

**PERAN PENILAIAN KINERJA, PENGHARGAAN DAN
PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
DEPARTEMEN PPIC PT. X**

TESIS



Oleh:

Komang Yogi Paramita, S. Farm., Apt.

8112415027

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

2016

**PERAN PENILAIAN KINERJA, PENGHARGAAN DAN
PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
DEPARTEMEN PPIC PT. X**

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
Untuk memenuhi persyaratan
Gelar Magister Manajemen



Komang Yogi Paramita, S. Farm., Apt.

8112415027

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

2016

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Tesis berjudul “Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X” yang ditulis dan diajukan oleh Komang Yogi Paramita., S.Farm., Apt. dengan NPM: 8112415027 telah disetujui untuk diuji.



Dr. Fenika Wulani, SE., M.Si.

Pembimbing Tesis

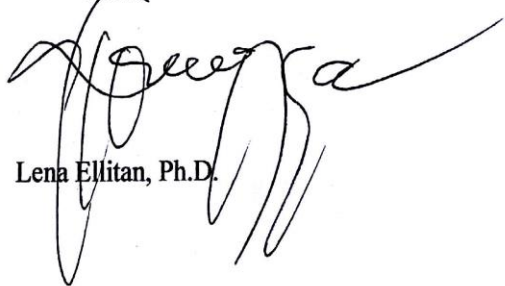
PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis berjudul "Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X" yang ditulis dan diajukan oleh Komang Yogi Paramita, S.Farm., Apt. dengan NPM: 8112415027 telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala.

Pada 16 September 2016

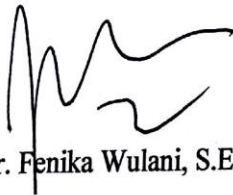
Tim Penguji

Ketua



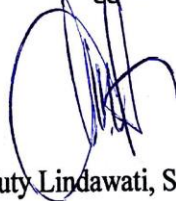
Lena Ellitan, Ph.D.

Sekretaris



Dr. Fenika Wulani, S.E., M.Si.

Anggota



Dr. Tuty Lindawati, S.E., M.M.



PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang betanda tangan dibawah ini:

Nama : Komang Yogi Paramita, S.Farm., Apt.

NRP : 8112415027

Judul : Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap
Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X

Menyatakan bahwa tesis ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila karya ilmiah ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang diberikan oleh Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dapat dipublikasikan / ditampilkan di *internet* atau media lain (*Digital Library* Perpustakaan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sesuai dengan Hak Cipta.

Demikian pernyataan keasliaan tesis ini dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 September 2016

Yang menyatakan,



Komang Yogi Paramita, S.Farm., Apt.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat rahmat dan kasih karunia yang diberikan-Nya selama ini, sehingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik dan tepat waktu. Tesis ini diselesaikan tidak lepas dari batuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Drs. Koencoro Foe., Ph.D., Apt. selaku rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Fakultas Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
2. Prof Anita Lie, Ed.D. selaku Direktu Program Pascasarjana.
3. Dr. Fenika Wulani, SE, M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen dan selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan saran selama proses penyusunan tesis ini.
4. Lena Ellitan, Ph.D. dan Dr. Tuty Lindawati, S.E, M.M. selaku Dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan yang positif yang sangat berguna untuk tesis ini.
5. Keluarga (bapak, ibu, parama, kadek, grantika dan grantina) yang selalu memberikan doa serta memberikan semangat untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya.
6. I Gede Andy dan Teman-teman Program Magister Manajemen yang banyak membantu dan menemani saya selama kuliah di Magister Manajemen.

Semoga tesis ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi para pembaca.

Surabaya, 16 September 2016

Penulis

Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X

ABSTRAK

Pada era globalisasi ini, kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan turut meningkat. Upaya pemerintah dalam meningkatkan kesehatan masyarakat Indonesia yaitu dengan mendorong dan mengarahkan pengembangan obat-obatan sebagai sarana penunjang kesehatan dengan memanfaatkan potensi yang telah tersedia. Salah satunya adalah meningkatkan kualitas obat yang dihasilkan oleh industri-industri farmasi yang terdapat di Indonesia. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat membuat peningkatan produktivitas perusahaan. PT. X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri farmasi.

Permasalahan yang muncul dalam penelitian ini belum maksimalnya penilaian kinerja, penghargaan dan pelatihan yang diberikan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran penilaian kinerja, penghargaan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di departemen PPIC PT. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dan menggunakan metode penelitian observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini bahwa penilaian kinerja yang dilakukan di PT. X dengan menggunakan rubrik penilaian kinerja. Penghargaan yang diberikan di PT. X adalah peningkatan gaji dan THR (tunjangan hari raya). Sedangkan, pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. X adalah pelatihan awal yang diberikan untuk karyawan baru (orientasi karyawan baru) dan pelatihan berkesinambungan.

Kata kunci: Sumber Daya Manusia, Penilaian Kinerja, Penghargaan, Pelatihan, Kinerja Karyawan.

The Role of Performance Appraisal, Reward and Training of the Employee Performance in the Departement of PPIC PT. X

ABSTRACT

In the era of globalization, public awareness of the importance of health is increasing. Government efforts in improving the health of Indonesian society is to encourage and guide the development of drugs as a means of supporting health by utilizing the potential that has been provided. One is to improve the quality of drugs produced by the pharmaceutical industry located in Indonesia. Human resource management that can effectively lead to increased productivity. PT. X is one of the companies engaged in the pharmaceutical industry.

The problems that arise in this study not maximal performance appraisal, rewards and training provided. The purpose of this study to determine the role of performance appraisal, rewards and training on the performance of employees in the department PPIC PT. X. This study used a qualitative approach that is descriptive and observational research methods and interviews. The results of this study that the performance appraisal conducted at PT. X using performance assessment rubric. The award is given in PT. X is an increase in salaries and THR. Meanwhile, the training conducted by PT. X is the initial training given to new employees (new employee orientation) and continuous training.

Keywords: Human Resource, Performance Appraisal, Reward, Training, Employee Performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Sistematika Penulisan Tesis.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Penilaian Kinerja	9
a. Aspek-Aspek Penilaian Kinerja.....	10
b. Tujuan Penilaian Kinerja.....	11
c. Manfaat Penilaian Kinerja	12
d. Metode Penilaian Kinerja	14
e. Kesalahan Penilaian Kinerja.....	15
2.2.2. Penghargaan	17

	Halaman
a. Tujuan Program Penghargaan.....	17
b. Indikator Penghargaan.....	18
2.2.3. Pelatihan Sumber Daya Manusia	20
a. Tujuan Pelatihan Karyawan.....	20
b. Jenis-Jenis Pelatihan.....	21
c. Metode Pelatihan Karyawan.....	22
d. Dimensi Pelatihan Karyawan	24
2.2.4. Kinerja Karyawan	25
a. Tolak Ukur Kinerja.....	25
b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kinerja	26
2.2.5. Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X	27
BAB 3 METODE PENELITIAN	29
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	29
3.2. Subjek dan Objek Penelitian.....	29
3.3. Instrumen Penelitian	29
3.4. Prosedur Pengumpulan Data.....	30
3.5. Uji Validitas.....	31
3.6. Analisis Data.....	32
3.7. Batasan Istilah Data Peneliti	33
BAB 4 KAJIAN INDUSTRI, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	34
4.1. Konteks Industri dan Perusahaan.....	34
4.1.1. Struktur Organisasi PT. X	35
4.1.2. Lokasi dan Sarana Produksi PT. X.....	36
4.1.3. Jenis Produk PT. X	37

4.1.4. <i>Production Planning and Inventory Control (PPIC)</i>	
Departemen	37
4.2. Temuan Penelitian	41
4.2.1. Penilaian Kinerja yang dilakukan di PT. X	41
4.2.2. Penghargaan yang dilakukan di PT. X	43
4.2.3. Pelatihan Karyawan yang dilakukan di PT.X.....	44
4.3. Hasil Wawancara	46
4.3.1. Penilaian Kinerja	46
4.3.2. Penghargaan	49
4.3.3. Pelatihan.....	50
4.4. Pembahasan	52
4.4.1. Penilaian Kinerja di PT. X	52
4.4.2. Penghargaan di PT. X.....	55
4.4.3. Pelatihan Karyawan di PT. X.....	57
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	61
5.1. Kesimpulan	61
5.2. Saran	62
REFERENSI.....	64
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Skema Penilaian Kinerja	13
4.1. Alur Order Proses dari Departemen PPIC ke Departemen Produksi	38

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Batasan Istilah Data Peneliti	33

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi PT. X.....	68
Lampiran 2 Form Penilaian Kinerja.....	69
Lampiran 3 Contoh Pedoman Wawancara.....	70