

Lampiran 1

No. Kuesioner:

Kuesioner untuk pegawai yang dinilai dalam Manajemen Unjuk Kerja



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS "PROGRAM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI" PADA PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAKARTA RAYA DAN TANGERANG

Responden Yth,

Saya adalah mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara FISIP UI yang sedang mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi. Oleh sebab itu saya memohon bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu untuk mengisi beberapa pertanyaan dalam kuesioner ini untuk melengkapi pengumpulan data skripsi saya.

Saya mengharapkan kerjasama Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban pada kuesioner ini secara jujur dan apa adanya karena identitas dan informasi dari responden akan dirahasiakan oleh peneliti dan tidak akan mempengaruhi posisi ataupun jabatan Bapak/Ibu saat ini.

Selain untuk kepentingan akademis, hasil penelitian ini akan dapat diajukan kembali kepada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang agar dapat digunakan sebagai masukan dan saran perbaikan.

Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, saya mengucapkan terima kasih.

Rr. Triayu Mitrasari
0903090197

IDENTITAS RESPONDEN*

1. Masa kerja : tahun
2. Usia : tahun
3. Jenis kelamin : L / P
4. Pendidikan terakhir : **
 - a. Di bawah SLTA
 - b. SLTA/ sederajat
 - c. D-III
 - d. S-1
 - e. S-2
 - f. S-3

*) coret yang tidak perlu

**) pilih salah satu

Keterangan:

Pilih satu kategori yang paling mendukung jawaban Bapak/Ibu dengan memberikan tanda silang (X).

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No.	PERNYATAAN	KATEGORI				
		SS	S	R	TS	STS
A. Kesesuaian dengan Strategi Perusahaan						
Setujukah Bapak/Ibu bila dinyatakan bahwa:						
1.	Sasaran kerja unit/bidang dimana Bapak/Ibu bekerja mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi/PLN.					
2.	Aspek-aspek penilaian yang ada berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang Bapak/Ibu pegang.					
3.	Aspek-aspek penilaian yang ada berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh Bapak/Ibu.					
4.	Melalui manajemen unjuk kerja (MUK) nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan					
B. Keabsahan						
Setujukah Bapak/Ibu bila dinyatakan bahwa:						
5.	Aspek penilaian kontribusi individu berikut ini mendukung keberhasilan pencapaian kinerja Bapak/Ibu:					
	Analisis dan pengambilan keputusan					
	Perencanaan dan Organisasi					
	Komunikasi					
	Kepemimpinan individu					
	Pembinaan					
	Pendelegasian wewenang					
	Integritas					
	Orientasi pada pelanggan					
	Inisiatif					
	Kerja tim					
	Unjuk kerja maksimal					
6.	Penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai					
7.	Penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif					
C. Dipercaya						
Setujukah Bapak/Ibu bila dinyatakan bahwa:						
8.	Proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku.					
9.	Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dilakukan dalam suasana yang nyaman.					
10.	Selama ini, penilai memiliki waktu yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara Bapak/Ibu dalam mengerjakan pekerjaan					

11.	Kemampuan penilai mengawasi pekerjaan Bapak/Ibu sehari-hari sudah cukup baik.					
12.	Penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja Bapak/Ibu.					
13.	Selama ini, aspek-aspek penilaian kinerja Bapak/Ibu terukur.					
14.	Bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis					
D. Penerimaan pegawai terhadap MUK						
Setujukah Bapak/Ibu bila dinyatakan bahwa:						
15.	Selama ini, hasil penilaian kinerja diberitahukan secara terbuka pada pegawai yang bersangkutan.					
16.	Penilaian kinerja berpengaruh terhadap kenaikan gaji					
17.	Nilai kinerja yang baik turut berpengaruh terhadap peningkatan karir					
18.	Hasil penilaian kinerja turut berpengaruh terhadap rotasi/mutasi					
19.	Dalam pemantauan unjuk kerja, penilai selalu memberikan umpan balik berupa penjelasan bidang-bidang yang menjadi kekurangan Bapak/Ibu, serta cara-cara perbaikan yang sebaiknya Bapak/Ibu lakukan					
20.	Secara teratur Bapak/Ibu mendiskusikan pencapaian target kepada penilai.					
21.	Secara teratur Bapak/Ibu mendiskusikan pengembangan pribadi kepada penilai.					
22.	Selama ini, Bapak/Ibu selalu diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan (<i>complain</i>) terhadap hasil penilaian.					
E. Kekhususan						
Setujukah Bapak/Ibu bila dinyatakan bahwa:						
23.	Standar kinerja menerangkan dengan jelas mengenai apa yang diharapkan dari pegawai					
24.	Selama ini, Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas bagaimana mencapai standar kinerja yang dibebankan kepada Bapak/Ibu.					

Silahkan Bapak/Ibu periksa kembali kuesioner ini, pastikan semua pertanyaan telah terjawab. Terima kasih.

Lampiran 2

TABULASI SKOR JAWABAN RESPONDEN

No.	INDIKATOR	KATEGORI				
		SS	S	R	TS	STS
A. Variabel Strategic Congruence						
1.	Sasaran kerja unit/bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi/PLN.	18	30	2		
2.	Aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai.	8	39	3		
3.	Aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai.	3	21	18	8	
4.	Melalui manajemen unjuk kerja (MUK) nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan	6	31	9	4	
B. Variabel Validity						
5.	Aspek penilaian kontribusi individu berikut berperan dalam mendukung keberhasilan pencapaian kinerja					
	Analisis dan pengambilan keputusan	10	40			
	Perencanaan dan Organisasi	5	36	7	2	
	Komunikasi	2	37	11		
	Kepemimpinan individu	5	30	9	6	
	Pembinaan		38	8	3	
	Pendelegasian wewenang		28	21	1	
	Integritas	4	38	8		
	Orientasi pada pelanggan	7	37	6		
	Inisiatif	8	36	6		
	Kerja tim	2	37	11		
	Unjuk kerja maksimal	11	35	4		
6.	Penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	3	28	11	8	
7.	Penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif		27	14	9	
C. Variabel Reliability						
8.	Proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku.	2	22	20	6	
9.	Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dilakukan dalam suasana yang nyaman.	1	28	18	3	
10.	Selama ini, penilai memiliki waktu yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara Bapak/Ibu dalam mengerjakan pekerjaan	8	31	9	2	
11.	Kemampuan penilai mengawasi pekerjaan Bapak/Ibu sehari-hari sudah cukup baik.		31	17	2	
12.	Penilai sudah cukup objektif dalam menilai	2	21	21	6	

	kinerja pegawai					
13.	Aspek-aspek penilaian kinerja terukur	2	19	26	3	
14.	Bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	2	25	13	10	
D. Variabel Acceptability						
15.	Pemberitahuan secara terbuka hasil penilaian kinerja kepada pegawai	6	5	15	4	
16.	Penilaian kinerja berpengaruh terhadap kenaikan gaji	1	31	15	3	
17.	Nilai kinerja yang baik turut berpengaruh terhadap peningkatan karir		35	8	7	
18.	Hasil penilaian kinerja turut berpengaruh terhadap rotasi/mutasi		14	30	6	
19.	Pemberikan umpan balik berupa penjelasan bidang-bidang yang menjadi kekurangan, serta cara-cara perbaikan yang sebaiknya dilakukan		28	17	5	
20.	Pendiskusikan pencapaian target kepada penilai.		22	23	5	
21.	Pendiskusikan pengembangan pribadi kepada penilai.	4	19	24	3	
22.	Pemberian kesempatan untuk mengajukan keberatan terhadap hasil penilaian.		21	17	12	
E. Variabel Specificity						
23.	Standar kinerja menerangkan dengan jelas mengenai apa yang diharapkan dari pegawai	4	34	8	4	
24.	Pegawai mengetahui dengan jelas bagaimana mencapai standar kinerja.	3	37	18	2	

Lampiran 3

Analisis Validitas dan Reliabilitas Indikator

Variabel Strategic Congruence

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.850
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	19.924
	df	10
	Sig.	.030

Anti-image Matrices

		sasaran kerja bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai	sasaran kerja bidang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi	melalui MUK nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan
Anti-image Covariance	sasaran kerja bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi	.515	-.081	-.050	-.093	-.051
	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai	-.081	.222	-.140	-.067	-.119
	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai	-.050	-.140	.328	.049	-.061
	sasaran kerja bidang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi	-.093	-.067	.049	.729	-.074
Anti-image Correlation	melalui MUK nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan	-.051	-.119	-.061	-.074	.333
	sasaran kerja bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi	.926(a)	-.239	-.122	-.152	-.123
	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai	-.239	.784(a)	-.518	-.166	-.436
	aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai	-.122	-.518	.835(a)	.100	-.183

sasaran kerja bidang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi	- .152	- .166	.100	.902(a)	- .150
melalui MUK nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan	- .123	- .436	- .183	- .150	.869(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Component 1
sasaran kerja bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi	.805
aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai	.926
aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai	.862
sasaran kerja bidang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi	.625
melalui MUK nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan	.884

Communalities

	Extraction
sasaran kerja bidang mendukung tercapainya sasaran kerja organisasi	.648
aspek-aspek penilaian berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai	.858
aspek-aspek penilaian berhubungan dengan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai	.744
sasaran kerja bidang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi	.390
melalui MUK nilai-nilai dan budaya perusahaan dapat tersosialisasikan	.781

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.421	68.416	68.416

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Variabel Validity

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5.573
	df	1
	Sig.	.018

Anti-image Matrices

		penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif
Anti-image Covariance	penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	.476	-.344
	penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif	-.344	.476
Anti-image Correlation	penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	.500(a)	-.724
	penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif	-.724	.500(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Component 1
penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	.928
penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif	.928

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Communalities

	Extraction
penilaian kinerja bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai	.862
penilaian kinerja membuat pegawai lebih produktif	.862

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.724	86.207	86.207

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Variabel Reliability

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.587
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	51.732
	df	36
	Sig.	.043

Anti-image Matrices

		proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku	penilaian kinerja dilakukan dalam suasana yang nyaman	penilai memiliki waku yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara pegawai dalam mengerjakan pekerjaan	kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bawahan sudah cukup baik	penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bawahan	aspek-aspek penilaian kinerja terukur	metode penilaian kinerja sudah cukup praktis	bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	alur prosedur penilaian kinerja sudah cukup praktis
Anti-image Covariance	proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku	.191	-.021	.003	-.006	.027	-.036	.059	-.093	-.033
	penilaian kinerja dilakukan dalam suasana yang nyaman	-.021	.136	-.069	.081	.060	-.058	.057	.081	.055
	penilai memiliki waku yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara pegawai dalam mengerjakan pekerjaan	.003	-.069	.050	-.052	-.048	.037	-.044	-.057	-.026
	kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bawahan sudah cukup baik	-.006	.081	-.052	.108	.049	-.064	.017	.052	.054
	penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bawahan	.027	.060	-.048	.049	.078	-.051	.068	.018	.012
	aspek-aspek penilaian kinerja terukur	-.036	-.058	.037	-.064	-.051	.058	-.042	-.023	-.016

Anti-image Correlation	metode penilaian kinerja sudah cukup praktis	.059	.057	-.044	.017	.068	-.042	.155	.028	-.112
	bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.093	.081	-.057	.052	.018	-.023	.028	.194	.016
	alur prosedur penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.033	.055	-.026	.054	.012	-.016	-.112	.016	.292
	proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku	.845(a)	-.129	.030	-.043	.224	-.338	.344	-.484	-.141
	penilaian kinerja dilakukan dalam suasana yang nyaman	-.129	.502(a)	-.836	.667	.577	-.655	.391	.500	.274
	penilai memiliki waktu yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara pegawai dalam mengerjakan pekerjaan	.030	-.836	.507(a)	-.706	-.770	.684	-.501	-.575	-.215
	kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bawahan sudah cukup baik	-.043	.667	-.706	.529(a)	.529	-.800	.130	.361	.304
	penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bawahan	.224	.577	-.770	.529	.596(a)	-.756	.615	.144	.079
	aspek-aspek penilaian kinerja terukur	-.338	-.655	.684	-.800	-.756	.569(a)	-.442	-.218	-.120
	metode penilaian kinerja sudah cukup praktis	.344	.391	-.501	.130	.615	-.442	.463(a)	.160	-.525
	bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.484	.500	-.575	.361	.144	-.218	.160	.716(a)	.068
	alur prosedur penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.141	.274	-.215	.304	.079	-.120	-.525	.068	.669(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Component
	1
proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku	.870
penilaian kinerja dilakukan dalam suasana yang nyaman	.783
penilai memiliki waktu yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara pegawai dalam mengerjakan pekerjaan	.839
kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bawahan sudah cukup baik	.748
penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bawahan	.904
aspek-aspek penilaian kinerja terukur	.894
metode penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.379
bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	.813
alur prosedur penilaian kinerja sudah cukup praktis	-.363

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 1 components extracted.

Communalities

	Extraction
proses pelaksanaan penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan prosedur baku	.757
penilaian kinerja dilakukan dalam suasana yang nyaman	.613
penilai memiliki waktu yang cukup untuk mengamati perilaku dan cara pegawai dalam mengerjakan pekerjaan	.703
kemampuan penilai mengawasi pekerjaan bawahan sudah cukup baik	.559
penilai sudah cukup objektif dalam menilai kinerja bawahan	.818
aspek-aspek penilaian kinerja terukur	.800
metode penilaian kinerja sudah cukup praktis	.144
bentuk formulir penilaian kinerja sudah cukup praktis	.660
alur prosedur penilaian kinerja sudah cukup praktis	.132

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.185	57.614	57.614

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Variabel Acceptability

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.646
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	40.280
	df	15
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		atasan memberikan perhatian pada pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan	pemberian umpan balik berupa penjelasan mengenai kekurangan dan perbaikan kinerja	pendiskusian pencapaian target kepada penilai	pendiskusian pengembangan pribadi kepada penilai	kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian	kesediaan penilai mendengarkan masukan dari bawahan
Anti-image Covariance	atasan memberikan perhatian pada pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan	.368	.063	-.012	-.091	-.007	-.211
	pemberian umpan balik berupa penjelasan mengenai kekurangan dan perbaikan kinerja	.063	.068	-.039	.007	.058	-.028
	pendiskusian pencapaian target kepada penilai	-.012	-.039	.029	-.032	-.047	.001
	pendiskusian pengembangan pribadi kepada penilai	-.091	.007	-.032	.192	.015	.103
	kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian	-.007	.058	-.047	.015	.124	-.059
	kesediaan penilai mendengarkan masukan dari bawahan	-.211	-.028	.001	.103	-.059	.450
Anti-image Correlation	atasan memberikan perhatian pada pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan	.586(a)	.400	-.120	-.343	-.033	-.518
	pemberian umpan balik berupa penjelasan mengenai kekurangan dan perbaikan kinerja	.400	.558(a)	-.870	.061	.631	-.157
	pendiskusian pencapaian target kepada penilai	-.120	-.870	.610(a)	-.426	-.775	.009

pendiskusan pengembangan pribadi kepada penilai	-.343	.061	-.426	.821(a)	.097	.349
kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian	-.033	.631	-.775	.097	.659(a)	-.248
kesediaan penilai mendengarkan masukan dari bawahan	-.518	-.157	.009	.349	-.248	.666(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Extraction
atasan memberikan perhatian pada pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan	.222
pemberian umpan balik berupa penjelasan mengenai kekurangan dan perbaikan kinerja	.605
pendiskusan pencapaian target kepada penilai	.908
pendiskusan pengembangan pribadi kepada penilai	.779
kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian	.816
kesediaan penilai mendengarkan masukan dari bawahan	.334

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Communalities

	Component
	1
atasan memberikan perhatian pada pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan	.471
pemberian umpan balik berupa penjelasan mengenai kekurangan dan perbaikan kinerja	.778
pendiskusan pencapaian target kepada penilai	.953
pendiskusan pengembangan pribadi kepada penilai	.882
kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian	.903
kesediaan penilai mendengarkan masukan dari bawahan	.578

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.663	61.055	61.055

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.565
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	21.877
	df	10
	Sig.	.016

Anti-image Matrices

		hasil penilaian kinerja diberitahukan kepada pegawai	kebijakan SDM berupa kenaikan gaji dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	kebijakan SDM berupa rotasi/mutasi dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	kebijakan SDM berupa rencana pengembangan karir dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	kebijakan SDM berupa tindakan disiplin dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja
Anti-image Covariance	hasil penilaian kinerja diberitahukan kepada pegawai	.150	-.160	-.127	-.011	-.119
	kebijakan SDM berupa kenaikan gaji dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.160	.432	.104	-.053	.135
	kebijakan SDM berupa rotasi/mutasi dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.127	.104	.218	-.112	.193
	kebijakan SDM berupa rencana pengembangan karir dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.011	-.053	-.112	.304	-.199
	kebijakan SDM berupa tindakan disiplin dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.119	.135	.193	-.199	.415
Anti-image Correlation	hasil penilaian kinerja diberitahukan kepada pegawai	.615(a)	-.629	-.703	-.054	-.477
	kebijakan SDM berupa kenaikan gaji dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.629	.609(a)	.338	-.147	.319
	kebijakan SDM berupa rotasi/mutasi dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.703	.338	.504(a)	-.436	.643
	kebijakan SDM berupa rencana pengembangan karir dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-.054	-.147	-.436	.735(a)	-.561

kebijakan SDM berupa tindakan disiplin dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	-0.477	.319	.643	-.561	.292(a)
---	--------	------	------	-------	---------

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Extraction
hasil penilaian kinerja diberitahukan kepada pegawai	.903
kebijakan SDM berupa kenaikan gaji dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.561
kebijakan SDM berupa rotasi/mutasi dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.635
kebijakan SDM berupa rencana pengembangan karir dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.769
kebijakan SDM berupa tindakan disiplin dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.200

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Communalities

	Component
	1
hasil penilaian kinerja diberitahukan kepada pegawai	.950
kebijakan SDM berupa kenaikan gaji dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.749
kebijakan SDM berupa rotasi/mutasi dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.797
kebijakan SDM berupa rencana pengembangan karir dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.877
kebijakan SDM berupa tindakan disiplin dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja	.448

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.068	61.354	61.354

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Variabel Specificity

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6.082
	df	1
	Sig.	.014

Anti-image Matrices

		standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pegawai	mengetahui dengan jelas cara mencapai standar kinerja
Anti-image Covariance	standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pegawai	.444	-.331
	mengetahui dengan jelas cara mencapai standar kinerja	-.331	.444
Anti-image Correlation	standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pegawai	.500(a)	-.745
	mengetahui dengan jelas cara mencapai standar kinerja	-.745	.500(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix(a)

	Component
	1
standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pegawai	.934
mengetahui dengan jelas cara mencapai standar kinerja	.934

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Communalities

	Extraction
standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pegawai	.873
mengetahui dengan jelas cara mencapai standar kinerja	.873

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.745	87.268	87.268

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Analisis Reliabilitas Indikator Penilaian Kinerja yang Efektif

Strategic Congruence Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	4

Validity Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	2

Reliability Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	7

Acceptability Dimensi Keadilan Outcome Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	4

Keadilan Interpersonal Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	4

Specificity Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	2

Lampiran 4

Hasil Wawancara Mendalam

Informan 1

Narasumber: Bapak Budi Djumhana, Manajer Sumber Daya Manusia dan Organisasi

Tanggal Wawancara : 4 Februari 2008

1. Bagaimana menyelaraskan Manajemen Unjuk Kerja (MUK) dengan strategi perusahaan (PLN)?

Jawab:

Jadi manajemen kinerja itu luas ya. Kalau kaitannya dengan untuk menilai kinerja pegawai, baik itu pejabat maupun staf ataupun petugas itu diturunkan dari MUK atau kinerja organisasi yang paling atas. Misalnya, contohnya di PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang itu merupakan satu unit dari 40 unit se-Indonesia. Nah, berarti direksi menetakan kinerja kepada PLN Disjaya tiap tahun, di awal tahunnya. Kinerja itu oleh PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang dijabarkan/diturunkan untuk semua unit-unitnya, yang saat ini ada 42 unit. Diturunkan ke 40 unit dan ke bidang-bidang di kantor distribusi. Bidang-bidang ada 7 kemudian unitnya ada 42. Nah di unit-unit pelaksana disjaya itu diturunkan lagi ke masing-masing bagiannya. Untuk Area Pelayanan ada 5 bagian, untuk Area Jaringan ada 7 bagian, untuk Area Pelayanan Distribusi 3 bagian. Nah, untuk 7 bidang unit distribusi diturunkan lagi ke Deputy Manajernya (subbidangnya). Dari masing-masing bagian itu diturunkan ke supervisornya atau ke seksinya. Dari seksi baru diturunkan ke petugas. Sehingga kinerja semua pegawai baik pejabat maupun petugas itu mengacu pada kinerja masing-masing organisasi dimana mereka bekerja.

2. Bagaimana sasaran individu berkontribusi terhadap sasaran unitnya?

Jawab:

Sasaran individu itu berkontribusi untuk sasaran unitnya (organisasinya). Sasaran kinerja pegawai itu terdiri dari dua bagian, yaitu kinerja individu dan kinerja kelompok. Jadi, baik kinerjanya dia di dalam kelompok maupun individunya itu dinilai. Pada awal tahunnya, itu selalu dibuat perencanaan kinerjanya untuk semua pegawai selama satu tahun. Selama satu tahun itu, yang bersangkutan (pegawai) harus mencapai target individunya seperti apa, dan target kelompoknya seperti apa. Nah setelah diberikan perencanaan targetnya di awal tahun, setiap 4 bulan dilakukan pemantauan. Jadi akhir bulan April, diskusi formal antara pegawai dengan atasannya, bersama-sama berkumpul dan saling memberitahukan mengenai kemajuan pelaksanaan tugasnya. Kalau misalnya bagus/mencapai sasaran, itu tentunya pesan dari atasannya yaitu untuk ditingkatkan atau dipertahankan. Tapi kalau misalnya tidak mencapai sasaran maka disitu pula tempat untuk memberikan peringatan untuk meningkatkan kinerjanya supaya diakhir tahun tercapai. Apabila kinerja itu tidak realistis maka pada pemantauan itulah dilakukan revisi-revisi atau koreksi yang disetujui oleh semua pihak baik petugas, atasan dan atasan dari atasannya. Kalau disetujui maka akan dilakukan

koreksi. Kalau sudah dapat dilihat bahwa di akhir tahun sudah tentu tidak dapat dilaksanakan karena tidak realistis

3. Apakah yang menilai bawahan hanya Deputy Manajer saja?

Jawab:

Semua atasan. Jadi artinya kalau petugas biasa itu atasannya supervisor. Kalau supervisor, atasannya adalah bisa Deputy Manajer di kantor distribusi atau asisten manajer di unit-unit. Jadi di Area Pelayanan, Area Jaringan dan Area Pelayanan Distribusi, atasan dari supervisor adalah asisten manajer. Kemudian atasan dari asisten manajer di unit pelaksana adalah manajernya. Kemudian atasan dari Deputy Manajer di kantor distribusi adalah manager bidang. Manajer bidang dinilai oleh General Manager. Semua manager area atau unit dinilai oleh General Manager. Jadi General Manager itu menilai 40 manager unit ditambah 7 manager bidang. Ada 47 pejabat yang dinilai langsung, Ditambah lagi fungsional ahli (sekitar 15) yang berada langsung di bawah General Manager.

4. Atasan dari atasan langsung itu siapa?

Jawab:

Atasan dari atasan langsung itu contohnya kalau sebagai petugas yang di bawah supervisor maka atasan dari atasan langsung adalah Deputy Manager di kantor distribusi atau Asisten Manager di unit pelaksana. Kalau Sebagai Deputy Manager maka atasan dari atasan langsung adalah General Manager. Hanya kalau manajer bidang, atasan dari atasan langsung adalah adalah direksi.

5. Siapakah yang menjalankan fungsi pengawasan/pemantauan terhadap proses MUK agar berjalan sesuai dengan prosedur?

Jawab:

Yang memantau harusnya adalah bidang SDM&Organisasi, yang memantau ke semua atasan apakah sudah melakukan penilaian/pemantauan kepada seluruh bawahannya. Bidang SDM&Organisasi harus terus-menerus mengingatkan ke seluruh unit atau ke seluruh atasan agar melakukan pemantauan/penilaian kinerja kepada seluruh bawahannya.

6. Bagaimana tindak lanjut penilaian kinerja terhadap kebijakan SDM seperti karier dan pengembangan kompetensi?

Jawab:

Makanya itu kan dinilai. Jadi hasil penilaian MUK itu dimasukkan ke dalam biodata masing-masing pegawai yang dinilai. Maka biodata itu sebagai bahan masukan apabila dilakukan sidang jabatan (sijak). Salah satu informasi yang perlu diketahui pada saat sidang jabatan adalah prestasi kerjanya. Misalnya yang bersangkutan dapat baik sekali. Kalau misalnya calonnya ada 4, semua nilai sama tetapi untuk kerjanya berbeda, yang satu adalah istimewa yang satu baik sekali dan yang dua adalah baik maka yang menang adalah yang istimewa. Maka itu harus dicatat, kalau catatannya tidak akurat maka akan membuat kekeliruan pada manajemen dalam hal memutuskan siapa yang berhak untuk menduduki salah satu jabatan untuk jenjang karirnya.

7. Bagaimanana dengan tindak lanjut penilaian MUK terhadap pengembangan kompetensi?

Jawab:

Jadi itu salah satunya. Seseorang (pegawai) itu yang dicatat yang pertama adalah kompetensinya. Kompetensi terdiri dari 3 yaitu kompetensi inti, kompetensi kepemimpinan dan kompetensi teknis. Itu dicatat disemua biodata masing-masing pegawai. Setiap ada promosi atau kekosongan jabatan, itu dinilai yang utama adalah kompetensinya dulu. Yang paling pas untuk jabatan itu kompetensinya. Apabila sesama calon itu semuanya adalah pas kompetensinya baru dilihat kinerjanya mana yang paling bagus. Setelah kinerja yang paling bagus sama maka dilihat lagi pengalaman prestasinya. Sampai ada yang membedakan mana yang lebih baik dari calon tersebut. Misalnya kinerjanya juga sama persis maka ditarik lagi ke karya dan inovasi, mana yang pernah melakukan karya dan inovasi. Apabila masih sama juga maka tarik ke pendidikannya. Misalnya yang satu ada yang S1, S2 maka yang dipilih adalah S2 itu semua ada di data pegawai. Yang kita pakai adalah SAP, itu diupdate setiap saat.

8. Bagaimana tindak lanjut penilaian MUK terhadap remunerasi?

Jawab:

Ya, itu ada aturannya. Yang lama itu semuanya berdasarkan peringkat pegawai. Sekarang sudah dibentuk melalui 3P. Yang lama itu semuanya berdasarkan peringkat pegawai, dimana unsur-unsurnya bagi pegawai itu ada penghasilan dari gaji dasar, tunjangan dasar, tunjangan daerah dan tunjangan jabatan. Itu yang didapat setiap bulannya oleh pegawai. Kemudian ada lagi insentif kerja semesteran yang terbentuk dari bonus yang turunannya adalah dari kinerja. Apakah kinerjanya dapat nilai A, B, C atau C', atau normal, baik, baik sekali, atau istimewa itu beda insentifnya. Kemudian setiap tahun ada kenaikan berkala dan ada juga kenaikan reguler yaitu berkaitan dengan kenaikan peringkatnya. Kalau yang bersangkutan tiga tahun terus-menerus mendapat baik sekali maka dia berhak naik peringkat setelah tiga tahun. Tapi kalau misalnya yang bersangkutan mendapat penilaian kinerja istimewa selama dua tahun, itu sudah berhak naik peringkat.

9. Kalau kaitannya dengan *training* bagaimana pak?

Jawab:

Training dilihat dari adanya gap antara kompetensi individu pegawai yang bersangkutan terhadap kebutuhan kompetensi jabatan atau posisi yang bersangkutan. Jadi contohnya kalau seseorang supervisor akuntansi, syaratnya menjadi supervisor akuntansi adalah KKJ-nya tertentu. Kompetensi teknisnya harus berada pada level berapa. Misalnya kalau yang disyaratkan adalah level 3 tapi yang bersangkutan levelnya 2, maka ini yang menyatakan bahwa yang bersangkutan harus melaksanakan *training* atau diklat untuk meningkatkan dari level dua menjadi level tiga. Jadi persyaratan atau kewajiban mengikuti *training* karena akibat adanya tuntutan peningkatan kompetensi bagi ybs. seseorang pegawai akan dikirim *training* karena dituntut oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi teknis tertentu melalui *training* tertentu. Jadi diklat sekarang sudah berbasis kompetensi, misalnya

kebutuhan kompetensi ini, diklatnya ini. Jadi persyaratan kompetensi ini pun sudah ada dalam direktorat kompetensi. Ada 214 kompetensi yang dibutuhkan oleh seluruh pegawai-pegawai PLN. Tapi kebutuhan diklatnya sedang dibangun untuk memenuhi semua kompetensi-kompetensi tersebut.

10. Apa saja hambatan-hambatan dalam pelaksanaan penilaian kinerja?

Jawab:

Hambatannya adalah komitmen manajemen. Kalau misalnya di unit pelaksanaannya, manajer areanya tidak komit biasanya tidak berjalan dengan lancar, pantauannya tidak dilakukan oleh seluruh atasan yang ada di unitnya. Tapi kalau misalnya komitmennya bagus, biasanya bisa diikuti oleh seluruh pegawai. Kemudian yang kedua adalah penilaian MUK-nya itu tidak dilakukan perencanaan di awal tahunnya. Targetnya sudah terlewati, sudah masuk ke tahunnya tetapi pembuatan perencanaan belum dilakukan. Kemudian ketaatan pada prosedur baik perencanaan, pemantauan dan penilaian MUK. Kemudian ketersediaan waktu. Karena kesibukan para atasan tidak menjadwalkan untuk melaksanakan proses perencanaan, pemantauan dan penilaian kinerja. Itu hambatan-hambatannya. Yang berikutnya adalah belum dibuatnya suatu pedoman pengukuran kinerja yang baru yang terkait dengan kompetensi, jadi yang berlaku sekarang tahun '98. Seharusnya sudah diperbaiki. Saat ini masih menggunakan tahun 98. Tapi konsep barunya mudah-mudahan bisa selesai tahun ini.

11. Sebelum diterapkan MUK, sistem penilaian seperti apa yang digunakan?

Jawab:

Sebelum MUK, ada penilaian-penilaian, namanya.....hmm....penilaian pegawai.

12. Mengapa pada akhirnya perusahaan menetapkan untuk menggunakan metode penilaian seperti yang sekarang diterapkan?

Jawab:

Untuk ketepatan pengukuran prestasi kerja pegawai antara semua individu pegawai. Sebelumnya, (sebelum menggunakan MUK) siapa yang kerja lebih, baik tanggung jawabnya, beban kerjanya, tidak ternilai dibandingkan beban kerjanya. Jadi yang bebannya berat atau ringan nilainya hampir sama. Kemudian yang berhasil atau biasa saja itu dinilai sama atau bahkan terbalik Sehingga untuk keadilan, kebenaran dan keakuratan dalam menilai itu yang melatar belakangi kenapa menggunakan MUK.

13. Jadi salah satu perannya untuk memotivasi pegawai juga?

Jawab:

Ya, untuk memotivasi pegawai ya tadi kalau tidak adil maka yang bersangkutan akan demotivasi. Kalau sistemnya itu dilihat adil maka pegawai akan termotivasi.

Informan 2

Narasumber: Bapak Harmen, Deputi Pengembangan SDM .
Tanggal Wawancara : 25 Februari 2008

1. Dalam konteks Manajemen Unjuk Kerja, bagaimana sasaran unit kerja mendukung sasaran perusahaan?

Jawab:

Sasaran unit tentunya mendukung sasaran perusahaan. Prosesnya di PLN itu begini (sambil menunjukkan file power point) Tiap tahun GM menandatangani RKAP yang nantinya dibreakdown ke unit-unit kerja. Dari unit-unit kerja lalu di breakdown lagi ke masing-masing subbidang dan akhirnya sampai ke pegawai. Oleh karena itu harus jelas. Pegawai juga perlu tahu proses itu jadi mereka tidak asal bekerja.

2. Jadi kalau dari sisi pegawai, seharusnya mereka tahu apa yang harus dikerjakan?

Jawab:

Sebelum melaksanakan penilaian kinerja, pegawai bersama dengan atasannya mendiskusikan tugas-tugas pokok dan tugas-tugas tambahan (jika ada) yang akan dilaksanakan oleh pegawai tersebut dan hal itu akan dituangkan dalam formulir penilaian kinerja. Jadi setiap pegawai mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

3. Sejauh ini apakah kriteria-kriteria penilaian yang diukur dalam Manajemen Unjuk Kerja telah menampung kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh pegawai?

Jawab:

Kriteria kompetensi yang diukur dalam MUK, memang belum sepenuhnya menampung kompetensi yang seharusnya dimiliki pegawai.

4. PLN tentunya memiliki nilai-nilai dan budaya perusahaan. Dalam hal ini bagaimana peranan Manajemen Unjuk Kerja dalam mensosialisasikan nilai-nilai tersebut?

Jawab:

Bagaimana caranya supaya nilai-nilai perusahaan itu tidak hanya orang-orang tertentu saja yang tahu? Perlu disosialisasikan kan. Karena nilai-nilai itu yang mendasari pegawai dalam bekerja. Walaupun disetiap ruangan sudah banyak dipajang biar pegawai tahu. Tapi perlu sosialisasi dari atasan, bisa juga melalui penilaian kinerja, pimpinan mengkomunikasikan nilai-nilai itu tadi. Kalo nggak ya pegawai juga mikirnya "asal kerjaan gue beres". Mereka nggak peduli sama visi, misi, perusahaan.

5. MUK ini sudah berlaku cukup lama ya pak, peraturannya dikeluarkan sejak 1998, sejauh ini apakah ada perubahan atau penyesuaian dalam poin-poin penilaian MUK dan bagaimana proses perubahannya? Apakah bentuknya seperti peninjauan berkala?

Jawab:

Sifatnya bukan peninjauan rutin, tetapi pimpinan (manajer SDM) beserta manajer bidang yang lain, merumuskan revisi apa saja yang diperlukan

sesuai kebutuhan. Revisi yang sedang dirumuskan saat ini yaitu pedoman pengukuran kinerja yang baru yang terkait dengan kompetensi. Yang berlaku sekarang tahun '98. Seharusnya sudah diperbaiki. Tapi konsep barunya mudah-mudahan bisa selesai tahun ini. Kemudian, rencananya sekitar dua sampai lima tahun ke depan PLN akan mengarah ke penilaian 360 derajat.

6. Kalau metode penilaiannya tidak belum berubah ya pak?

Jawab:

Metode penilaian tidak berubah. Yang berubah penghitungan kompensasi, misalnya persentase kenaikan gaji berdasarkan nilai kinerja yang diperoleh. Kalau ada perubahan maka segera dibuat SK. Mengenai sasaran unjuk kerja, itu dirumuskan bersama antara atasan dan bawahan sehingga kemungkinan terjadi perubahan tiap tahunnya. Standar unjuk kerjanya pun dapat berubah, tergantung pada saat proses perencanaan kinerja di awal tahun. Demikian pula dengan deskripsi pekerjaan. Dalam merumuskan sasaran unjuk kerja didasarkan pada uraian posisi. Perubahan terhadap uraian posisi dapat dilakukan dan merupakan wewenang atasan pada saat proses perencanaan kinerja.

7. Ada tiga tahapan dalam MUK yaitu perencanaan kinerja, pembinaan dan penilaian kinerja. Apa saja kendala dalam ketiga tahapan tersebut?

Jawab:

Kalau atasan terlambat menjadwalkan perencanaan kinerja maka target waktu sasaran yang harus dicapai nantinya tidak jelas dan akan mundur juga. Padahal perencanaan itu seharusnya dilakukan awal tahun/awal periode penilaian. Kemudian berdampak juga pada mundurnya jadwal proses bimbingan kinerja sebagai bagian dari siklus MUK. Keterlambatan tadi menyebabkan problem pegawai dalam mencapai sasaran kinerja tidak teridentifikasi sejak awal.

8. Berbicara mengenai tindak lanjut hasil penilaian kinerja terhadap mutasi, sejauh keterkaitannya?

Jawab:

Mutasi dapat dilakukan kapan saja tanpa harus menunggu hasil penilaian kinerja pegawai yang bersangkutan.

Informan 3

Narasumber : Ibu Ira, Staf Sub Bidang Evaluasi dan Pengembangan Sumber Daya manusia

Tanggal Wawancara : 4 Februari 2008

1. Sejak kapan anda mengetahui adanya MUK?

Jawab:

Dari diklat sudah diperkenalkan dengan MUK. Kalau proses pelaksanaan sejak diangkat dari pegawai.

2. Apakah anda mengetahui proses pelaksanaan MUK?

Jawab:

Proses MUK itu bidang SDM kasih form ke bidang-bidang lalu atasannya mengembalikan.

3. Kriteria penilaian MUK itu seperti apa?

Jawab:

Kalau sekarang itu dikaitkannya dengan kompetensi. Apa namanya.....ada kompetensi perilaku misalnya profesionalisme dan ada juga kompetensi teknis. Kalau kompetensi teknis itu lebih disesuaikan dengan bidang kerja kita. Saya punya contoh kompetensi-kompetensi apa saja yang dinilai...(selanjutnya sambil mengeprint form penilaian MUK).

4. Tahapan (menunjukkan contoh formulir pembinaan) pembinaan kinerja pegawai dilakukan tiap berapa bulan sekali?

Jawab:

Tiap..... kalau MUK sih di sini tiap setahun sekali. Di awal tahun saat formulir keluar. Penilaiannya dilakukan diakhir tahun. Pembinaan itu juga nggak seberapa efektif dijalankan. Yang lebih efektif itu penilaian akhir aja.

5. Apakah pelaksanaan MUK sudah cukup praktis?

Jawab:

Kalau praktis sih sebetulnya praktis. Cuma implementasinya aja, mungkin secara tidak langsungnya ya misalnya pembinaan ya... kita rasakan lah tiap bulannya. Cukup praktis sih.

6. Efektif tidak untuk membuat pegawai lebih termotivasi?

Jawab:

Hmm....biasa aja. Penilaian kinerja nggak begitu berpengaruh untuk membuat kita lebih meningkatkan kinerja. Kalau buat saya yang lebih memotivasi untuk meningkatkan kinerja ya pencapaian karir yang lebih baik. Jadi bukan karena ada penilaian kinerja lantas kita terpacu untuk berkinerja lebih baik.

7. Jadi mungkin ada motivasinya bukan dari MUK ya tetapi dari faktor lain misalnya kompensasi?

Jawab:

Nggak juga. Kalau MUK itu kan hasilnya ada nilai c, c', b, a. Dari situ kan ditentukan rewardnya. Kalau c nilainya berapa. Terus kenaikan peringkatnya ada juga.

8. Kenaikan peringkatnya yang menentukan dari divisi masing-masing pegawai atau dari bidang SDM?

Jawab:

Bukan dari SDM. Dari bidangnya ngajuin ke SDM lalu SDM yang menentukan. Kalau tidak memenuhi syarat maka tidak akan diberikan kenaikan peringkat walaupun sudah diusulkan.

9. Apakah pelaksanaan MUK sudah sesuai dengan prosedur?

Jawab:

Sudah sesuai. Mungkin penilaiannya aja yang masih subjektif... Tapi ya.. mau nggak mau ya memang harus subjektif. Karena kan kita menilai orang, penilai juga tidak setiap saat bisa memperhatikan/mengawasi kinerja kita. Paling penilaian dilakukan pada akhir tahun saja.

Informan 4

Narasumber: Ibu Sri, Staf Sub Bidang Administrasi
Tanggal Wawancara : 26 Februari 2008

1. Sejak kapan ibu mengetahui adanya Manajemen Unjuk Kerja (MUK)?

Jawab:

Dari diklat pegawai. Kebetulan saat saya mulai kerja di sini peraturan mengenai MUK sudah mulai diterapkan.

2. Sejauhmana pengetahuan ibu mengenai prosedur MUK tersebut?

Jawab:

Ada tiga tahapan, mulai dari perencanaan kinerja, dilakukan di awal tahun, kemudian bimbingan kinerja, dan penilaian kinerja di akhir periode penilaian.

3. Sejauh ini yang ibu ketahui apakah setiap tahapan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku?

Jawab:

Perencanaan kinerja sih tepat waktu, mungkin yang agak sedikit berbeda di tiap bidang ya bimbingan kinerja. Karena yang menjadwalkan atasan.

4. Seberapa jauh efektivitas proses bimbingan kinerja atau konseling formal?

Jawab:

Mengenai konseling formal setahu saya biasanya membahas penyusunan target individu, penetapan sasaran kerja dan mengenai kemampuan dalam mengatur pekerjaan rutin. Kalau diskusi mengenai pencapaian target, menurut saya nggak seberapa efektif. Kalaupun ada diskusi mengenai pencapaian target dengan atasan, hanya sebagai formalitas saja pada saat bimbingan kinerja karena hasilnya dituliskan dalam formulir penilaian kinerja. Kalau pembinaan secara informal seperti mengatasi masalah dalam pekerjaan ya cukup kita rasakan ya mbak. Cuma kadang tergantung atasan juga. karena kadang ada atasan yang cukup sibuk sementara ada juga yang punya banyak waktu.

5. Bagaimana kejelasan item-item penilaian?

Jawab:

Item-item yang dinilai...untuk sasaran individu menurut saya sudah cukup jelas, dan cukup dipahami. Karena standarnya yang jelas dan ada tenggat waktunya juga. Tapi kalau untuk kontribusi individu sejujurnya saya kurang

paham ya... karena kan tidak ada standarnya, misalnya integritas yang menurut saya sulit untuk diukur dan akhirnya penilaian untuk indikator tersebut akan bersifat subjektif.

6. Apakah dengan adanya Manajemen Unjuk Kerja membuat pegawai termotivasi untuk meningkatkan produktifitas?

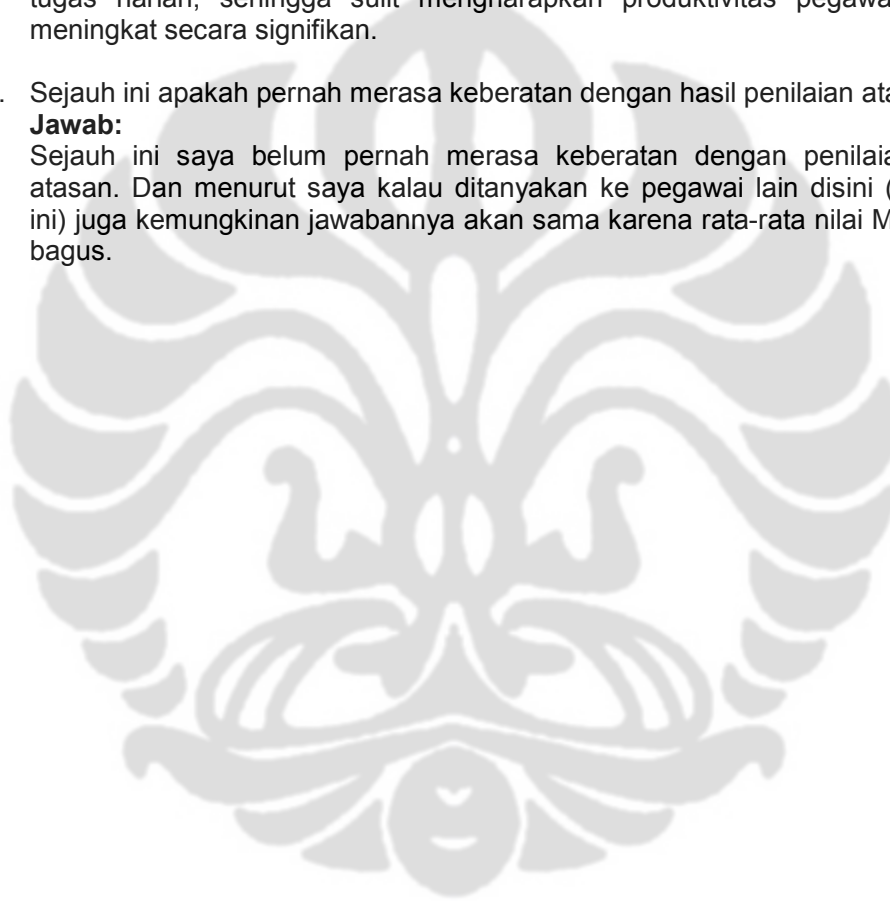
Jawab:

Menurut saya Manajemen Unjuk Kerja belum mampu membuat pegawai meningkatkan produktivitas. Karena sejauh ini yang terlihat penilaian kinerja sebatas sebagai fungsi kontrol masing-masing pegawai dalam melaksanakan tugas harian, sehingga sulit mengharapkan produktivitas pegawai akan meningkat secara signifikan.

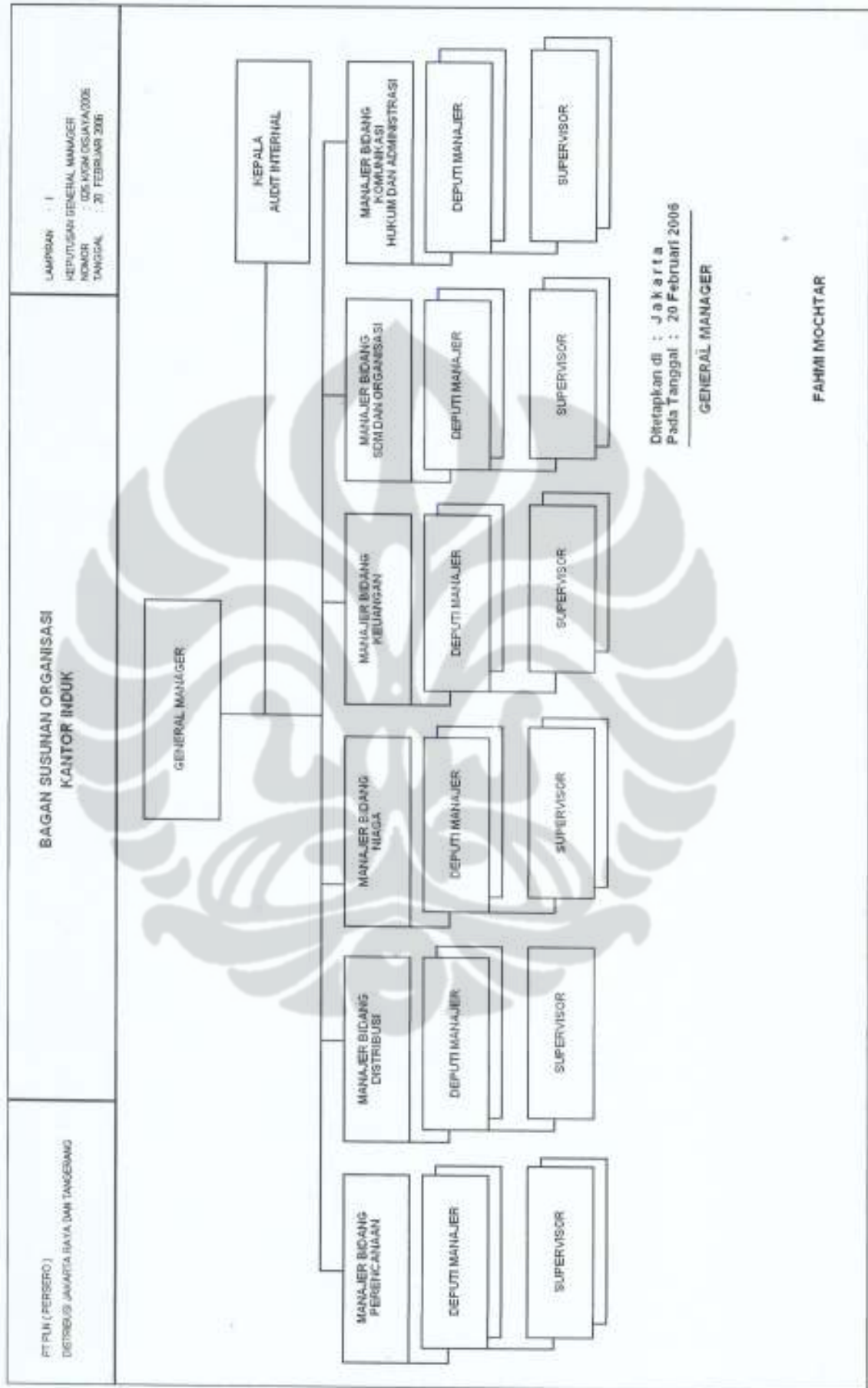
7. Sejauh ini apakah pernah merasa keberatan dengan hasil penilaian atasan?

Jawab:

Sejauh ini saya belum pernah merasa keberatan dengan penilaian dari atasan. Dan menurut saya kalau ditanyakan ke pegawai lain disini (bidang ini) juga kemungkinan jawabannya akan sama karena rata-rata nilai MUKnya bagus.

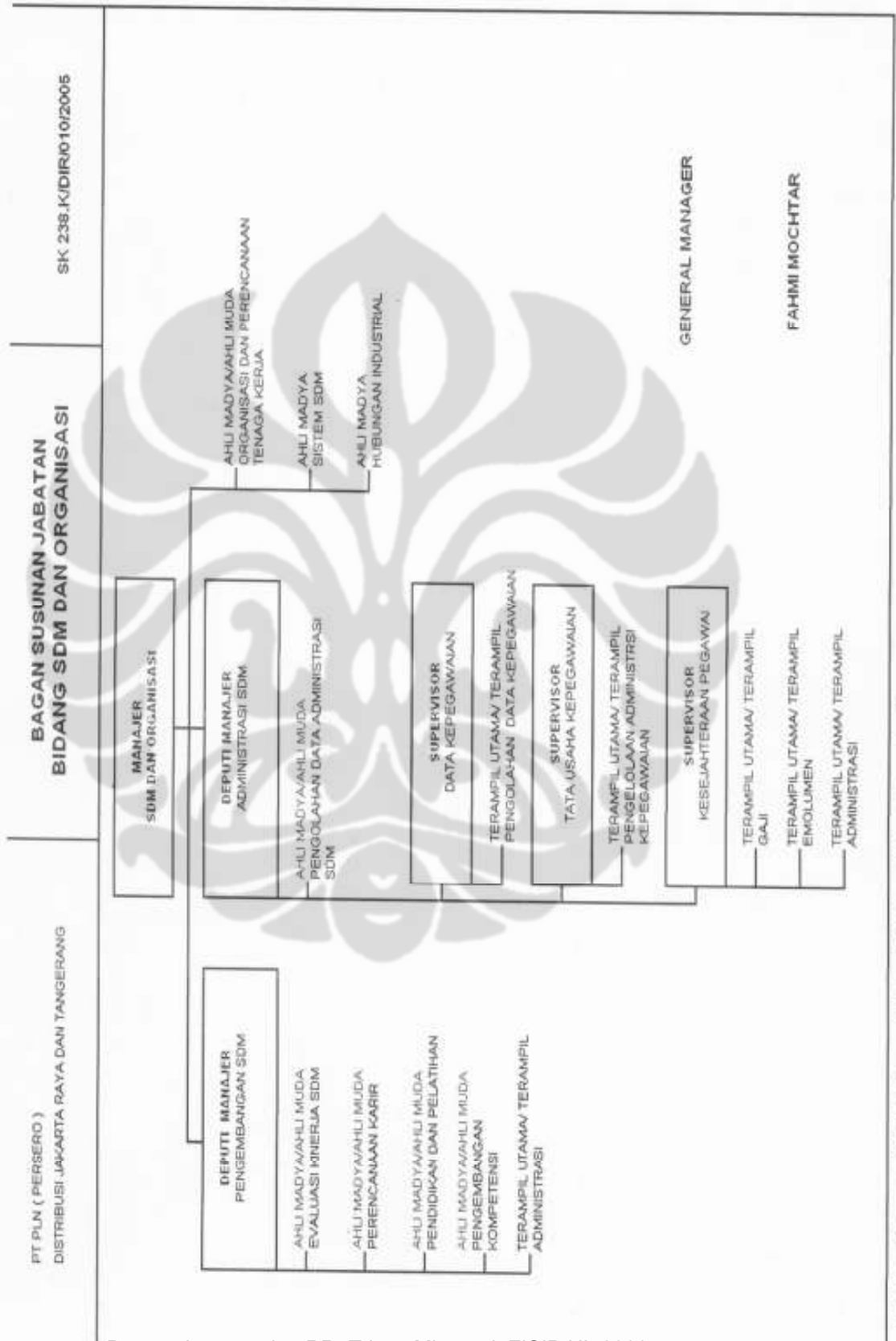


Lampiran 5



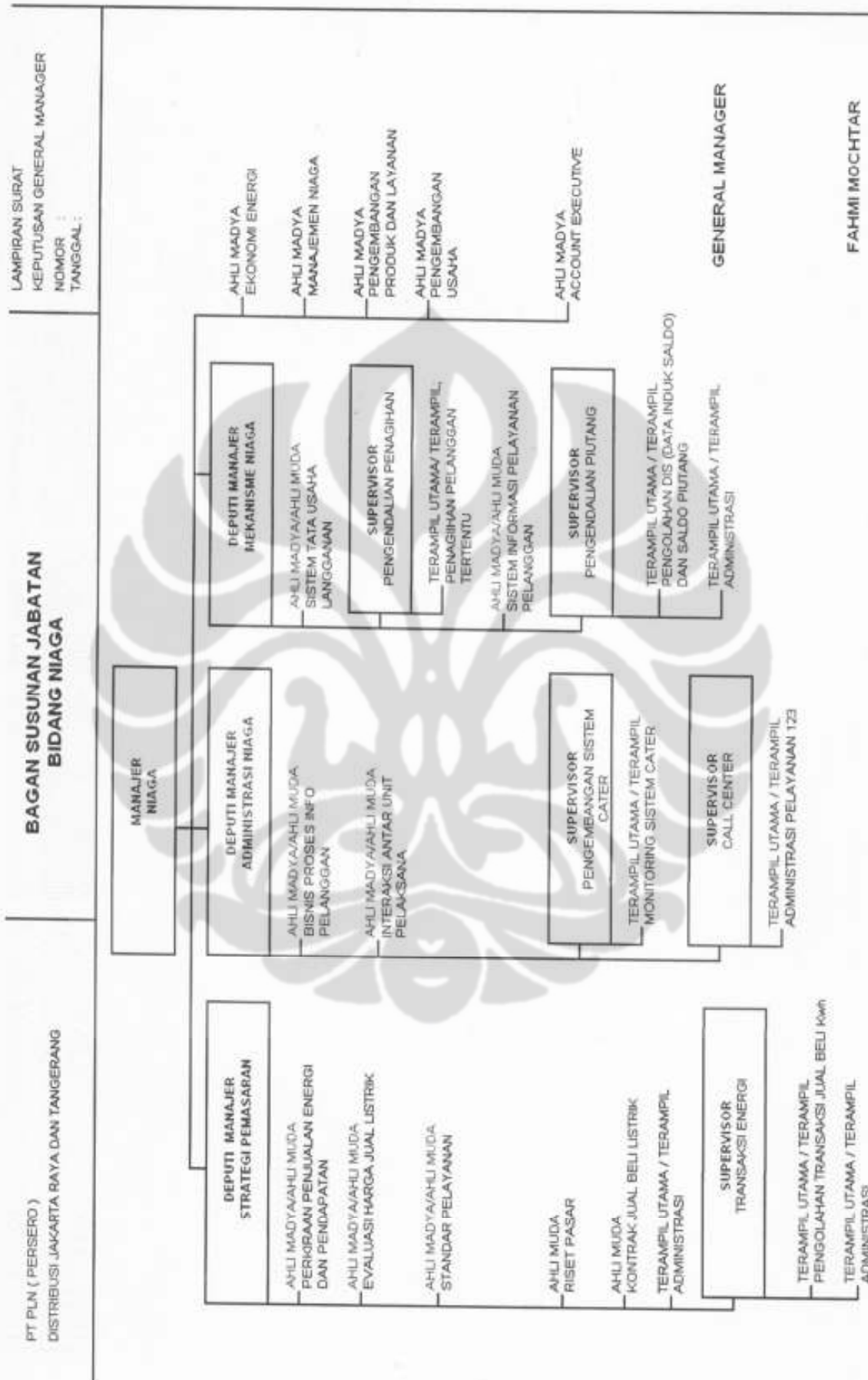
Sumber: Dokumen PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Lampiran 6



Sumber: Dokumen PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Lampiran 7



Sumber: Dokumen PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang

Edaran Direksi PT PLN (Persero)
 Nomor : 034.E/012/DIR/1998
 Tanggal : 9 Oktober 1998

**FORMULIR MANAJEMEN UNJUK KERJA PEGAWAI
 PT PLN (PERSERO)**

NAMA PEGAWAI : Indah T. Soedjono, SH
NOMOR INDIK PEGAWAI : 4576007-Z
JABATAN ATASAN LANGSUNG : Kepala Divisi Organisasi & Sistem SDM
JABATAN ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG : Direktur Sumberdaya Manusia & Organisasi

SEBUTAN JABATAN :
 Kepala Dinas Pembinaan & Pengembangan Sistem Manajemen SDM
UNIT KERJA :
 Direktorat Sumberdaya Manusia & Organisasi

SIKLUS MANAJEMEN UNJUK KERJA PEGAWAI



PROSEDUR

- LANGKAH 1 : PERENCANAAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Alasan Langsung mendiskusikan Sasaran Unit Kerja dengan Alasan dari Atasan Langsung. Selanjutnya Alasan Langsung mendukung mendiskusikan Sasaran Unjuk Kerja Individu bersama-sama Pegawai Pemegang Jabatan Struktural.
- LANGKAH 2 : PEMANTAUAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Alasan Langsung secara berkala memantau kemajuan pencapaian unjuk kerja dan memberikan umpan balik serta tingkat keberhasilan kerja.
- LANGKAH 3 : PENILAIAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Alasan Langsung mengisi Penilaian kontribusi individu, serta mengajukan kepada Alasan dari Alasan Langsung untuk mendapatkan persetujuan. Alasan dari Alasan Langsung melengkapi Penilaian Unjuk Kerja Tim.

Apakah uraian jabatan sudah sesuai ?		Ya	Tidak	Jika tidak, modifikasi dan kirimkan kepada Bidang Kepegawaian		
UNSUR	TANDA TANGAN	PERENCANAAN	PEMANTAUAN KE-1	PEMANTAUAN KE-2	PEMANTAUAN KE-3	PENILAIAN
1 PEGAWAI						
2 ATASAN LANGSUNG						
3. ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG						
DIJADULKAN TANGGAL		07 - 12 - 1997	01 - 05 - 1998	01 - 09 - 1998	01 - 12 - 1998	01 - 12 - 1998
DILAKSANAKAN TANGGAL		12 - 12 - 1997	07 - 05 - 1998	01 - 09 - 1998	01 - 12 - 1998	

Sumber: Model Penilaian Kinerja PT PLN (Persero)

I. SASARAN INDIVIDU

NO. URUT	PERENCANAAN			PEMANFAATAN (16)			PENILAIAN (17)			
	SASARAN UNJUK KERJA PEGAWAI (13)	STANDAR UNJUK KERJA (14)	TARGET WAKTU (15)	KE	DE	SE	ME	DE	SE	ME
(12)				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
				2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

II. KONTRIBUSI INDIVIDU (KRITERIA MANAJERIAL DAN KRITERIA SIKAP & PERILAKU)

U R A I A N	(19)			(20)		
	KE	DE	SE ME	DE	SE	ME
A. KRITERIA MANAJERIAL						
1. ANALISIS DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
2. PERENCANAAN DAN ORGANISASI	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
3. KOMUNIKASI	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
4. KEPEMIMPINAN INDIVIDU	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
5. PEMBINAAN	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
6. PENDELEGASIAN WEWENANG	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○

U R A I A N	(21)			(22)		
	KE	DE	SE ME	DE	SE	ME
B. KRITERIA SIKAP DAN PERILAKU						
1. INTEGRITAS	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
2. ORIENTASI PADA PELANGGAN	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
3. INISIATIF	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
4. KERJA TIM	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
5. UNJUK KERJA MAKSIMAL	1 2 3	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○
(23) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> KESIMPULAN (A + B) →				○	○	○

III. PENILAIAN UNJUK KERJA PEGAWAI

(24)

KESIMPULAN	PENILAIAN		
	DE	SE	ME
I. SASARAN INDIVIDU	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
II. KONTRIBUSI INDIVIDU (Kriteria Manajerial dan Sikap & Perilaku)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IV. PERHITUNGAN NILAI UNJUK KERJA PEGAWAI

(25)

DERAJAT PENILAIAN	SIMBOL	NILAI SASARAN INDIVIDU	NILAI KONTRIBUSI INDIVIDU
DIBAWAH EKSPEKTASI	DE	4	1
SESUAI EKSPEKTASI	SE	8	2
MELAMPAUI EKSPEKTASI	ME	12	3

V. KESIMPULAN NILAI UNJUK KERJA PEGAWAI

(26)

KESIMPULAN	INTERVAL NILAI	SIMBOL
TIDAK MEMENUHI EKSPEKTASI	5 - 6	TME
SESUAI DENGAN EKSPEKTASI	7 - 13	SDE
KONSISTEN SESUAI EKSPEKTASI	14	KSE
MELAMPAUI SELURUH EKSPEKTASI	15	MSE

RUMUS

TOTAL NILAI = NILAI SASARAN INDIVIDU + NILAI KONTRIBUSI INDIVIDU

VI. LEMBAR PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI

A. DISIPLIN PEGAWAI

Apakah pegawai yang bersangkutan pernah mendapatkan sanksi disiplin selama periode penilaian ? Apabila ya, sebutkan jenis sanksi yang dijatuhkan :

(27)

B. KEKUATAN/POTENSI YANG DIMILIKI PEGAWAI :

(28)

C. KOMENTAR PEGAWAI :

(29)

D. KOMENTAR ATASAN LANGSUNG :

(30)

E. KOMENTAR ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG :

(31)

F. LANGKAH PEMBINAAN/PENGEMBANGAN PEGAWAI :

(32)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rr. Triayu Mitrasari

Tempat dan Tanggal Lahir : Makassar, 14 Agustus 1985

Alamat : Jl. Bulak Rantai, K.5. Kramat Jati. Jakarta Timur.
13540.

No. Telp. : (021) 8000355

Alamat *E-mail* : ayu_rr3@yahoo.com

Nama Orang Tua: Ayah : R. Pungky P.L
Ibu : Ermy Winarjati

Riwayat Pendidikan Formal :

Perguruan Tinggi : Program Studi Ilmu Administrasi Negara,
Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu
Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia
(2003 s.d sekarang)

SMU : Negeri 39, Jakarta Timur (2001 s.d 2003)
Negeri 1, Makassar (2000 s.d 2001)

SLTP : Negeri 6, Makassar (1997 s.d 2000)

SD : Negeri Sudirman 1, Makassar (1991 s.d 1997)