



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**Analisa Sistem Penilaian Kinerja di PT Epson Indonesia**

**TESIS**

**Henky Hidayat  
0606018311**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA**

**JAKARTA  
Juni, 2009**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**Analisa Sistem Penilaian Kinerja di PT Epson Indonesia**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar  
Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi**

**Nama : Henky Hidayat  
NPM : 0606018311**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
Kekhususan: Administrasi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

**JAKARTA  
Juni 2009**

## HALAMAN PERNYATAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama : Henky Hidayat**

**NPM : 060618311**

**Tanda Tangan :**

**Tanggal :**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Henky Hidayat  
NPM : 0606018311  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Analisa Sistem Penilaian Kinerja di PT. Epson Indonesia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Pasca Sarjanan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

### Dewan Penguji :

Pembimbing : (.....)

**Prof. Dr. Syamsul Ma'arif, M.Eng.**

Pembaca ahli : (.....)

**Drs. Pantius D. Soeling, MSi.**

Ketua Sidang : (.....)

**Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA**

Sekretaris Sidang : (.....)

**Drs. Heri Fathurahman, MSi.**

Ditetapkan di :

Tanggal :

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : **“ANALISA SISTEM PENILAIAN KINERJA di PT EPSON INDONESIA”**. Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan program Strata dua (S2) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik jurusan Ilmu Administrasi kekhususan Administrasi dan Sumber Daya Manusia Universitas Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini, dimulai dari awal sampai tahap akhir penyelesaian, penulis tidak terlepas dari dukungan dan bimbingan dari semua pihak yang membantu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, MH, selaku Ketua PPS Departement Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia.
2. Bapak Prof. Dr. Ir Syamsul Maarif, M.Eng, selaku dosen pembimbing utama yang telah berkenan untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam pembuatan tesis ini hingga selesai.
3. Bapak Aditya Arikrisna selaku *Supervisor* HRD-GA PT. Epson Indonesia yang telah memberikan ijin kepada penulis dalam pengumpulan data guna penyusunan tesis ini dan Bapak Ilhamsyah Roesbar selaku *Head Section of Enterprise Sector* PT. Epson Indonesia. Dan segenap karyawan staff PT. Epson Indonesia yang telah membantu dalam pengumpulan data penelitian.
4. Bapak saya Budi Adhi dan Ibu saya Endang Sri. K, adik-adik saya Widi, dan Ragil, terima kasih banyak atas dukungannya selama ini baik secara materiil dan spiritual.
5. Rekan-rekan PSDM angkatan X, Terima kasih atas dukungan seluruh teman-teman untuk tidak pernah menyerah untuk mencapai sesuatu yang kita inginkan.

Jakarta, Juni 2009

**Penulis**

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bahwa ini :

Nama : HENKY HIDAYAT  
NPM : 0606018311  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Departemen :  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui dan memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul

***Analisa Sistem Penilaian Kinerja di PT. Epson Indonesia***

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 3 Juni 2009

Yang Menyatakan

(Henky Hidayat)

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
1.1 LATAR BELAKANG MASALAH.....	1
1.2 PERUMUSAN MASALAH.....	8
1.3 TUJUAN PENELITIAN.....	8
1.4 MANFAAT PENELITIAN.....	8
1.5 BATASAN PENELITIAN.....	9
1.6 SISTEMATIKA PENULISAN.....	9
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	11
2.1.1 SASARAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	17
2.2 PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	19
2.2.1 TUJUAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	21
2.2.2 PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	22
2.3 SISTEM MANAJEMEN KINERJA.....	24
2.3.1 MANAJEMEN KINERJA.....	26
2.4 PENILAIAN KINERJA.....	30
2.4.1 TUJUAN PENILAIAN KINERJA.....	33
2.4.2 METODE PENILAIAN KINERJA.....	34
2.4.3 PENILAI KINERJA.....	36
<b>3. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 TAHAPAN PENELITIAN.....	38
3.2 OBYEK PENELITIAN.....	39
3.3 INSTRUMEN PENELITIAN.....	40
<b>4. GAMBARAN PERUSAHAAN DAN HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 PROFIL PERUSAHAAN PT. EPSON INDONESIA.....	41
4.1.1 STRUKTUR ORGANISASI PT. EPSON INDONESIA.....	42
4.2 SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT. EPSON INDONESIA.....	46
4.2.1 PENILAIAN DARI KARYAWAN SENDIRI.....	48
4.2.2 PENILAIAN ATASAN.....	49
4.2.3 PENILAIAN MENGGUNAKAN SISTEM KEY PERFORMANCE INDEX.....	52
4.3 ANALISA SISTEM PENILAIAN KERJA KARYAWAN.....	72
4.3.1 MENENTUKAN STANDAR KOMPETENSI.....	74
4.3.2 KEUNTUNGAN DARI PENGUKURAN KINERJA.....	77
4.3.3 KOMPETENSI BERDASARKAN PERILAKU.....	84

4.4 ANALISA SISTEM PENILAIAN KINERJA DI PT. EPSON INDONESIA.....	85
4.4.1 ANALISA SISTEM PENILAIAN DIRI SENDIRI.....	85
4.4.2 ANALISA SISTEM PENILAIAN DARI ATASAN.....	92
4.4.3 PENILAIAN BAWAHAN TERHADAP ATASAN .....	94
4.4.4 UMPAN BALIK DAN KONSELING.....	97
<b>5. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 KESIMPULAN.....	103
5.2 SARAN .....	103





## Daftar Gambar dan Tabel

### **Daftar Gambar**

Gambar 2.3.1 Siklus Manajemen Kinerja .....	24
Gambar 2.3.2 Siklus Penilaian Kinerja .....	25
Gambar 2.3.3 Dimensi Kerja.....	32
Gambar 4.2.3.1 Model Osborn – Parnes .....	57
Gambar 4.4.1.1 Lingkaran PDCA .....	89
Gambar 4.4.1.2 Proses dalam PDCA .....	91

### **Daftar Tabel**

Tabel 2.3.1 Perbedaan antara Performance Appraisal dengan Performance Management menurut Alex Aspromorgus .....	27
Tabel 2.3.2 Perbedaan antara Performance Appraisal dengan Performance Management menurut Hay .....	28

## **Daftar Lampiran**

Lampiran 1 Struktur Organisasi PT. Epson Indonesia

Lampiran 2 Form Penilaian PDCA dan WRD

Lampiran 3 Form Penilaian KPI untuk Account Manager

Lampiran 4 Form Penilaian KPI untuk Retail Sales

Lampiran 5 Form Penilaian KPI untuk Technical Support

Lampiran Hasil Wawancara

