



**PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR PELAKSANAAN PENILAIAN  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER 2**

**LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA**

Diajukan sebagai salah syarat memperoleh gelar Ahli Madya Program Diploma  
III Manajemen Jurusan Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Oleh

**DAMAS AYU PITALOKA**

**NIM 140803101078**

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III MANAJEMEN PERUSAHAAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2017**

**JUDUL**  
**LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA**

**PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR PELAKSANAAN PENILAIAN  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER 2**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Damas Ayu Pitaloka  
NIM : 140803101078  
Program Studi : Manajemen Perusahaan D-III  
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal:

**24 JULI 2017**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) Program Diploma III pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**Susunan Panitia Penguji**

Ketua,

Sekretaris,

**Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D**  
**NIP. 196604081991031001**

**Dr. Mohamad Dimyati, M.Si.**  
**NIP. 196704211994031008**

Anggota,

**Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb.**  
**NIP. 196304021988021001**

Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Dekan,

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M., Ak.,CA**  
**NIP. 197107271995121001**



**STANDARD OPERATING PROCEDUR IMPLEMENTATION OF  
EMPLOYEE PERFORMANCE ASSESSMENT AT PT. BANK MANDIRI  
(PERSERO) Tbk. MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER 2**

**FIELD WORK REPORT**

Proposed To Fulfill The Requirement To Obtain The Agree Of Ahli Madya  
Diploma III Study Program Management Of Enterprise Faculty Of Economics And  
Business University Of Jember

By

**DAMAS AYU PITALOKA**

**NIM 140803101078**

**DIPLOMA III STUDY PROGAM MANAGEMENT ENTERPRISE  
FACULTY ECONOMIC AND BUSINESS  
UNIVERSITY OF JEMBER**

**2017**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA**

NAMA : DAMAS AYU PITALOKA  
NIM : 140803101078  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PERUSAHAAN D-III  
JURUSAN : MANAJEMEN  
JUDUL LAPORAN : PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR  
PELAKSANAAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. MICRO  
BUSINESS CLUSTER JEMBER 2

---

Jember, 30 Juni 2017

Mengetahui

Ketua Program Studi  
Manajemen Perusahaan

Laporan Praktek Kerja Nyata  
Telah disetujui Oleh Dosen  
Pembimbing

Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D  
NIP.196604081991031001

Drs. Agus Priyono, M.M.  
NIP.196010161987021001

**LEMBAR PERSETUJUAN**

NAMA : DAMAS AYU PITALOKA  
NIM : 140803101078  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PERUSAHAAN D-III  
JURUSAN : MANAJEMEN  
JUDUL LAPORAN : PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR  
PELAKSANAAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. MICRO  
BUSINESS CLUSTER JEMBER 2

---

Jember, 30 Juni 2017

Laporan Praktek Kerja Nyata ini telah disetujui oleh  
Dosen Pembimbing Laporan Praktek Kerja Nyata

Drs. Agus Priyono, M.M.  
NIP. 196010161987021001

**MOTTO**

Jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang – orang yang sabar (QS-AL Baqoroh 153)

*“pekerjaan hebat tidak dilakukan dengan kekuatan, tapi dengan ketekunan dan kegigihan”*

(Samuel Jhonson)

Hidup sekali harus berarti, karena hidup bukan bagaimana menggapainya, namun bagaimana mengisinya. Jangan siakan diri dengan mengingkari hati.

(Damas Ayu Pitaloka)

## PERSEMBAHAN

Karya tulis ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan pembuatan Tugas Akhir ini.
2. Orang tuaku serta kakak dan adik tercinta yang telah memberikan kasih sayang, doa, dan cinta kasihnya yang tidak pernah lelah kepada penulis.
3. Bapak Drs. Agus Priyono, M.M selaku dosen pembimbing.
4. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember terima kasih atas pemberian pengetahuan dan semangatnya.
5. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam proses pembuatan karya ini.

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan praktek kerja nyata yang berjudul “Prosedur Operasional Standar Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2”. Laporan Praktek Kerja Nyata ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan diploma III pada jurusan Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Laporan ini disusun berdasarkan data yang diperoleh selama pelaksanaan Praktek Kerja Nyata pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 serta ditunjang oleh bidang ilmu yang berkaitan dengan penulisan laporan ini. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M.,Ak.,CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Sudaryanto. MBA, Ph.D selaku Ketua Program Studi Diploma III Manajemen Perusahaan Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Agus Priyono, M.M. selaku dosen pembimbing yang telah banyak membantu, meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan arahan dalam penulisan Laporan Praktek Nyata ini sehingga terselesaikan dengan baik.
4. Bapak/Ibu dosen dan Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas ilmu serta perhatian yang diberikan dengan penuh kesabaran.
5. Bapak Toni Setiawan selaku Cluster Manager PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 yang telah memberikan izin Praktek Kerja Nyata.
6. Ibu Christy Debora selaku CAO (Credit Administration Officer) di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 yang telah bersedia menjadi narasumber.
7. Mbak Anne Prestikahane dan Ibu Adinda Kusuma selaku CA (Cluster Administration) yang telah membantu selama Praktek Kerja Nyata.

8. Kepada seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 yang telah bersedia menjadi partner kerja selama Praktek Kerja Nyata.
9. Kedua orang tua yang selalu memberi semangat dan mendoakan yang terbaik untuk saya serta senantiasa menjadi teman hidup terbaik sampai saat ini.
10. Wahyu Dwi Prasetyo yang selalu mendampingi dalam susah dan senang terimakasih atas kesabarannya selama ini.
11. Sahabat-sahabatku terima kasih atas kebersamaannya.
12. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan tahun 2014.
13. Semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan Laporan Praktek Kerja Nyata.

Penulis menyadari bahwa tidak ada hasil karya manusia yang sempurna, begitu pula dengan laporan ini. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dengan diharapkan sebagai bahan perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.

Semoga amal baik dari semua pihak yang memberikan kontribusinya dalam penyusunan laporan ini akan senantiasa mendapatkan limpahan pahala, berkah, rahmat maupun petunjuk dari Allah Swt, Amin.

Jember, 30 Juni 2017

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Alasan Pemilihan Judul .....	1
1.2 Tujuan dan Kegunaan Praktek Kerja Nyata .....	2
1.3 Obyek dan Jangka Waktu Pelaksanaan Praktek Kerja Nyata.....	3
1.4 Bidang Ilmu Praktek Kerja Nyata.....	3
1.5 Jadwal Kegiatan Praktek Kerja Nyata.....	4
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>5</b>
2.1 Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia....	5
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	5
2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	5
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
2.2 Kinerja dan Pengertian Kinerja .....	8
2.2.1 Pengertian Kinerja .....	8
2.2.2 Arti Penting Kinerja.....	9
2.2.3 Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan .....	10
2.3 Penilaian Kinerja .....	11

2.3.1	Pengertian Penilaian Kinerja .....	11
2.3.2	Standar Kinerja Karyawan.....	11
2.3.3	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....	12
2.3.4	Kriteria Penilaian Kinerja .....	13
2.3.5	Faktor Penilaian Kinerja .....	14
2.3.6	Metode Penilaian Kinerja .....	14
<b>BAB 3.</b>	<b>GAMBARAN UMUM BANK MANDIRI .....</b>	<b>18</b>
3.1	Sejarah Bank Mandiri .....	18
3.2	Visi dan Misi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. ....	22
3.3	Arti dan Filosofi Logo Baru Bank Mandiri.....	23
3.4	Struktur Organisasi, Wewenang dan Tanggung Jawab.....	24
3.5	Kegiatan Pokok PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. ....	26
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL KEGIATAN PRAKTEK KERJA NYATA .....</b>	<b>27</b>
4.1	SDM (Lembur dan Penilaian Kinerja Karyawan) .....	27
4.2	BI-Checking.....	40
4.3	Welcome Call.....	40
<b>BAB 5.</b>	<b>KESIMPULAN.....</b>	<b>41</b>
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>43</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

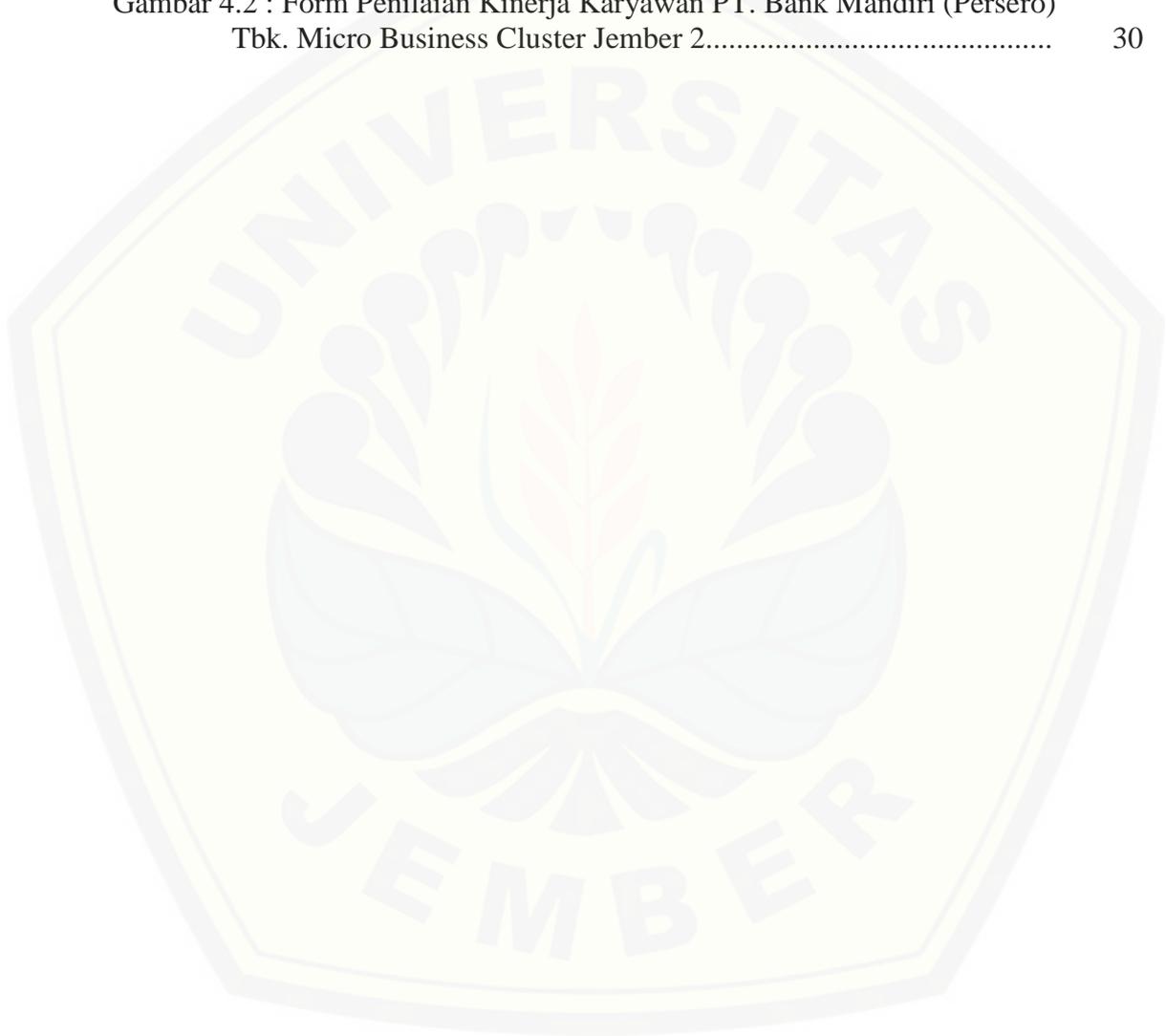
**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 1.1 Jam Kerja .....	3
Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Praktek Kerja Nyata .....	4



**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 3.1 : Logo Bank Mandiri.....	23
Gambar 3.2 : Struktur Organisasi.....	24
Gambar 4.1 : Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2.....	28
Gambar 4.2 : Form Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2.....	30



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Surat Permohonan Tempat Praktek Kerja Nyata
Lampiran 2	Surat Persetujuan Tempat Praktek Kerja Nyata
Lampiran 3	Surat Permohonan Nilai Praktek Kerja Nyata
Lampiran 4	Nilai Hasil Praktek Kerja Nyata
Lampiran 5	Daftar Hadir Praktek Kerja Nyata
Lampiran 6	Surat Keterangan Selesai Praktek Kerja Nyata
Lampiran 7	Kartu Persetujuan Penyusunan Laporan Praktek Kerja Nyata
Lampiran 8	Kartu Konsultasi Dengan Dosen Pembimbing
Lampiran 9a	Formulir Penilaian Kinerja Karyawan
Lampiran 9b	Formulir Penilaian Kinerja Karyawan

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Alasan Pemilihan Judul**

Perbankan sebagai suatu lembaga keuangan kepercayaan masyarakat memegang peranan penting dalam sistem perekonomian, sehingga dapat dikatakan bank merupakan urat nadi dari sistem keuangan yang beraktifitas menerima simpanan dari masyarakat dalam bentuk tabungan, giro, deposito dll, yang kemudian dana yang terkumpul dari masyarakat tersebut disalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit. Sebagai badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa, kepercayaan dari semua pihak yang terkait adalah hal yang sangat penting baik, bagi pemilik dan pengelola bank maupun masyarakat sebagai pengguna jasa bank.

Bisnis perbankan yang semakin kompetitif di era globalisasi mengakibatkan suatu perubahan yang besar dalam persaingan. Persaingan ini membuat perusahaan harus melakukan strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan. Berkaitan dengan hal tersebut dibutuhkan sebuah desain sistem manajemen yang dapat merumuskan strategi, sistem perencanaan strategi, dan penyusunan program strategi berupa penjabaran visi dan misi yang akan dicapai.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam memperbaiki kinerja perusahaannya sangat tergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada. Sumber Daya Manusia merupakan kunci pokok dan mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menyusun rencana, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan karyawan yang bersangkutan. Penilaian kinerja perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena mampu memberikan informasi yang dapat digunakan dalam mengevaluasi dan mengembangkan kinerja. Tanpa adanya penilaian kinerja yang kompleks, sulit untuk menilai apakah perusahaan telah mencapai tujuannya dan

mengalami peningkatan kinerja setiap tahunnya. Proses penilaian kinerja diawali dengan menentukan tujuan organisasi, kemudian dilanjutkan dengan analisa kinerja untuk mengetahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaan. Pada akhir periode, penilai mengukur kinerja dan melakukan evaluasi, selanjutnya dibandingkan dengan target pekerjaan, kemudian mendiskusikan dan mengkomunikasikan hasil penilaian, dilanjutkan dengan perencanaan program peningkatan kinerja. Proses evaluasi kinerja, organisasi dapat menggunakan berbagai macam ukuran yang berbeda untuk perencanaan, pengukuran, dan evaluasi organisasi (Simon, 2012; 218)

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara atau biasa disingkat BUMN yang bergerak di bidang perbankan. Bank mandiri merupakan salah satu bank terkemuka di Indonesia yang selalu memberikan pelayanan terbaik bagi setiap nasabahnya. Micro Business Cluster Jember 2 sebagai salah satu segmen bisnisnya, mempunyai fasilitas yang menyediakan kredit yang berkaitan langsung dengan kegiatan perekonomian rakyat yaitu pemberian kredit kepada nasabah yang memiliki sektor usaha kecil dan menengah bagi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

## **1.2 Tujuan dan Kegunaan Praktek Kerja Nyata**

### **1.2.1 Tujuan Praktek Kerja Nyata**

Adapun tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan praktek kerja nyata yaitu untuk memperoleh pengetahuan praktis dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan standar operasional prosedur penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2.

### **1.2.2 Kegunaan Praktek Kerja Nyata**

Beberapa kegunaan yang diperoleh dalam melaksanakan praktek kerja nyata yaitu memperoleh pengetahuan praktis dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan standar operasional prosedur penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 sebagai salah satu syarat

kelulusan untuk memperoleh gelar Ahli Madya Program Studi Diploma III Manajemen Perusahaan.

### **1.3 Obyek dan Jangka Waktu Pelaksanaan Praktek Kerja Nyata**

#### **1.3.1 Obyek Praktek Kerja Nyata**

Praktek Kerja Nyata ini dilaksanakan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 yang beralamat di Jl. Wijaya Kusuma No. 3-5 Jember.

#### **1.3.2 Jangka Waktu Pelaksanaan Praktek Kerja Nyata**

Praktek Kerja Nyata ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, selama kurang lebih 144 jam dimulai pada 01 Maret 2017 sampai dengan 31 Maret 2017 dan menyesuaikan jam kerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2. Adapun jam kerjanya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Jam Kerja

Senin–Jumat	07.30-17.00 WIB
Istirahat	12.00-13.00 WIB
Sabtu dan Minggu	Libur

### **1.4 Bidang Ilmu Praktek Kerja Nyata**

Adapun bidang ilmu yang menjadi dasar atau pedoman dalam pelaksanaan Praktek Kerja Nyata dan penyusunan laporan adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Manajemen Perbankan
3. Pengantar Manajemen

### **1.5 Jadwal Kegiatan Praktek Kerja Nyata**

Kegiatan Praktek Kerja Nyata dilaksanakan pada tanggal 01 Maret 2017 sampai dengan 31 Maret 2017 dengan rincian seperti terlihat pada :

Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Praktek Kerja Nyata

No	Kegiatan	Minggu Ke -				
		I	II	III	IV	V
1.	Pembuatan proposal praktek kerja nyata	X				
	Pengajuan surat permohonan praktek kerja nyata pada instansi terkait	X				
2.	Orientasi dan perkenalan dengan pimpinan beserta karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2		X			
3.	Membantu proses pelaksanaan penilaian kinerja karyawan, BI-Checking, dan Welcome Call pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2		X	X	X	
4.	Konsultasi secara periodik dengan dosen pembimbing					X
5.	Penyusunan laporan akhir praktek kerja nyata					X

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu di jelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2008), manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut M. Manulang (1999:15), manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Sedangkan menurut G. R Terry (dalam Samsudin 2010) mengemukakan manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dapat disimpulkan pengertian manajemen yang dikemukakan para ahli tersebut dapat dikatakan bersifat universal (umum). Dalam arti bahwa, manajemen dapat diterapkan dalam berbagai bidang usaha manusia, baik dalam pabrik, kantor, bahkan sampai kepala rumah tangga.

### 2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2008:10) mengemukakan bahwa, MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Simamora (2001:69), MSDM adalah sebagai penyalahgunaan , pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa, dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan, personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus.

Menurut Manullang (1999:1891), MSDM adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan, dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna dan keagairahan kerja dari semua karyawan.

Dapat disimpulkan pengertian manajemen yang dikemukakan para ahli tersebut adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja yang efektif dan efisien agar membantu masyarakat dan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan, maka dalam mengelola atau memanager sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan ada dua fungsi menurut Sunyoto (2013:5). Kedua fungsi tersebut adalah fungsi Manajerial dan fungsi Operasional. Berikut adalah penjelasannya.

#### a. Fungsi Manajerial

##### 1) Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

##### 2) Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dan berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

3) Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4) Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara.

2) Pengembangan

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

3) Penilaian Kinerja Karyawan

Fungsi penilaian kinerja karyawan sebagai kunci pengembangan perusahaan, penilaian kinerja karyawan juga menjadi dasar untuk mengembangkan karir dan kemampuan karyawan di perusahaan karena dari penilaian tersebut dapat dilihat potensi dan spesialisasi karyawan yang dapat dikembangkan lebih jauh sehingga karyawan dapat membantu perusahaan dengan lebih baik lagi.

#### 4) Kompensasi

Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.

#### 5) Integrasi

Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

#### 6) Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerjasama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

#### 7) Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja yang terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat, proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

Peranan dari manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program karyawan melalui fungsi-fungsi manajemen yang ada untuk menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

## **2.2 Kinerja dan Pengertian Kinerja**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch, Keeps dalam Sinambela, 2016:481). Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin dalam Sinambela, 2016:481). Kinerja

dipengaruhi oleh tujuan (Mondy, Premeaux dalam Sinambela, 2016:481). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey, Blanchard dalam Sinambela, 2016:481). Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya (Casio dalam Sinambela, 2016:481)

### **2.2.2 Arti Penting Kinerja**

Menurut Tohardi (Mudiartha 2003:3) ada beberapa alasan atau jawaban yang dapat dikemukakan berkenaan dengan pentingnya kinerja bagi suatu organisasi atau perusahaan yaitu:

- a. Dengan adanya kinerja yang tinggi buruh dan karyawan, pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
- b. Dengan kinerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas
- c. Dengan kinerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti yang diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja semakin besar pula angka kerusakan.
- d. Dengan kinerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau pegawai akan merasa betah bekerja. Kecil kemungkinan karyawan atau pekerja tersebut akan pindah bekerja ditempat lain. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga selalu sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, untuk itu pula pekerjaan tenaga kerja yang mempunyai kinerja yang tinggi tersebut dapat menghindar dari kemungkinan terjadinya kecelakaan.

### 2.2.3 Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (2008:27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

a. Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

b. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

c. Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Miner (dalam Sutrisno, 2010:172) mengemukakan adanya 4 aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidak baik mutunya), misalnya pencapaian mutu hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, pencapaian mutu hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan waktu, pencapaian mutu hasil kerja lebih baik dibandingkan dengan rekannya.

2. Kuantitas

Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan, misalnya jumlah hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, jumlah hasil kerja lebih banyak

dibanding dengan dengan waktu, jumlah hasil kerja lebih banyak dibanding dengan rekan kerja

### 3. Waktu Kerja

Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen (tidak hadir, keterlambatan individu pegawai tersebut.

### 4. Kerjasama

Kerjasama, merupakan kemampuan mental seseorang karyawan untuk dapat bekerja secara bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan.

## 2.3 Penilaian Kinerja

### 2.3.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2004:18) penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kinerja yang yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dessler (2003:321) berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi dari seorang karyawan baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standar kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:382), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil. Jadi, penilaian kinerja adalah proses pengevaluasian kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan pengomunikasian hasil proses tersebut kepada karyawan itu sendiri.

### 2.3.2 Standar Kinerja Karyawan

Menurut Timpe (1999:247) menyatakan bahwa standar kerja merupakan: Standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataanya menunjukkan beberapa

bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur. Menurut Wirawan (2009:67) Standar kinerja adalah target, sasaran, dan tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang telah ditentukan oleh standar kinerja.

### 2.3.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2000:10), secara spesifik tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak menurut Rivai (2005:55) adalah agar mereka mengetahui manfaat yang mereka harapkan. Manfaat penilaian kinerja dalam Sedarmayanti (2010:264) antara lain:

- a. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan / prestasinya.

- b. Memberi kesempatan yang adil

Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan, pemberian kompensasi dan sebagainya.

e. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

f. Mendiagnosis kesalahan dalam desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

#### 2.3.4 Kriteria Penilaian Kinerja

Rivai dan Basri (2005) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja yang baik harus memenuhi beberapa syarat seperti berikut:

- a. Reliability, yaitu faktor penilaian harus dapat dipercaya. Ukuran kinerja harus konsisten, jika dua penilai mengevaluasi pekerja yang sama mereka perlu menyimpulkan hal serupa menyangkut hasil mutu pekerja.
- b. Relevance, yaitu ada kesesuaian antara penilaian dengan tujuan sistem penilaian, ukuran kinerja harus dihubungkan dengan output riil dari kegiatan yang secara logika itu mungkin.

- c. Sensitivity, yaitu beberapa ukuran harus mampu mencerminkan perbedaan antara penampilan tingkat tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.
- d. Practicality, mudah dipahami dan dapat diterapkan secara praktis dan kekurangan data tidak telalu mengganggu.

### 2.3.5 Faktor Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses penilaian kinerja, yaitu :

#### a. Indikator penilaian kinerja

Kriteria kinerja menurut Schuker dan Jackson dalam Mulyana (2011:44) adalah, kriteria berdasarkan sifat, kriteria berdasarkan perilaku, dan kriteria berdasarkan hasil

#### a. Metode penilaian kinerja

Menurut Casio dalam Soeprihanto (2009:9) metode penilaian kinerja harus mencakup lima hal, yaitu *relevance* (kesesuaian hasil dan tujuan), *acceptability* (dapat diterima), *reliability* (dapat dipercaya), *sensitivity* (dapat membedakan hasil kerja), dan *practically* (meningkatkan produktivitas).

#### b. Penilai

Menurut Hasibuan (2005:91) penetapan penilai sangat erat hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian obyektif atau tidak.

#### c. Pelaksanaan Penilaian Kinerja

Hasibuan (2005:88) berpendapat bahwa pelaksanaan penilaian kinerja harus mencakup dua hal, yaitu: waktu pelaksanaan dan konteks penilaian

### 2.3.6 Metode Penilaian Kinerja

Metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian kinerja adalah dengan menggunakan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan (Mathis dan Jackson, 2006:392-399).

1. Metode penilaian kinerja berorientasi masa lalu. Metode penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu (*past oriented evaluation methods*) dilakukan

berdasarkan masa lalu. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini adalah sebagai berikut:

a. Skala peringkat (rating scale)

Penilaian prestasi di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skalaskala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

b. Daftar pertanyaan

Metode ini menggunakan formulir isian yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai hanya perlu memilih pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan

c. Metode dengan pilihan terarah

Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya memiliki nilai yang sama

d. Metode peristiwa kritis

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan yang dibuat penilai atas perilaku karyawan yang sangat kritis, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

e. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan oleh professional.

f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode peninjauan lapangan

Penilai turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

h. Tes dan observasi prestasi kerja

Berdasarkan pertimbangan dan keterbatasan, penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid dan reliabel.

2. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan

Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan berfokus pada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi karyawan atau menetapkan sasaran kinerja di masa mendatang secara bersama-sama antara pimpinan dengan karyawan. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan mencakup:

a. Penilaian diri sendiri (self appraisal)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. Manajemen berdasarkan sasaran (management by objective)

Manajemen berdasarkan sasaran merupakan satu bentuk penilaian di mana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja karyawan secara individu di waktu yang akan datang.

c. Implikasi penilaian kinerja individu dengan pendekatan MBO (management by objective)

MBO digunakan untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan keberhasilan mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui konsultasi dengan atasan mereka. Keberhasilan dari penilaian kinerja tergantung pada pendekatan yang konsisten untuk mendapatkan perbandingan hasil, ukuran, dan standar yang jelas, selain penilaian harus bebas dari bias.

d. Penilaian dengan psikolog

Penilaian dengan menggunakan psikolog untuk melakukan penilaian potensi-potensi yang akan datang, bukan kinerja masa lalu.

e. Pusat penilaian

Penilaian ini sebagai suatu bentuk penilaian pekerjaan terstandar yang tertumpu pada beragam tipe evaluasi dan beragam penilai. Pusat-pusat penilaian sebagai bentuk standar pekerja yang bertumpu pada tipe-tipe evaluasi dan nilai-nilai ganda.



## BAB 3. GAMBARAN UMUM BANK MANDIRI

### 3.1 Sejarah Bank Mandiri

Bank Mandiri dibentuk pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program pemerintah yaitu restrukturisasi perbankan Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank BUMN: Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia digabung menjadi Bank Mandiri. Masing-masing dari empat bank legacy memainkan peran integral dan penting dalam perkembangan ekonomi Indonesia. Bank Mandiri sudah meneruskan tradisi lebih dari 140 tahun dalam memberikan kontribusi bagi industri perbankan dan perekonomian Indonesia. Segera setelah merger, Bank Mandiri kemudian memulai proses konsolidasi. Di antaranya yaitu menutup 194 cabang yang berada di dekat satu sama lain, dan untuk mengurangi jumlah karyawan Mandiri dari 26.600 sampai 17.620. Merek Bank Mandiri digulirkan di seluruh jaringan melalui iklan dan kampanye promosi.

Selain itu, Bank Mandiri berhasil melaksanakan *core banking system* baru yang terintegrasi untuk menggantikan sistem *core banking* dari empat bank legacy. Dari tahun 2000 sampai 2004, kinerja Bank Mandiri terus menunjukkan kemajuan, seperti yang ditunjukkan oleh peningkatan laba dari Rp 1,18 triliun di tahun 2000 menjadi Rp 5,3 triliun pada tahun 2004. Selain itu, Bank Mandiri juga ditandai tonggak penting pada 14 Juli 2003 dengan berhasil melakukan penawaran umum perdana dari 20% sahamnya (4 miliar saham). Pada tahun 2005, Bank Mandiri mengalami sejumlah kemunduran yang mengakibatkan penurunan profitabilitas. Salah satu kemunduran tersebut adalah peningkatan kredit bermasalah, seperti yang ditunjukkan oleh peningkatan bersih konsolidasi Non Performing Loan (NPL) dari 1,60% pada 2004 menjadi 15,34% pada tahun 2005. Hal ini memiliki dampak langsung dan dramatis pada bank profit, yang merosot 80% dari Rp 5,3 triliun pada tahun 2004 menjadi Rp 603.000.000.000 pada tahun 2005. Sebagai tanggapan, harga saham bank meluncur dari Rp 2.050 pada bulan Januari 2005 menjadi Rp 1.110 pada bulan November 2005. Dimulai dari sinilah

Bank Mandiri mengalami transformasi. Ada 2 tahap transformasi yang dialami oleh Bank Mandiri, yaitu:

a. Transformasi-Tahap I

Tahun 2005 merupakan titik balik bagi Bank Mandiri ketika memutuskan untuk fokus pada menjadi Regional Champion Bank. Untuk melakukannya, Bank merumuskan Program Transformasi komprehensif yang terdiri dari empat strategi utama, yaitu: 1) Penanaman budaya perusahaan baru melalui restrukturisasi berbasis kinerja organisasi, perbaikan sistem evaluasi berbasis kinerja yang ada, pengembangan kepemimpinan dan bakat, dan pelatihan bagi staf untuk memenuhi kebutuhan strategis. 2) Penahanan agresif Non-Performing Loan, dengan penekanan pada resolusi pinjaman beracun dan penguatan sistem manajemen risiko. 3) Mempercepat ekspansi bisnis sehingga dapat melebihi pertumbuhan rata-rata pasar melalui strategi khas dan proposisi nilai di setiap segmen. 4) Mengembangkan aliansi antara direktorat dan unit bisnis sehingga dapat mengoptimalkan layanan pelanggan, dan mengeksplorasi semua peluang bisnis yang ada hubungannya dengan pelanggan yang sudah ada dan rantai nilai mereka. Untuk mencapai tujuannya menjadi Regional Champion Bank, Bank Mandiri melakukan Program Transformasi dalam tiga tahap, yaitu:

- 1) "Kembali pada Track" (2006-2007): Selama fase ini, fokus ditempatkan pada restrukturisasi dan meletakkan dasar bagi pertumbuhan Bank Mandiri di masa depan.
- 2) "Outperform Pasar" (2008-2009): Selama periode ini, penekanannya adalah pada memperluas bisnis Bank untuk memastikan pertumbuhan yang signifikan di semua segmen dan tingkat profitabilitas yang melebihi rata-rata pasar.
- 3) "Membentuk Game End" (2010): Selama fase ini, Bank Mandiri bertujuan untuk menjadi Regional Champion Bank, melalui konsolidasi bisnis jasa keuangan dan penekanan pada peluang pertumbuhan non-organik strategis. Ini termasuk penguatan kinerja anak perusahaan dan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat membuat

nilai tambah kepada Bank Mandiri. Perubahan yang dibawa oleh Program Transformasi antara tahun 2005 dan 2010 telah menghasilkan penguatan yang konsisten kinerja Bank Mandiri, seperti yang tercermin dari berbagai parameter keuangan. Kredit non performing-turun secara signifikan, seperti yang ditunjukkan oleh penurunan rasio NPL bersih konsolidasi dari 15,34% pada tahun 2005 menjadi 0,62% pada tahun 2010, sedangkan laba bersih Bank meningkat dari Rp 0,6 triliun pada tahun 2005 menjadi Rp 9,2 triliun pada tahun 2010. Sejalan dengan transformasi bisnis, Bank Mandiri juga telah mengalami transformasi budaya berdasarkan reformulasi dan penyegaran kembali nilai-nilai utamanya. Dalam melakukannya, Bank mengidentifikasi lima nilai-nilai budaya perusahaan inti, yang nyaman disebut dengan akronim "TIPS", yang merupakan singkatan dari Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus dan Excellence. Bank Mandiri secara signifikan meningkatkan tingkat kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Selama enam tahun berturut-turut pada tahun 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 dan 2012. Bank Mandiri telah berhasil dalam layanan antar bank domestik berdasarkan Marketing Research Indonesia (MRI) survei. Selain itu, prestasi Bank dalam melembagakan tata kelola perusahaan yang baik juga telah diakui secara luas. Bank Mandiri secara konsisten meningkatkan kinerja perbankan yang menimbulkan respons positif dari investor, seperti yang ditunjukkan oleh peningkatan yang signifikan dalam harga saham Bank dari titik nadir dari Rp 1,110 pada tanggal 16 November 2005 menjadi Rp 7.850 pada tanggal 31 Desember 2013. Dalam waktu kurang dari sembilan tahun, kapitalisasi pasar Bank Mandiri melonjak delapan kali lipat dari hanya Rp 21,8 triliun menjadi Rp 183.200.000.000.000.

- b. Transformasi-Tahap II Bank Mandiri saat ini memulai tahap kedua dari proses transformasi untuk periode 2010-2014, dalam kurun waktu tersebut Bank telah direvitalisasi visi "Menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif." Berdasarkan visi ini, pada tahun 2014 Bank Mandiri

berniat untuk mencapai kapitalisasi pasar Rp 225 triliun, pendapatan pangsa pasar dari 16%, sebuah ROA sekitar 2,5%, dan ROE sekitar 25%, sementara pada saat yang mempertahankan aset yang sama kualitas yang tercermin dari rasio NPL gross di bawah 4%. Pada akhir 2014, Bank Mandiri bertekad untuk menjadi salah satu Top 5 bank di ASEAN, sedangkan pada tahun 2020 Bank Mandiri mengharapkan untuk menjadi salah satu Top 3 di ASEAN dalam hal kapitalisasi pasar, dan menjadi pemain regional yang besar. Dalam rangka mewujudkan visi ini, transformasi bisnis Bank Mandiri selama periode 2010-2014 akan berfokus pada tiga bidang usaha sebagai berikut:

1) Grosir Transaksi:

Bank Mandiri mengkonsolidasikan posisi kepemimpinannya dengan menawarkan solusi transaksi keuangan yang komprehensif dan mengembangkan pendekatan hubungan holistik dalam melayani pelanggan korporasi dan komersial di Indonesia.

2) Retail Deposit & Pembayaran:

Bank Mandiri bertekad untuk menjadi bank konsumen pilihan di pasar ritel deposit dengan menyediakan pengalaman perbankan yang unik dan unggul.

3) Retail Financing:

Tujuan Bank Mandiri adalah menjadi bank nomor satu atau dua di segmen pembiayaan ritel dengan memimpin dalam hipotek, pinjaman pribadi, dan pasar kartu kredit, dan dengan menjadi pemain utama di segmen micro banking. Selain berfokus pada tiga bidang strategis ini, Bank Mandiri juga memperkuat struktur dan infrastruktur organisasi (cabang, IT, operasi, manajemen risiko) untuk memberikan solusi layanan yang lebih terintegrasi. Dalam upaya untuk mencapai tujuannya, Bank Mandiri mendapatkan dukungan sumber daya manusia, teknologi, manajemen risiko kehati-hatian, dan tata kelola perusahaan yang baik.

### 3.2 Visi dan Misi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

#### 3.2.1 Visi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

- a. Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.
- b. Menjadi Bank terpercaya dan terpilih serta menguasai pangsa pasar semua segmen bisnis yang menguntungkan di Indonesia
- c. Menjadi Bank yang dikenal secara luas sebagai perusahaan publik terkemuka (Blue Chip Company) di Asia tenggara (Regional Champion bank).

#### 3.2.2 Misi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

- a. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar.
- b. Mengembangkan sumber daya manusia professional.
- c. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder.
- d. Melaksanakan manajemen terbuka.
- e. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

### 3.3 Arti dan Filosofi Logo Baru Bank Mandiri

Perubahan Logo Bank Mandiri tidak mengubah Legal Name (PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.) dan Nick Name (Bank Mandiri). Logo baru Bank Mandiri (tanpa kata bank) sejalan dengan kebijakan Bank Indonesia ke depan yang akan memungkinkan Bank untuk menjual produk-produk non Bank seperti Reksadana, Bank Insurance dll, serta sejalan dengan rencana Bank Mandiri memiliki anak perusahaan non Bank. Perubahan Logo Bank Mandiri tidak mengubah **Legal Name** (PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.) dan **Nick Name** (Bank Mandiri). Logo baru Bank Mandiri (tanpa kata bank) sejalan dengan kebijakan Bank Indonesia ke depan yang akan memungkinkan Bank untuk menjual produk-produk non Bank seperti Reksadana, Bank Insurance dll, serta sejalan dengan rencana Bank Mandiri memiliki anak perusahaan Non Bank.

a. Bentuk Logo dengan huruf kecil

Melambangkan sikap ramah dan rendah hati. Ramah terhadap semua segmen bisnis yang dimasuki, menunjukkan keinginan yang besar untuk melayani dengan rendah hati (*Customer Focus*).

**mandiri**

b. Warna Huruf Biru Tua

- 1) Biru melambangkan rasa nyaman, tenang, menyejukkan, warna ini umumnya dipakai oleh institusi di bidang jasa.
- 2) Warisan luhur, stabilitas (*Command*, memimpin) dan serius (*Respect*) serta tahan uji (*Reliable*).
- 3) Dasar pondasi yang kuat, berhubungan dengan kesetiaan, hal yang dapat dipercaya, kehormatan yang tinggi (*Trust, Integrity*).

c. Simbol dari spesialis (*Professionalism*)

Bentuk Gelombang Emas Cair. Gelombang emas cair sebagai simbol dari kekayaan finansial di Asia.



Gambar 3.1: Logo Bank Mandiri

Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Lengkungan emas sebagai metamorphosa dari sifat Agile, Progresif, Pandangan ke depan. (*Excellence*), fleksibilitas serta ketangguhan atas segala kemungkinan yang akan datang.

d. Warna Kuning Emas (kuning ke arah orange)

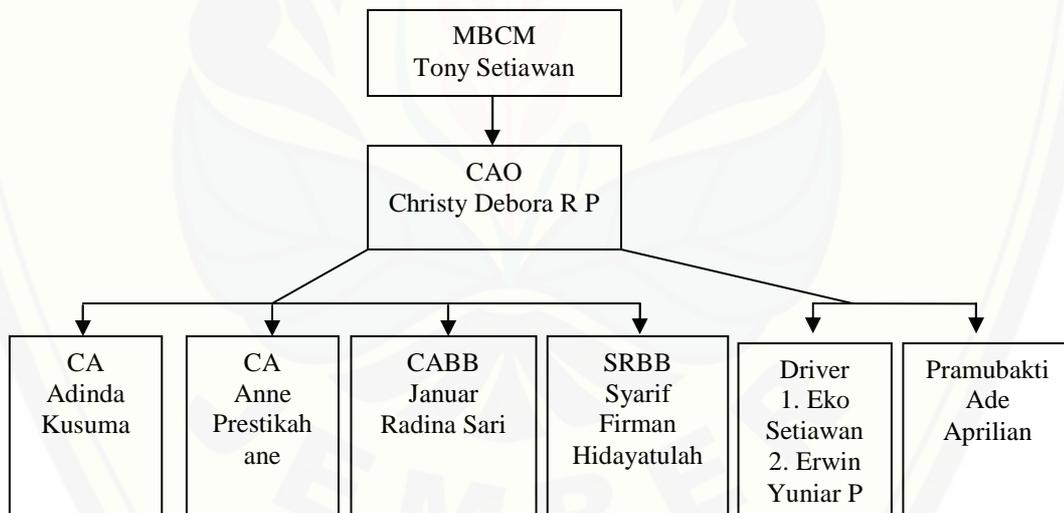
- 1) Warna logam mulia (emas) menunjukkan keagungan, kemuliaan, kemakmuran, kekayaan.
- 2) Menjadikan kita merasa tajam perhatiannya (warna yang menarik perhatian orang), aktif, kreatif dan meriah, warna spiritual dan melambangkan hal yang luar biasa.
- 3) Warna ini juga ramah, menyenangkan dan nyaman

- 4) Warna ini diterima sebagai warna riang, membuat perasaan anda bahwa masa depan lebih baik, cemerlang dan menyala-nyala.

### 3.4 Struktur Organisasi, Wewenang dan Tanggung Jawab

#### 3.4.1 Struktur Organisasi

Untuk kelancaran dan keberhasilan suatu perusahaan, maka perlu dibentuk struktur organisasi dengan tujuan agar dapat terlaksananya tugas dengan lancar dan baik. Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan organisasi dalam arti struktur adalah gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama orang yang terdapat dalam suatu badan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut merupakan struktur organisasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3.2: Bagan Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2

Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2

#### 3.4.2 Uraian Wewenang atau Tanggung Jawab

Uraian struktur organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2, sebagai berikut :

- a. MBCM (Micro Business Cluster Manager) :
  - 1) Mengatur seluruh aktivitas bisnis di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2
  - 2) Memvalidasi nasabah
  - 3) Tanggung jawab tertinggi di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2
- b. CAO (Credit Administration Officer) :
  - 1) Melaksanakan fungsi kredit operation, penyimpanan agunan, dan dokumentasi kredit
  - 2) Melakukan analisis pencapaian kinerja unit, fungsi General Affair dan monitoring SDM
- c. CA (Cluster Admin) :
  - 1) BI checking
  - 2) Mengurus jaringan (pembukaan kantor baru), welcome call, tagihan pos, mengatur kegiatan SDM (lembur, pulsa, bensin, biaya-biaya manajer, rekrutmen)
- d. CABB (Cluster Admin Branchless Banking) :
  - 1) Menyetujui untuk menjadi agen
  - 2) Menginput data-data agen
  - 3) Mensurvei calon-calon agen
- e. SRBB (Sales Representative Branchless Banking) :
  - 1) Prospek agen (bersedia atau tidak untuk menjadi agen Bank Mandiri)
  - 2) Maintenance
  - 3) Mencari agen
  - 4) Membuat surat perjanjian kerjasama antara agen dengan pihak Bank Mandiri
  - 5) Scoring (menilai) agen
- f. Driver : Mengemudikan dan merawat kendaraan Bank Mandiri
- g. Pramubakti : Membantu pengarsipan, menjaga kebersihan dan inventarisasi dokumen Bank Mandiri

### **3.5 Kegiatan Pokok PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.**

Kegiatan pokok PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 meliputi kegiatan-kegiatan:

#### **3.5.1 Menghimpun Dana (simpanan)**

Menerima simpanan masyarakat dalam bentuk tabungan Tabungan MU (Mitra Usaha), yaitu :

- a. Diperuntukan bagi seluruh lapisan masyarakat.
- b. Frekuensi penyetoran dan pengambilannya tidak dibatasi sepanjang saldo mencukupi.
- c. Suku bunga yang wajar dan biaya administrasi yang rendah .

#### **3.5.2 Pemberian Kredit (Pinjaman)**

Memberikan berbagai macam kredit usaha kecil dan kredit modal kerja, yaitu Kredit Usaha Mikro (KUM) dan Kredit Serbaguna Mikro (KSM).

- a. Kredit Usaha Mikro (KUM) adalah kredit modal kerja dengan plafond kredit secara total Rp. 100 juta dan debitur yang memenuhi kriteria, diperkenankan top-up sampai dengan Rp. 200 juta. Minimal usaha mikro berjalan 2 tahun. Adapun sasaran KUM adalah wirasusaha mikro seperti: 1) Kelontong, 2) Warung Makan, 3) Rongsokan, 4) Bengkel, 5) Tempat Kos, dan lain-lain.
- b. Kredit Serbaguna Mikro (KSM) adalah jenis kredit yang diberikan untuk berbagai macam keperluan (serbaguna), selama keperluan tersebut tidak melanggar kesusilaan, ketertiban umum, dan bertentangan hukum. Limit kredit atau pinjaman yang diberikan sebesar 50 juta rupiah.

## BAB 5 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Praktek Kerja Nyata (PKN) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 yang dilaksanakan pada tanggal 01 Maret 2017 sampai 31 Maret 2017 mengenai “ Prosedur Operasional Standar Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 ”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Prosedur penilaian kinerja karyawan pada bagian cluster admin (CA) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 dilakukan setiap triwulan sekali dan akhir tahun. Penilaian dilakukan untuk mengevaluasi dan membuat kebijakan-kebijakan terkait dengan kinerja karyawan. Prosedur penilaian kinerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Perencanaan dilakukan setiap awal tahun, pelaksanaan sesuai dengan rencana penilaian yaitu setiap tri wulan sekali dan setiap akhir tahun serta indikator yang digunakan dalam penelian kinerja. Proses penilaian dilakukan dengan menyebarkan form penilaian untuk diisi oleh karyawan dan atasan langsung kemudian dianalisis oleh manajer cluster. Aspek yang dijadikan alat ukur untuk menilai kinerja karyawan didasarkan pada aspek hasil kerja dan sikap kerja sebagaimana berikut :
  - a. Hasil kerja merujuk pada pemahaman tentang mutu dan jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan dalam satu periode. Hasil kerja karyawan dilihat dari proses penanganan data hingga menjadi portofolio. Pelaporan data dilakukan setiap hari, setiap minggu dan setiap bulan dengan batas akhir pelaporan pukul 17.00 WIB. Selanjutn hasil kerja juga dilihat dari ketrampilan dan kelengkapan dokumen.
  - b. Sementara pada aspek sikap kerja perusahaan menilai karyawan berdasarkan pada kedisiplinan, ketaatan dan kerjasama. Kedisiplinan karyawan diukur berdasarkan pada ketepatan masuk

kerja dan tingkat kehadiran dalam bekerja. Jam kerja perusahaan 07.30 WIB s/d 17.00 WIB setiap hari Senin sampai Jumat. Pengukuran ketaatan dilihat dari sejauh mana karyawan mampu menjalankan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan seperti himbauan untuk menjaga kerahasiaan perusahaan dan sebagainya. Pengukuran pada indikator kerjasama adalah kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan karyawan lain, atasan dan pihak luar.

2. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember 2 memastikan kredit yang diterima nasabah sesuai dengan yang tertera dalam perjanjian kedua belah pihak melalui welcome call.
3. Pengecekan ID BI untuk memastikan riwayat kredit atau pinjaman seseorang ke bank atau lembaga keuangan non bank. Semua riwayat kredit seorang nasabah baik atau buruk semuanya tercatat dalam Sistem Informasi Debitur (SID) Bank Indonesia yang bisa diakses oleh lembaga keuangan di seluruh dunia untuk mengetahui kredibilitas seorang nasabah. Dalam BI-checking juga termasuk dalam masalah kelancaran pembayaran pinjaman atau yang sering disebut kolektibilitas.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Manullang, M. 2001. *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta : BPEE
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Tiga. Yogyakarta : Aditama Media
- Sunyoto. 2012. *Dasar-dasar manajemen pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : CAPS.
- Dale, Timpe. 1999. *Seri Manajemen Sumber Daya*. Yogyakarta: Gramedia.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat
- Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mathis, R.L, Jackson, J.H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasidan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung; PT Refka Aditama
- Sinambela, Lijan. 2016. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Simon, Simeon S, Shiny George. A Balanced Score Card Study On Performance Management System With Special Reference To Keltron - A Case Study Approach. *International Journal Of Marketing And Technology*. Vol 2 Issue 4 April 2012 p.218
- Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto Kotak Pos 159 Jember 68121  
Telp. (0331) 337990 – Fax. (0331) 332150  
Email : feb@unej.ac.id

Nomor : 0381/UN.25.1.4/PM/2017  
Lampiran : Satu Bendel  
Hal : **Permohonan Tempat PKN**

18 Januari 2017

Yth. Pimpinan Bank Mandiri Tbk Cabang Jember  
Jl. Wijaya Kusuma No. 01  
Jember

Dengan ini kami beritahukan dengan hormat, bahwa guna melengkapi persyaratan kelulusan pada Program Diploma III Ekonomi dan Bisnis para mahasiswa diwajibkan melaksanakan Praktek Kerja Nyata (PKN).

Sehubungan dengan hal tersebut kami mengharap kesediaan Institusi yang Saudara pimpin untuk menjadi obyek atau tempat PKN. Adapun mahasiswa yang akan melaksanakan kegiatan tersebut adalah :

NO	NAMA	NIM	PROG. STUDI
1.	Galuh Eka Septiana	140803101075	D3 Manajemen Perusahaan
2.	Damas Ayu Pitaloka	140803101078	D3 Manajemen Perusahaan
3.	Kiki Eka Saputri	140803101092	D3 Manajemen Perusahaan

Pelaksanaan Praktek Kerja Nyata tersebut pada bulan : Maret 2017 - April 2017

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

a.n. Dekan  
Pembantu Dekan I,  
  
Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si  
NIP. 19661020 199002 2 001

Tembusan kepada Yth :  
1. Yang bersangkutan;  
2. Arsip



Nomor : DSB.R08/AR.JBR/MBC.JBR2/321/2017  
Tanggal : 23 Januari 2017  
Lampiran :-

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
Micro Business Cluster Jember  
Jl. Wijaya Kusuma No. 3 – 5 Jember  
Telp. (0331) 427977  
Fax. (0331) 423545

Kepada Yth.  
**Universitas Negeri Jember**  
Jl. Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto  
Jember

Perihal : **Konfirmasi Mahasiswa Magang Universitas Negeri Jember**

Menunjuk perihal tersebut diatas, berikut kami sampaikan bahwa mahasiswa Universitas Negeri Jember Program studi Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi dengan data sbb;

No	Nama	Program Studi	Nim
1	Galuh Eka Saptiana	D3 Manajemen Perusahaan	140803101075
2	Damas Ayu Pitaloka	D3 Manajemen Perusahaan	140803101078
3	Kiki Eka Saputri	D3 Manajemen Perusahaan	140803101092

Telah diterima magang di **Bank Mandiri Micro Business Cluster Jember** terhitung tanggal 01 Maret 2017 s/d 31 Maret 2017 .

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama selama ini kami ucapkan terima kasih.

**PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.**  
**Micro Business Cluster – Jember**



**Christy Debora RP**  
CAO



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto, Kotak Pos 159 Jember 68121  
Telepon 0331- 337990 –Faximele 0331- 332150  
Email : [fe@unej.ac.id](mailto:fe@unej.ac.id)

Nomor : /UN25.1.4/KR/2017  
Lampiran : 1 (satu) lembar  
Perihal : **Permohonan Nilai PKN**

Yth. Pimpinan  
PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk MBC Jember 2  
di –  
Jember

Sehubungan telah dilaksanakan Praktek Kerja Nyata (PKN) Mahasiswa Program Diploma 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember pada institusi Saudara, maka dengan hormat kami mohon penilaian terhadap mahasiswa PKN tersebut sebagaimana form penilaian terlampir. Hasil penilaian tersebut mohon dikirim kembali ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dalam amplop tertutup setelah berakhirnya pelaksanaan Praktek Kerja Nyata.

Demikian atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terimakasih.

a.n. Dekan,  
Pembantu Dekan I



Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.  
NIP. 19661020 199002 2 001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto, Kotak Pos 159 Jember 68121  
Telepon 0331- 337990 –Faximele 0331- 332150  
Email : [fe@unej.ac.id](mailto:fe@unej.ac.id)

**NILAI HASIL PRAKTEK KERJA NYATA (PKN) MAHASISWA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS JEMBER**

NO	INDIKATOR PENILAIAN	NILAI	
		ANGKA	HURUF
1.	Kedisiplinan	88	Sangat Baik
2.	Ketertiban	86	Sangat Baik
3.	Prestasi Kerja	90	Sangat Baik
4.	Kesopanan	89	Sangat Baik
5.	Tanggung Jawab	89	Sangat Baik

**IDENTITAS MAHASISWA :**

N a m a : Damas Ayu Pitaloka  
N I M : 140803101078  
Program Studi : Manajemen Perusahaan

**IDENTITAS PEMBERI NILAI :**

N a m a : Tony Setiawan  
Jabatan : Micro Banking Cluster Manager  
Institusi : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Micro Business Cluster Jember 2

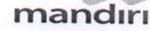
Tanda Tangan dan  
Stempel Lembaga :



**PEDOMAN PENILAIAN**

NO	ANGKA	KRITERIA
1.	≥ 80	Sangat Baik
2.	70 - 79	Baik
3.	60 - 69	Cukup Baik
4.	50 - 59	Kurang Baik

DAFTAR ABSENSI MAHASISWA PRAKTEK KERJA NYATA



NAMA : DAMAS AYU PITALOKA

NIM : 140803101078

JURUSAN : D3 MANAJEMEN PERUSAHAAN

TANGGAL	KEGIATAN	TTD	
		PELAKSANA	PEMBIMBING
01 MARET 2017	Perkenalan pembimbing pada PT Bank Mandiri Cluster Jember	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
02 MARET 2017	Penempatan pelaksana magang dalam perusahaan	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
03 MARET 2017	Perkenalan tugas tentang IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
04 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
05 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
06 MARET 2017	Mencatat biaya pengeluaran	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
07 MARET 2017	Mendata cuti karyawan	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
08 MARET 2017	Informasi tentang lembur karyawan	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
09 MARET 2017	Mengerjakan Welcome Call	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
11 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
12 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
13 MARET 2017	Pendataan karyawan baru	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
14 MARET 2017	Informasi tentang Manajemen SDM di Bank Mandiri Cluster Jember	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
15 MARET 2017	Mengerjakan Welcome Call	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
16 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
17 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
18 MARET 2017	Observasi proses rekrutmen calon karyawan	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
19 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
20 MARET 2017	Mencari data yang diperlukan untuk pembuatan tugas akhir	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
21 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
22 MARET 2017	Mengerjakan Welcome Call	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
23 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
24 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
25 MARET 2017	Mendata Surat Keterangan Perjalanan Dinas	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
26 MARET 2017	Mengerjakan Welcome Call	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
27 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
28 MARET 2017	Mengerjakan Petty Cash	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
29 MARET 2017	Mengerjakan Welcome Call	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
30 MARET 2017	Memposting IDBI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
31 MARET 2017	Berpamitan pada karyawan dan pimpinan PT Bank Mandiri Cluster Jember	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

Jember, 31 Maret 2017  
PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro  
Business Cluster Jember 2



*[Signature]*  
Christy Debora R P  
CAO



Nomor : DSB.R08/AR.JBR/MBC.JBR2/325/2017  
Tanggal : 31 Maret 2017  
Lampiran :-

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
Micro Business Cluster Jember  
Jl. Wijaya Kusuma No. 3 – 5 Jember  
Telp. (0331) 427977  
Fax. (0331) 423545

Kepada Yth.  
**Universitas Negeri Jember**  
Jl. Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto  
Jember

Perihal : **Konfirmasi Selesai Magang Mahasiswa UNEJ**

Menunjuk perihal tersebut diatas, berikut kami sampaikan bahwa mahasiswa Universitas Negeri Jember Program studi Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi dengan data sbb;

No	Nama	Program Studi	Nim
1	Galuh Eka Saptiana	D3 Manajemen Perusahaan	140803101075
2	Damas Ayu Pitaloka	D3 Manajemen Perusahaan	140803101078
3	Kiki Eka Saputri	D3 Manajemen Perusahaan	140803101092

Telah melaksanakan magang di **Bank Mandiri Micro Business** Cluster Jember terhitung tanggal 01 Maret 2017 s/d 31 Maret 2017 .

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama selama ini kami ucapkan terima kasih.

**PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.**  
**Micro Business Cluster – Jember**

**Tony Setiawan**  
MBCM

JEMBER



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto Kotak Pos 159 Jember 68121

Telp. (0331) 337990 – Fac. (0331) 332150

Email : [feb@unej.ac.id](mailto:feb@unej.ac.id)

PERSETUJUAN PENYUSUNAN LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA (PKN)

Menerangkan bahwa :

Nama : Damas Ayu Pitaloka  
N I M : 140803101078  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Manajemen Perusahaan

disetujui untuk menyusun laporan Praktek Kerja Nyata (PKN) dengan judul :  
PROSES PELAKSANAAN PEMBERIAN KREDIT SERBAGUNA MIKRO (KSM) PADA PT  
BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. MIKRO BUSINESS CLUSTER JEMBER

(Revisi)

*Prosedur Operasional Standar Pelaksanaan  
Pembinaan Kinerja Karyawan Pada  
PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Mikro Business Cluster  
Jember 2.*

Dosen pembimbing :

Nama	N I P	Tanda Tangan
Drs. Agus Priyono, M.M.	19601016 198702 1 001	

Persetujuan menyusun laporan Praktek Kerja Nyata (PKN) ini berlaku 6 (enam) bulan, mulai tanggal : 17 Februari 2017 s.d 17 Juli 2017. Apabila sampai batas waktu yang telah ditentukan masih belum selesai, maka dapat mengajukan **perpanjangan** selama 2 bulan, dan apabila masih juga belum bisa menyelesaikan, maka harus melakukan Praktek Kerja Nyata kembali.

Jember, 17 Februari 2017  
Kaprod. Manajemen Perusahaan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNEJ

Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D  
NIP. 19660408 199103 1 001

**CATATAN :**

1. Peserta PKN diharuskan segera menghadap Dosen Pembimbing yang telah ditunjuk;
2. Setelah disetujui (ditandatangani), di fotokopi sebanyak 3 (tiga) lembar untuk :
  - 1) Ketua Program Studi;
  - 2) Dosen Pembimbing;
  - 3) Petugas administrasi program studi Diploma III (S0).
3. (\*) coret yang tidak sesuai



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
 UNIVERSITAS JEMBER  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
 Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto Kotak Pos 159 Jember 68121  
 Telp. (0331) 337990 – Fac. (0331) 332150  
 Email : [feb@unej.ac.id](mailto:feb@unej.ac.id)

**KARTU KONSULTASI**

BIMBINGAN PRAKTEK KERJA NYATA (PKN) PROGRAM STUDI DIPLOMA 3  
 FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS JEMBER

Nama : Damas Ayu Pitaloka  
 NIM : 140803101078  
 Program Studi : Manajemen Perusahaan  
 Judul Laporan PKN : PROSES PELAKSANAAN PEMBERIAN KREDIT SERBAGUNA MIKRO (KSM) PADA PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. MIKRO BUSINESS CLUSTER JEMBER

---

Dosen Pembimbing : Drs. Agus Priyono, M.M.  
 TMT\_Persetujuan : 17 Februari 2017 s/d 17 Juli 2017  
 Perpanjangan : 17 Juli 2017 s/d 17 September 2017

NO.	TGL. KONSULTASI	MASALAH YANG DIKONSULTASIKAN	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1.	4/2/2017	Konsultasi ganti judul.	1.
2.		"Prosedure Operasional	2.
3.		Standar Pelaksanaan Penilaian	3.
4.		Kinerja Karyawan Pada	4.
5.		PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	5.
6.		Mikro Business Cluster Jember 2	6.
7.	10/5/2017	Konsultasi Bab I dan II	7.
8.	17/5/2017	Perubahan Bab I dan II	8.
9.	20/5/2017	penyerahan Bab I dan II	9.
10.	26/5/2017	Konsultasi Bab I dan II	10.
11.	1/6/2017	Konsultasi bab II perbaiki & tambahan form Penilaian Kinerja	11.
12.	5/6/2017	penyerahan dan konsultasi Bab I dan II	12.
13.	6/6/2017	Perbaiki Bab II dan	13.
14.	7/6/2017	Perbaiki Daftar Isi dan lampiran	14.
15.	8/6/2017	Perbaiki Bab II tentang proses penilaian kinerja	15.

Laporan Praktek Kerja Nyata (PKN) ybs. disetujui untuk diujikan:

Mengetahui,  
 Ketua Program Studi

Drs. Sudaryanto, MBA, Ph.D  
 NIP. 19660408 199103 1 001

Jember, 15-06-2017  
 Dosen Pembimbing

Drs. Agus Priyono, M.M.  
 NIP. 19601016 198702 1 001

Nama :  
 NIK :  
 Jabatan :  
 Departemen :  
 Tanggal Masuk:  
 Penilai :

Aspek yang dinilai	Nilai Absolut (0-100)	Predikat	Skor
A. Hasil kerja			
1. Proses penanganan data			
2. Akurasi laporan dan ketepatan deadline tugas			
3. Keterampilan dan kelengkapan penyimpanan dokumen			
B. Sikap kerja (perilaku kerja)			
1. Kedisiplinan			
a. Ketepatan waktu			
b. Kehadiran			
2. Ketaatan pada peraturan perusahaan			
a. Menjalani prosedur kerja sesuai SOP			
b. Tidak mengulangi kesalahan yang sama			
3. Kerjasama			
a. Kerjasama dengan atasan			
b. Kerjasama dengan rekan kerja satu bagian			
c. Kerjasama dengan rekan kerja bagian lain			
Total nilai			
Rat-rata nilai			
Predikat			

Jember, ..... 2017  
 Penilai  
 Atasan Langsung

(.....)

Nama :  
 NIK :  
 Jabatan :  
 Departemen :  
 Tanggal Masuk:  
 Penilai :

Aspek yang dinilai	Nilai Absolut (0-100)	Predikat	Skor
A. Hasil kerja			
1. Proses penanganan data			
2. Akurasi laporan dan ketepatan deadline tugas			
3. Keterampilan dan kelengkapan penyimpanan dokumen			
B. Sikap kerja (perilaku kerja)			
1. Kedisiplinan			
a. Ketepatan waktu			
b. Kehadiran			
2. Ketaatan pada peraturan perusahaan			
a. Menjalani prosedur kerja sesuai SOP			
b. Tidak mengulangi kesalahan yang sama			
3. Kerjasama			
a. Kerjasama dengan atasan			
b. Kerjasama dengan rekan kerja satu bagian			
c. Kerjasama dengan rekan kerja bagian lain			
Total nilai			
Rat-rata nilai			
Predikat			

Jember, ..... 2017  
 Penilai  
 Karyawan Ybs

(.....)