

**EFEKTIVITAS SISTEM PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KECAMATAN PAJANGAN
KABUPATEN BANTUL**

Tesis

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2**

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh

NUGROHO EKO SETYANTO

20051020067

Kepada

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

**EFEKTIVITAS SISTEM PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KECAMATAN PAJANGAN
KABUPATEN BANTUL**

Tesis

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2**

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh

NUGROHO EKO SETYANTO

20051020067

Kepada

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

TESIS

**EFEKTIVITAS SISTEM PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KECAMATAN PAJANGAN
KABUPATEN BANTUL**

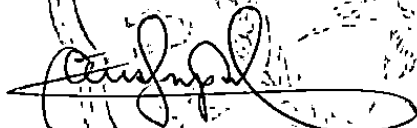
Diajukan oleh

NUGROHO EKO SETYANTO

20051020067

Telah Disetujui Oleh :

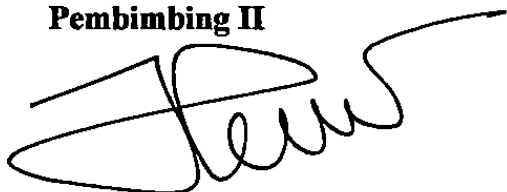
Pembimbing I



Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt, MM

Tanggal 17 Oktober 2008

Pembimbing II



Dr. Heru Kurnianto Ti SE MM

Tanggal 17 Oktober 2008

DR. HERY KURNIAWAN, S.P., M.A.

Tanggal 13 Oktober 2008



Penyimpangan II

DR. H. ARI SUPRIATNO, M.Pd, S.Pd, M.Pd

Tanggal 13 Oktober 2008

Penyimpangan I

Tempat Disajikan Oleh :

30021030001

INSTRUKSI BKO SELAYANG

Disajikan oleh

KABUPATEN BANJUL

BESAMU MESERI SIBI DI KESAMAUAN BATANGAS

EFEKTIVITAS SISTEM PENYIMPAN KINERJA

LEBIH

TESIS

**EFEKTIVITAS SISTEM PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KECAMATAN PAJANGAN
KABUPATEN BANTUL**

**Diajukan oleh
NUGROHO EKO SETYANTO
20051020067**

**Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal 28 Oktober 2008.**

Yang terdiri dari


**Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt, MM
Ketua Tim Penguji**


**Dr. Heru Kurnianto Tj, SE, MM
Anggota Tim Penguji**


**Drs. Wihandaru, MSi
Anggota Tim Penguji**

Mengetahui

**Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**




Dr. Heru Kurnianto Tj, SE, MM

TESIS

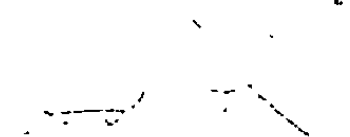
ALBIRTA SARI
PENGARUH PERUBAHAN PERUMPAHAN
KAWASAN PERUMPAHAN
KAWASAN PERUMPAHAN


Disusun oleh
MURWATI SARI
20071020007

Tesis ini telah dipertimbangkan dan disahkan di depan
Dewan Pengaji Program Magister Manajemen
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
Tanggal 28 Oktober 2008

Yang terdiri dari:

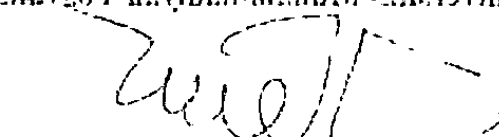
Dr. H. Agus Supriyanto, M.P.A., M.M.
Ketua Tim Pengaji


Dr. H. Agus Supriyanto, M.P.A., M.M.
Ketua Tim Pengaji


Dr. H. Agus Supriyanto, M.P.A., M.M.
Ketua Tim Pengaji

Disetujui

Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta


Dr. H. Agus Supriyanto, M.P.A., M.M.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan kepada :

Kedua orang tuaku

Isteriku Tatik Windari

Duah hatiku Nindya Sakarwani dan Erina Paramesti

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Subhanahuwata'ala, atas limpahan kasih sayang, nikmat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Dengan segala kerendahan hati dan hormat yang setinggi-tingginya penulis menghaturkan terima kasih yang tiada terhingga kepada :

1. Bapak Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt, MM selaku pembimbing tesis dan penguji yang telah meluangkan waktu dan membagi ilmu disela-sela kesibukan.
2. Bapak Dr. Heru Kurnianto Tj, SE, MM selaku pembimbing tesis dan penguji yang telah meluangkan waktu dan menyempurnakan tesis ini disela-sela kesibukan
3. Bapak Drs. Wihandaru, MSi selaku penguji yang menambah wawasan penulis untuk perbaikan tesis ini.
4. Bapak Susamto, SIP selaku Camat Pajangan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian
5. Isteriku Tatik Windari, yang telah memberikan dukungan, terima kasih atas doa serta segenap cinta dan kasih
6. Buah hatiku Nindya Sekarwangi dan Erina Paramesti, keluguan dan

7. Teman-teman di Kecamatan Pajangan yang telah memberikan segala informasi dan dukungan selama penulis melakukan penelitian
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini

Penulis menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis merasa berbahagia apabila ada penelitian lain setelah ini untuk melengkapi, mempertajam dan mengkritisi kajian yang telah penulis susun. Demikian, semoga tesis ini bermanfaat

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Pernyataan	iv
Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel	xii
Intisari	xiv
Abstract	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah Penelitian	3
C. Rumusan Masalah Penelitian	3
D. Tujuan Penelitian	3
E. Manfaat Penelitian	4
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	5
A. Landasan Teori	5
B. Hasil Penelitian Terdahulu	23
C. Rerangka Analisis	24
BAB III. METODA PENELITIAN	26
A. Obyek dan Subyek Penelitian	26
B. Populasi	26
C. Jenis Data	27

	D. Teknik Pengumpulan data	11
	E. Definisi Operasional Variabel Penelitian	11
	F. Uji Kualitas Instrumen	16
	G. Analisis Data	20
BAB IV.	GAMBARAN UMUM ORGANISASI	31
	A. Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan Pajangan	31
	B. Susunan Organisasi Kecamatan Pajangan	32
	C. Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan pajangan	33
	D. Tata Kerja Organisasi	36
BAB V.	ANALISIS DATA	38
	A. Gambaran Umum Responden	38
	B. Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen	30
	C. Deskripsi Variabel Penelitian	45
	D. Irisan Faktor Penilaian Kinerja	71
	E. Kemungkinan Konsekuensi Variabel Terhadap Bentuk Keputusan Manajemen	78
BAB VI.	ANALISIS PEMECAHAN PERMASALAHAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	85
	A. Permasalahan Terhadap Pencapaian Tujuan Organisasi ...	85
	B. Alternatif Pemecahan Masalah	89
	C. Keputusan Yang Diambil Dan Konsekuensi Yang Muncul	95
BAB VII.	IMPLIKASI TERHADAP ORGANISASI	98
	A. Set-up Organisasi Untuk Pelaksanaan Keputusan	98
	B. Penyiapan Sumber Daya	104
	C. Reaksi Negatif Yang Timbul	105

BAB VIII	SIMPULAN	108
	A. Simpulan	108
	B. Kesimpulan	---

DAFTAR GAMBAR

2.1	Peran Penilaian Kinerja	14
2.2	Siklus Penilaian Kinerja	17
2.3	Model Penelitian	25
5.1	Perkembangan Nilai DP3	62
6.1	Pohon Masalah	83
6.2	Pohon Sasaran	95

DAFTAR TABEL

5.1	Profil Responden	38
5.2	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai	39
5.3	Hasil Pengujian Validitas Perencanaan Kinerja	40
5.4	Hasil Pengujian Validitas Pelaksanaan Kinerja	41
5.5	Hasil Pengujian Validitas Penilaian Kinerja	42
5.6	Hasil Pengujian Validitas Peninjauan Kinerja	43
5.7	Hasil Pengujian Validitas Perubahan Kinerja	44
5.8	Hasil Pengujian Validitas Penilaian Kinerja PNS Melalui DP3	45
5.9	Kategori Variabel	46
5.10	Hasil Statistik Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	47
5.11	Hasil Statistik Deskripsi Penilaian Kinerja Ideal	48
5.12	Hasil Wawancara Pembuatan Rencana kerja Tahunan	50
5.13	Hasil Wawancara Pembuatan Standar Kinerja	51
5.14	Hasil Wawancara Tentang Ukuran Yang Dipakai Sebagai Alat Penilai Kerja pegawai	53
5.15	Hasil Wawancara Tentang Penggunaan Data Pendukung	54
5.16	Hasil Wawancara Tentang Fase Peninjauan Kinerja	56
5.17	Hasil Wawancara Tentang Perubahan Standar Kinerja	57
5.18	Hasil Statistik Deskripsi Variabel Penilaian Kinerja PNS Melalui DP3	58
5.19	Hasil Wawancara Tentang Nilai Unsur Kesetiaan PNS	60
5.20	Daftar Perkembangan Nilai Rata-rata DP3 Pegawai Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul Periode 2004 – 2007	61
5.21	Pengangkatan Dalam Pangkat Pertama Dan Pangkat Tertinggi Sesuai Dengan Surat Tanda Tamat / Ijazah	64
5.22	Hasil Wawancara Tentang Nilai Kinerja Pegawai	65

5.23	Hasil Wawancara Tentang Umpan Balik Penilaian Kinerja	66
5.24	Hasil Wawancara Tentang Pemahaman Penilaian Kinerja Pegawai	67
5.25	Hasil Wawancara Tentang Tujuan DP3	70
5.26	Irisan Siklus Penilaian Kinerja Menurut Dick Grote Dengan Siklus Penilaian Kinerja PNS Berdasarkan PP Nomor 10 Tahun 1979	71
5.27	Irisan Faktor / Unsur Penilaian Kinerja Menurut Miner Dengan Unsur Penilaian kinerja PNS Berdasarkan PP Nomor 10 Tahun 1970	75

INTISARI

Pada tesis ini penulis meneliti tentang efektivitas sistem penilaian kinerja PNS di Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul. Penilaian kinerja pegawai pada organisasi pemerintah, sebagaimana juga diterapkan di Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul menggunakan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Ruang lingkup penelitian ini adalah difokuskan pada aspek-aspek kinerja dan penilaian kinerja PNS dibandingkan dengan model penilaian kinerja yang komprehensif.

Penelitian ini berusaha mencari jawaban atas permasalahan upaya untuk mewujudkan efektivitas sistem penilaian kinerja PNS di Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul. Untuk itu, metodologi yang dipakai dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dalam bentuk studi kasus. Obyek penelitian ini adalah Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul, adapun subyek penelitian ini adalah seluruh pegawai Kecamatan Pajangan kabupaten Bantul sejumlah 38 orang. Dengan jumlah pegawai yang relatif kecil, maka tidak dilakukan penentuan sampel tetapi menggunakan metode sensus, yaitu semua elemen dalam populasi tersebut dijadikan subyek penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan sampai saat ini eksistensi DP3 sebagai tolok ukur keberhasilan pegawai / PNS masih sebatas formalitas / merupakan kegiatan rutinitas tahunan. Penilaian kinerja pegawai/PNS dengan menggunakan DP3 belum bisa mewujudkan tujuan penilaian kinerja secara optimal, baik tujuan administrasi maupun tujuan pengembangan individu.

Kata Kunci : Penilaian kinerja

ABSTRACT

In this thesis, the writer has already done research on effectiveness of government employee / performance appraisal system in the Pajangan District, Bantul Residence. Performance appraisal / employee appraisal on government organization (applied in the Pajangan District, Bantul residence also) is using DP3. The scope of this research is focused on performance aspects and performance appraisal of government employee rather than comprehensive performance appraisal model.

The purpose of this research is to get the answer of the effectiveness of government employee's performance appraisal problem in the Pajangan District, Bantul Residence. For this aim, method used in this research is descriptive analysis, especially case study. Research's object is Pajangan District, Bantul Residence, while the subject is all of Pajangan District employees (38 employees). With the small number of employee, so the sample method is not used, but sensus method is operated, these all elements on population are used as subject.

The result shows, up until now, existence of DP3 as a success measure of government employees is still formality or annual rutinity. Performance appraisal of government employee by using DP3 cant yet realize the aim of performance appraisal