. Teman-teman sesama Pengajar Lab. Yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
13. Semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu, yang telah ikut memberikan bantuan sehingga saya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik isi, tata bahasa, maupun dari segi penyusunan, mengingat keterbatasan kemampuan saya. Karenanya, saya dengan terbuka bersedia menerima kritik dan saran guna melengkapi skripsi ini agar menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian dan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada pihak-pihak yang membutuhkannya.

Jakarta, 2013

Penulis

Ivan Suryadi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR <i>FLOWCHART</i>	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang	1
2. Identifikasi Masalah	7
3. Pembatasan Masalah	8
4. Perumusan Masalah	8
B. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1. Tujuan Penelitian	9
2. Manfaat Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Definisi Variabel	11
1. Sistem	11
2. Prosedur	11
3. Penilaian Kinerja	12

4. Sumber Daya Manusia	13
5. Perseroan Terbatas (PT)	13
6. Terbuka (Tbk)	14
B. Kerangka Teori	14
1. Sistem	14
a. Sistem Lingkaran Terbuka dan Lingkaran Tertutup	14
b. Sistem Terbuka dan Sistem Tertutup	15
c. Sistem Fisik dan Sistem Konseptual	15
2. Penilaian Kinerja	15
a. Tujuan Penilaian Kinerja	15
b. Manfaat Penilaian Kinerja	17
c. Aspek-aspek dalam Penilaian Kinerja	18
d. Metode Penilaian Kinerja	18
3. Perseroan Terbatas (PT)	21
a. Ciri Perseroan Terbatas	21
b. Keuntungan Perseroan Terbatas	22
c. Kelemahan Perseroan Terbatas	23
4. Formulir	24
a. Pengertian Formulir	24
b. Manfaat Formulir	24
c. Golongan Formulir menurut Sumbernya	25
d. Golongan Formulir menurut Tujuannya	26

	e. Prinsip Dasar dalam Perancangan Formulir	26
	5. <i>Flowchart</i>	27
	a. Pengertian <i>Flowchart</i>	27
	b. Simbol-simbol <i>Flowchart</i>	28
	C. Penelitian Relevan	33
	1. Sistem Penilaian Kinerja Dosen	33
	2. Desain Sistem Informasi Penilaian Kinerja Akademik Dosen	35
BAB III	METODE PENELITIAN	37
	A. Pemilihan Objek dan Subjek Penelitian	37
	B. Teknik Pengumpulan Data	37
	C. Teknik Analisis Data	40
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	42
	A. Deskripsi Objek Penelitian	42
	1. Gambaran Umum Objek Penelitian	42
	a. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	42
	b. Visi, Misi, dan Moto PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	45
	c. Falsafah PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	45
	2. Struktur Organisasi	46
	B. Analisis dan Pembahasan	48
	1. Analisis Organisasi Perusahaan	48

2.	Analisis Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.	50
3.	Pembahasan Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk..	51
4.	Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.	64
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	96
A.	Kesimpulan	96
1.	Struktur Organisasi	96
2.	Sistem dan Prosedur	97
B.	Saran	103

DAFTAR PUSAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel IV.1	Usulan Penelitian Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.	56
Tabel IV.2	Ikhtisar Usulan Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1	Bagan Organisasai PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	47
Gambar IV.2	Tahap Perencanaan Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	58
Gambar IV.3	Tahap Analisis Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	62
Gambar IV.4	Tahap Perancangan Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	63
Gambar V.1	<i>Flowchart</i> Pelaksanaan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	99
Gambar V.2	<i>Flowchart</i> Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	102
Gambar V.3	Saran Bagan Organisasi PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	105
Gambar V.4	Saran Keamanan dan Kerahasiaan Data SDM	106

DAFTAR *FLOWCHART*

<i>Flowchart IV.1</i>	<i>Flowchart</i> Perencanaan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	69
<i>Flowchart IV.2</i>	<i>Flowchart</i> Pembagian Dokumen Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	73
<i>Flowchart IV.3</i>	<i>Flowchart</i> Pelaksanaan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	79
<i>Flowchart IV.4</i>	<i>Flowchart</i> Penutupan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	82
<i>Flowchart IV.5</i>	<i>Flowchart</i> Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	86
<i>Flowchart IV.6</i>	<i>Flowchart</i> Perencanaan Program Pelatihan SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	91
<i>Flowchart IV.7</i>	<i>Flowchart</i> Perencanaan Program Kenaikan Upah SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.	95

DAFTAR LAMPIRAN

Surat Pemberitahuan Jadwal Penilaian Kinerja	Lampiran 1
Formulir Penilaian Kinerja	Lampiran 2
Pedoman Penilaian Kinerja	Lampiran 3
Surat Penolakan Formulir dan Pedoman Penilaian Kinerja	Lampiran 4
Surat Persetujuan Formulir dan Pedoman Penilaian Kinerja	Lampiran 5
Surat Pemberitahuan Dimulainya Penilaian Kinerja	Lampiran 6
Surat Penolakan Hasil Penilaian Kinerja	Lampiran 7
Surat Pemberitahuan Berakhirnya Penilaian Kinerja	Lampiran 8
Laporan Penilaian Kinerja	Lampiran 9
Laporan Penilaian Kinerja Baik	Lampiran 10
Laporan Penilaian Kinerja Buruk	Lampiran 11
Surat Usulan Pelatihan	Lampiran 12
Surat Penolakan Pelatihan	Lampiran 13
Surat Persetujuan Pelatihan	Lampiran 14
Surat Pengumuman Pelatihan	Lampiran 15
Proposal Program Pelatihan	Lampiran 16
Surat Penolakan Program Pelatihan	Lampiran 17
Surat Persetujuan Program Pelatihan	Lampiran 18
Surat Rekomendasi Kenaikan Upah	Lampiran 19
Surat Penolakan Kenaikan Upah	Lampiran 20

Surat Persetujuan Kenaikan Upah Lampiran 21

Surat Pemberitahuan Kenaikan Upah Lampiran 22

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang

Tujuan utama suatu perusahaan pada umumnya adalah untuk mencari laba yang sebesar-besarnya agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, maka perusahaan membutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas pula, selanjutnya dalam penulisan skripsi ini Sumber Daya Manusia akan disingkat SDM. Banyak dari perusahaan-perusahaan terdahulu yang menganggap bahwa SDM hanyalah salah satu faktor produksi yang digunakan dalam menjalankan kegiatan perusahaan, padahal saat ini SDM merupakan sebuah *intangible asset* yang mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Perubahan-perubahan yang terus terjadi dalam dunia global memberikan tantangan-tantangan baru bagi setiap perusahaan untuk ikut mengembangkan kemampuan dari SDM sesuai dengan keadaan lingkungan global saat ini.

Terlepas dari berbagai macam metode dan cara pengembangan yang diterapkan perusahaan, hampir sebagian besar pengembangan kemampuan SDM terjadi di tempat kerja, dimana proses pengembangan ini tidak akan dapat berjalan dengan efektif jika tidak disertai dengan penilaian kinerja

dan pemberian umpan balik. Setiap SDM pada umumnya dinilai berdasarkan prestasi kerja mereka dalam kegiatan sehari-hari. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat mengetahui apakah SDM sudah bekerja sesuai atau tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan. Jika kinerja SDM sudah mencapai atau bahkan melebihi standar yang telah ditetapkan, maka penilaian kinerja ini kelak akan digunakan oleh perusahaan sebagai dasar pertimbangan dalam proses kenaikan insentif/kompensasi serta promosi jabatan dari SDM. Tetapi jika dari hasil penilaian kinerja SDM ternyata masih dibawah standar yang telah ditetapkan, maka penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan dimana letak kelemahan dari SDM serta jenis pelatihan seperti apa yang dibutuhkan untuk mengembangkan kemampuannya.

Selain menilai kinerja dari SDM, perusahaan juga harus dapat memberikan umpan balik kepada SDM berkaitan dengan kinerjanya. Umpan balik yang diberikan biasanya berupa laporan mengenai hasil kinerja dari SDM serta berisikan informasi mengenai letak kelebihan dan kekurangan dari SDM yang harus diperbaiki. SDM tidak akan dapat mengetahui dimana letak kelebihan dan kekurangan mereka jika perusahaan tidak memberikan umpan balik tentang kinerja yang telah mereka lakukan. Umpan balik yang diberikan perusahaan ini akan menjadi masukan bagi SDM untuk terus memperbaiki kinerjanya di masa yang akan datang.

Dalam melaksanakan proses penilaian kinerja dan pemberian umpan balik, perusahaan seringkali menghadapi berbagai macam kendala. Salah satu contoh kendala yang paling sering dihadapi perusahaan adalah adanya penilaian yang bersifat bias dimana penilaian kinerja yang dilakukan tidak sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan melainkan berdasarkan penilaian si penilai. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor, salah satunya yaitu penilai tidak memiliki kualitas yang memadai dalam penilaian kinerja SDM. Penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan standar di lapangan tentu akan mempengaruhi umpan balik yang akan diberikan pada SDM. Umpan balik yang tidak didasari penilaian kinerja yang sesuai bisa saja menimbulkan konflik dalam perusahaan. Sebagai contoh, dalam perusahaan terdapat seorang individu SDM yang kinerjanya cukup baik, tetapi karena penilaian kinerja yang dilakukan dalam perusahaan tersebut dilakukan oleh seorang penilai yang tidak kompeten, maka penilaian yang ia dapatkan tidak sesuai dengan kinerja baik yang telah ia lakukan. Hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai tersebut akan mempengaruhi umpan balik yang akan diberikan perusahaan dimana dalam umpan balik tersebut seharusnya SDM mendapatkan pujian, menjadi berbalik mendapat kritikan. SDM yang telah berkinerja dengan baik tentu akan merasa kecewa dengan penilaian yang telah dilakukan perusahaan, kemudian rasa kecewa ini pada akhirnya akan tumbuh menjadi suatu konflik yang dapat merugikan perusahaan.

Kini seiring dengan meluasnya berbagai macam permasalahan yang dihadapi perusahaan, dimana setiap masalah yang dihadapi semakin kompleks, maka tidaklah cukup bagi perusahaan untuk hanya memahami suatu masalah. Dibutuhkan adanya sebuah sistem dan prosedur yang dibangun/dirancang agar permasalahan yang dihadapi tidak hanya terselesaikan, tetapi juga memberikan perusahaan kemampuan untuk terus berevaluasi guna memperbaiki diri. Sistem-sistem yang dirancang perusahaan biasanya meliputi : Sistem Marketing/Pemasaran, Sistem Operasional/Produksi, Sistem Keuangan dan Akuntansi, Sistem Pembelian, Sistem Pengadaan Sumber Daya Manusia, dimana dalam setiap sistem tersebut juga disertai prosedur-prosedur yang dibutuhkan.

Dari berbagai sistem yang dikemukakan diatas, termasuk prosedur-prosedur yang melengkapinya disebut sistem dan prosedur. Struktur sistem merupakan elemen-elemen yang membentuk sistem tersebut, sedangkan prosedur adalah rangkaian yang saling berkaitan satu dengan yang lain didalam sistem itu sendiri. Pendekatan sistem memberikan banyak manfaat dalam memahami lingkungan perusahaan. Pendekatan sistem berusaha menjelaskan suatu pandangan dari sudut pandang sistem, yang berusaha menemukan struktur elemen yang membentuk sistem tersebut. Dengan memahami struktur sistem dan proses sistem, perusahaan dapat menjelaskan mengapa suatu permasalahan terjadi? Langkah-langkah apa yang sebaiknya diambil perusahaan sehubungan dengan struktur

sistem dan prosedur perusahaan agar permasalahan dapat diselesaikan? Manfaat apa yang dapat diambil perusahaan dari permasalahan yang dihadapi guna memperbaiki atau mengevaluasi struktur sistem dan prosedur yang dirancang perusahaan?

Sistem dan prosedur itu sendiri harus dirancang sesistematis mungkin agar dalam pelaksanaannya dapat terhindar dari berbagai macam masalah. Suatu sistem dan prosedur yang baik harus dapat menggambarkan dengan jelas alur proses kegiatan dari perusahaan. Tidak hanya itu saja, di dalam suatu sistem dan prosedur juga harus mencakup penjelasan para unit organisasi yang terlibat didalam rangkaian sistem tersebut. Tujuannya adalah agar para unit organisasi yang terlibat dapat memahami dengan jelas peranan dari masing-masing bagian. Untuk mempermudah proses pemahaman sistem dan prosedur itu, maka suatu sistem pada umumnya akan digambarkan dalam suatu alur urutan kerangka kegiatan yang disebut *flowchart* dimana dalam gambaran *flowchart* tersebut juga terdapat penjelasan mengenai aliran formulir-formulir yang digunakan dalam sistem.

Dari uraian diatas, dinyatakan dengan jelas bahwa suatu sistem dan prosedur pada dasarnya adalah sekelompok elemen-elemen yang erat hubungannya antara satu dengan yang lain yang berfungsi secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Sistem dan prosedur penilaian kinerja SDM yang pada dasarnya memiliki peranan

yang sangat penting dalam mengembangkan kemampuan SDM seringkali dihadapkan pada permasalahan yang sangat rumit.

PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk., merupakan suatu perusahaan berskala besar yang mempekerjakan ribuan SDM dan tentunya sudah memiliki sistem dan prosedur yang digunakan dalam melakukan penilaian kinerja SDM. Namun yang menjadi pertanyaan adalah apakah sistem dan prosedur yang digunakan dalam penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk sudah berfungsi secara maksimal? Apakah proses penilaian kinerja itu sudah berjalan tanpa adanya hambatan?

Dalam observasi awal yang dilakukan peneliti, ditemukan adanya beberapa masalah terkait dengan *flowchart* dan unit organisasi yang terlibat dalam sistem dan prosedur penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. seperti yang akan diungkapkan pada identifikasi masalah skripsi ini. Kemudian berdasarkan identifikasi masalah tersebut, peneliti merumuskan dua masalah menyangkut perancangan *flowchart* yang dapat membantu memperkecil hambatan dan membantu *Technical Director* dalam memecahkan masalah-masalah penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.

Peneliti memilih PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. sebagai objek penelitian karena peneliti melihat masih terdapat kekurangan dalam sistem dan prosedur penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggul

Prakarsa Tbk., serta perusahaan memberikan izin bagi peneliti untuk melakukan penelitian terhadap sistem dan prosedur penilaian kinerja perusahaan sehingga peneliti dapat memperoleh data yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.

Berdasarkan uraian diatas, maka saya sebagai peneliti merasa tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul : **“ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR PENILAIAN KINERJA SDM PADA PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK. DI CITEUREUP-BOGOR – JAWA BARAT”**.

2. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah terkait dengan penelitian ini adalah :

- a. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Perencanaan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- b. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Pembagian Dokumen Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- c. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Pelaksanaan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

- d. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Penutupan Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- e. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- f. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Perencanaan Program Pelatihan SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- g. Tidak ada *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam Sistem dan Prosedur Perencanaan Program Kenaikan Upah SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

3. Pembatasan Masalah

Karena adanya keterbatasan waktu dan tenaga yang dimiliki peneliti, maka penelitian skripsi ini hanya dibatasi pada bagian *Human Resource Division* dimana topik pembahasan hanya dibatasi pada permasalahan penilaian kinerja para staff.

4. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah perancangan *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam sistem dan prosedur penilaian kinerja SDM dapat memperkecil hambatan-hambatan dalam proses penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.?
- b. Apakah perancangan *flowchart* dan penjelasan unit organisasi yang terlibat dalam sistem dan prosedur penilaian kinerja SDM dapat membantu *Technical Director* dalam memecahkan masalah-masalah penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

- a. Mencari data dan informasi mengenai proses penilaian kinerja yang telah dilakukan PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.
- b. Menganalisis data-data dan informasi mengenai proses penilaian kinerja yang telah diterapkan oleh PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.
- c. Hasil analisis tersebut kemudian digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat taktis

- 1) Memberikan informasi bagi perusahaan untuk bahan pertimbangan dalam menghadapi masalah terkait dengan proses penilaian kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- 2) Memperluas pengetahuan mengenai Analisis Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.
- 3) Memberikan informasi bagi semua pembaca skripsi mengenai Analisis Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

b. Manfaat Teoritis

- 1) Sebagai sumber penunjang perkembangan ilmu pengetahuan.
- 2) Sebagai bahan untuk penelitian lanjutan terkait dengan Analisis Sistem dan Prosedur Penilaian Kinerja SDM pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani, Fitria. (2009). “*Sistem Penilaian Kinerja Dosen*”. Jurnal Kajian Ilmiah Lembaga Penelitian Ubhara Jaya Vol.10 No.1. Hal. 1004 – 1016.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : C.V Haji Masagung.
- Henki Idris Isshak. (2000). *Teori Bisnis Untuk Perusahaan Modern*. Jakarta : Yayasan Rivo.
- Husni, Mochamad. “*Desain Sistem Informasi Penilaian Kinerja Akademik Dosen*”. Jurnal Teknologi Informasi Vol.2 No.2.
- Manurung, Adler Haymans. (2010). *Panduan Sukses Menjual Reksa Dana*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Marimin., et.al. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta : PT.Grasindo.
- McLeod, Raymond. (1995). *Sistem Informasi Manajemen* (diterjemahkan oleh Hendra Teguh), Edisi Keenam. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Popouler.
- Mulyadi. (1997), *Sistem Akuntansi*, Edisi Kedua. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi – YKPN.
- Rivai, Veithzal., Sagala, Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Kedua. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi Keempat. Buku Dua. Jakarta : Salemba Empat.
- Soebagio, Atmodiwiryo. (2002). *Manajemen Pelatihan*, Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Ardadizja.
- T. Hani Handoko. (1994). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Penjelasannya*.
- Zaki Baridwan. (1994). *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi Kedua. Yogyakarta : BPF – Yogyakarta

