

**MODEL KEBIJAKAN PENILAIAN KINERJA
(STUDI EVALUATIF PERWIRA STAF LOGISTIK TNI)**



MARSININGSIH
No. Reg. 7647157951

Disertasi untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar *Doktor*

PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020

ABSTRAK

Penilaian kinerja yang berkelanjutan akan membawa pada pencapaian kinerja SDM yang semakin baik dan berkualitas khususnya di lingkungan Perwira TNI. Bagi perwira yang berkinerja baik dan berkualitas sebagai konsekuensi akan mendapatkan penghargaan berupa pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, tunjangan, promosi dan pendidikan. Kondisi saat ini kebijakan Penilaian Kinerja masih bersifat umum dan belum sepenuhnya merepresentasikan secara khusus berdasarkan bidang kerjanya. Aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja dalam penelitian ini, antara lain 1) aspek pencapaian kinerja (pelaksanaan program, pelaksanaan kegiatan, kualitas pekerjaan); 2) kompetensi yang diperlukan (pengetahuan, keahlian, perilaku). Apabila penilaian kinerja dapat dijalankan dengan baik maka manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tersebut juga dapat dikatakan berjalan dengan baik pula. Didasarkan pada hasil pemetaan terhadap kompleksitas permasalahan yang ada, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan Model Kebijakan penilaian kinerja Perwira Logistik yang ada lingkungan Mabes TNI. Adapun *State of The Art* dari Penelitian ini adalah penggunaan Metode *Mix Method* kuantitatif dan kualitatif yang secara simultan dilaksanakan bersama kemudian hasilnya ditriangulasikan dalam bentuk *Concurrent Triangulation* untuk mendapatkan hasil yang *Robust*. *State of The Art* berikutnya adalah Kebaruan Model Kebijakan yang dihasilkan merupakan pengembangan Model Penilaian Kinerja berdasarkan evaluasi *Discrepancy Evaluation Model* (DEM) yang dikembangkan lagi dengan mengintegrasikannya pada model *Analytical Hierarchy Proess* (AHP) dan *Key Performance Indicator* (KPI). Aspek DEM diuraikan dan diranking bobot kepentingannya berdasarkan nilai *discrepancy* yang didapatkan, sehingga lebih sistematis membentuk sistem penilaian kinerja yang valid dan *robust*. Temuan Penelitian ini adalah didapatkannya Model Kebijakan Penilaian Kinerja Perwira Staf Logistik yang lebih Optimal, dapat diuraikan secara detail setiap Kriteria Aspek Penilaian Kinerja pada Model DEM yang diintegrasikan dengan AHP dan KPI. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pada aspek kebijakan penilaian kinerja perwira logistik dengan *Triangulation* data kuantitatif dan kualitatif yang obyektif memiliki nilai *discrepancy* sebesar 28,54% dengan keterangan cukup. Hal ini menjelaskan bahwa pada seluruh aspek Program Kebijakan penilaian Kinerja mulai dari Desain, Instalasi, Proses, Hasil dan Manfaat dapat memenuhi kriteria kebutuhan untuk dilaksanakan Evaluasi Kebijakan. Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Perwira Logistik TNI yang baru yang dapat merepresentasikan penilaian dari seluruh aktifitas perwira logistik TNI, yang mencakup standar kerja kegiatan manajemen logistik, berdasarkan penerapan pengembangan *Key performance Indicator* (KPI) yang dapat diidentifikasi 17 *performance indicators*. Produk akhir yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah tersusunya Model Kebijakan Penilaian Kinerja Perwira Logistik yang lebih sistematis, fokus dan terarah, yang merepresntasikan penilaian kinerja berdasarkan fokus bidang tugas.

Kata Kunci: Model Kebijakan, Penilaian kinerja, Perwira Logistik TNI, *Discrepancy Evaluation Model* (DEM), *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

ABSTRACT

Continuous performance appraisal will endanger the better and better quality of human resources performance, especially among TNI officers. For officers who perform well and are qualified as a disaster, they will receive awards in the form of positions, promotions, benefits, promotions and education. Nowadays, the performance appraisal policy is still general in nature and has not fully represented it specifically based on its field of work. The aspects that are assessed in the performance appraisal in this study include 1) aspects of performance achievement (program implementation, activity implementation, work quality); 2) competencies required (knowledge, skills, behavior). If the performance appraisal can be carried out well, human resource management in the organization can also be said to be running well. Based on the results of the mapping of the complexity of the existing problems, this study aims to obtain a policy model for assessing the performance of logistics officers in the TNI Headquarters environment. The State of The Art of this research is the use of quantitative and qualitative Mix Methods which are simultaneously implemented together and then the results are triangulated in the form of Concurrent Triangulation to get robust results. The next State of The Art is the Newness of the Policy Model, the result is the development of a Performance Appraisal Model based on the Discrepancy Evaluation Model (DEM) which was developed again by integrating it into the Analytical Hierarchy Proess (AHP) and Key Performance Indicator (KPI) models. DEM aspects are described and their importance is ranked based on the discrepancy values obtained, so that it is more systematic to form a valid and robust performance appraisal system. The findings of this study are to obtain a more Optimal Logistics Staff Officer Performance Appraisal Policy Model, which can be described in detail each of the Performance Assessment Aspect Criteria in the DEM Model which is integrated with AHP and KPI. The results of the research findings indicate that the evaluation on the aspect of the logistics officer performance appraisal policy with objective quantitative and qualitative data triangulation has a discrepancy value of 28.54% with sufficient information. This explains that all aspects of the Performance appraisal Policy Program ranging from Design, Installation, Process, Results and Benefits can meet the criteria for the need to be implemented for Policy Evaluation. Development of a new TNI Logistics Officer Performance Appraisal Instrument that can represent an assessment of all activities of TNI logistics officers, which includes work standards for logistics management activities, based on the application of developing Key Performance Indicators (KPI) which can be identified 17 performance indicators. The final product produced in this study is the compilation of a more systematic, focused and targeted Logistics Officer Performance Assessment Policy Model, which represents performance appraisals based on the focus of the task area.

Keywords : *Policy Model, Performance Appraisal, TNI Logistics Officer, Discrepancy Evaluation Model (DEM), Analytical Hierarchy Process (AHP).*

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Kopromotor



Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd
Tanggal: ...3/11/2020



Prof. Dr. Ir. Kazan Gunawan
Tanggal: ...2/11/2020

NAMA

TANDA TANGAN

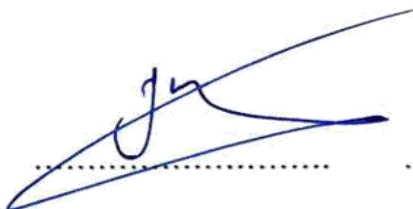
TANGGAL

Prof. Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹



17-11-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²



16-11-2020


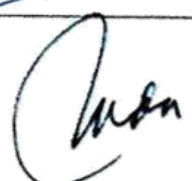
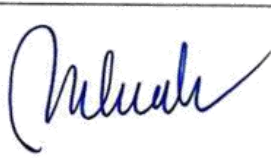

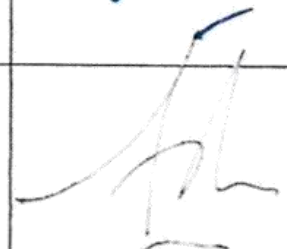

Nama : Marsiningsih
No. Registrasi : 7647157951
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

¹) Rektor Universitas Negeri Jakarta

²) Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : Marsiningsih
No. Registrasi : 7647157951
Program Studi : S3 Ilmu Manajemen

No.	NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1.	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd Ketua		13-11-2020
2.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si Sekretaris		2-11-2020
3.	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd Promotor		3-11-2020
4.	Prof. Dr. Ir. Kazan Gunawan Kopromotor		2-11-2020
5.	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D Penguji		30-10-2020
6.	Dr. Drs, Ir. Suyono Thamrin, M.Eng.Sc Penguji Luar		29-10-2020



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA UPT
PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Marsiningsih
NIM : 7647157951
Fakultas/Prodi : Ilmu Majamenen – Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat email : mars10995@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Model Kebijakan Penilaian Kinerja (Studi Evaluatif Perwira Staf Logistik TNI)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 23 Desember 2020

Penulis


Marsiningsih

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PASCASARJANA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220
Telepon : (021) 4721340, Faximile: (021) 4897047, Laman: <http://pps.unj.ac.id>, E-mail: tu.pps@unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 17 November 2020

 6000
ENAM RIBURUPIAH

Marsihingsih

RINGKASAN

Penilaian kinerja yang berkelanjutan akan membawa pada pencapaian kinerja SDM yang semakin baik dan berkualitas. Apabila penilaian kinerja dapat dijalankan dengan baik maka manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tersebut juga dapat dikatakan berjalan dengan baik pula. Didasarkan pada hasil pemetaan terhadap kompleksitas permasalahan yang ada, penelitian ini bertujuan untuk memberikan evaluasi terhadap kebijakan penilaian kinerja yang ada lingkungan Mabes TNI. Pada penelitian ini, model yang dilakukan merupakan pengembangan model evaluasi kinerja berdasarkan model evaluasi *Discrepancy Evaluation Model* (DEM) yang dikembangkan lagi dengan mengintegrasikannya pada model *Analytical Hierarchy Proess* (AHP) dan *Key Performance Indicator* (KPI), integrasi model-model tersebut menjadi hal kebaikan model dan sebagai hal keterbaharuan.

Model DEM digunakan karena dapat mengidentifikasi kelemahan-kelemahan sebuah kebijakan dengan membandingkan antara standar yang seharusnya dengan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan program sehingga dapat diketahui besarnya kesenjangan pada setiap komponen. Metode AHP digunakan karena merupakan model yang cukup komprehensif untuk memberikan bobot penilaian multi obyek dan multi kriteria yang sesuai dengan kondisi evaluasi pada atribut-atribut kualitatif, sehingga akan tampak lebih terstruktur dan sistematis. Model KPI digunakan karena dapat dijadikan sebagai alat ukur yang relevan dalam pencapaian target yang memungkinkan untuk mengukur, memonitor, dan mengelola kinerja secara obyektif, adil, jelas, dan transparan. Integrasi model-model tersebut diharapkan dapat menjadi model evaluasi penilaian kinerja yang baru yang dapat diterapkan serta dapat memberikan sebuah kontribusi yang penting bagi organisasi TNI pada khususnya dan organisasi satuan kerja pada umumnya serta dapat memberikan khasanah pengembangan ilmu pengetahuan baru dalam hal evaluasi penilaian kinerja organisasi.

Dalam penentuan keterbaruan dan originalitas, penelitian ini terdapat beberapa pendekatan yang dilakukan yakni obyek/*case study* penelitian, metode yang digunakan serta *output* yang dihasilkan. **Dari aspek obyek/case study** belum pernah dilakukan penelitian tentang evaluasi penilaian kinerja beserta instrumen penilaiannya terhadap personel perwira staf TNI, khususnya staf logistik TNI. **Dari aspek pengembangan metode** diharapkan penelitian ini memberikan kebaharuan tentang pengembangan metode evaluasi penilaian kinerja di lembaga nirlaba seperti TNI yakni melaksanakan evaluasi kebijakan menggunakan integrasi metode analisis model *Discrepancy Evaluation Model* (DEM) sebagai metode utama, yang diintegrasikan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai metode pendukung. Dari aspek *output* atau hasil, penelitian ini diharapkan mampu memberikan novelty hal keterbaharuan berupa Rekonstruksi Instrumen penilaian baru dari stuktur materi penilaian kinerja perwira staf logistik TNI.

Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi pada aspek kebijakan penilaian kinerja perwira logistik dengan triangulasi data kuantitatif dan kualitatif yang obyektif memiliki nilai *discrepancy* sebesar 28,54% dengan keterangan cukup. Secara terperinci, kebijakan penilaian kinerja perwira logistik memiliki lima aspek kriteria berdasarkan urutan rangking yaitu: 1) Kriteria Desain penilaian kinerja (D) memiliki nilai hasil evaluasi *discrepancy* sebesar 21,36% dengan keterangan cukup; 2) Kriteria Analisis Manfaat

penilaian kinerja (M) mendapat nilai hasil discrepancy sebesar 25,74% dengan keterangan cukup 3) Kriteria Proses penilaian kinerja (P) mendapat nilai hasil discrepancy sebesar 26,48% dengan keterangan cukup; 4) Kriteria Hasil Penilaian Kinerja (H) mendapat nilai hasil discrepancy sebesar 32,89% dengan keterangan kurang; 5). Kriteria Instalasi penilaian kinerja (I) mendapat nilai hasil discrepancy sebesar 36,23% dengan keterangan kurang. Semakin tinggi nilai discrepancy maka menunjukkan bahwa kriteria tersebut perlu mendapat perhatian dalam perbaikan instrumen penilaian kinerja dalam hal ini kriteria Instalasi (I), dan juga sebaliknya semakin rendah nilai discrepancy maka nilai semakin mendekati standart penilaian yang diharapkan, dalam hal ini kriteria Desain (D).

Hasil dari pembobotan kriteria menurut tingkat kepentingan pengambilan keputusan keberlanjutan kebijakan didapatkan bahwa aspek kebijakan penilaian kinerja dihentikan (H-I) memperoleh bobot 0,1196; aspek kebijakan penilaian kinerja direvisi (H-II) memperoleh bobot 0,3873; aspek kebijakan penilaian kinerja dilanjutkan (H-III) memperoleh bobot 0,271; aspek kebijakan penilaian kinerja disebarluaskan (H-IV) memperoleh bobot 0,222. Berdasarkan hasil dari pendapat para pakar, maka kebijakan program penilaian kinerja perwira logistik di lingkungan TNI perlu dilakukan revisi atau kaji ulang. Berdasarkan hasil analisis evaluasi, terdapat beberapa sub aspek pada kriteria yang perlu dilaksanakan revisi.

Penerapan metode pengembangan *Key performance Indicator* (KPI) diidentifikasi 39 *performance indicators* yang dapat menggambarkan kondisi kinerja staf logistik di lingkungan TNI secara terintegrasi. Pencapaian dari masing-masing kriteria kinerja dengan menggunakan kriteria awal dengan hasil kriteria aktifitas logistik (A) terdiri dari 5 KPI (A1-A5), kriteria fungsi logistik (F) terdiri dari 5 KPI (F1-F5), kriteria prinsip logistik (L) terdiri dari 7 KPI (L1-L7), sehingga total terdiri dari 17 KPI tambahan. Selanjutnya 17 KPI tambahan tersebut dapat dijadikan sebagai masukan tambahan kriteria penilaian pada Instrumen Penilaian Kinerja sebagai output dari hasil penelitian, yaitu berupa Rekonstruksi dan Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Perwira Staf Logistik TNI.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT senantiasa peneliti panjatkan, karena limpahan rahmat dan hidayah-Nya, maka peneliti mampu menyelesaikan disertasi yang berjudul *Model Kebijakan Penilaian Kinerja (Studi Evaluatif Perwira Logistik TNI)*. Penyusunan disertasi ini merupakan tahap awal dari seluruh rangkaian penulisan disertasi sebagai salah satu persyaratan akademik untuk mendapatkan gelar Doktor dibidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia PPs Universitas Negeri Jakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam rangka meningkatkan kualitas proses dan hasil pendayagunaan sumber daya manusia di lingkungan TNI sekaligus berguna untuk membangun teori di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang diaplikasikan pada organisasi TNI.

Penulis menyadari bahwa penulisan Disertasi ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu mohon diijinkan penulis menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Jakarta, Bapak Prof. Dr. Komarudin, M.Si. yang telah menerima kami untuk mengikuti pendidikan pada PPs Program Doktor MSDM UNJ;
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Ibu Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd; beserta jajarannya yang telah memberikan pelayanan akademik yang baik dan memuaskan untuk mendukung mahasiswa dalam menyelesaikan studi;
3. Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Ibu Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si; yang telah memberikan pelayanan akademik yang baik dan memuaskan serta memberikan semangat kepada kami dalam menyelesaikan studi.
4. Promotor, Ibu Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd yang telah memberikan arahan, bimbingan dan masukan untuk perbaikan Disertasi;
5. Ko-Promotor, Bapak Prof. Dr. Ir. Kazan Gunawan yang telah memberikan arahan, bimbingan dan masukan untuk perbaikan Disertasi;

6. Bapak Prof. Dr. Maruf Akbar, M.Pd, Ibu Dr. R. Tuty Sariwulan, M.Si, Bapak Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D selaku penguji yang telah memberikan arahan dan masukan demi sempurnanya Disertasi ini;
7. Bapak Dr. Drs. Ir. Suyono Thamrin, M.Eng.Sc selaku penguji luar yang telah memberikan arahan dan masukan, sehingga selesainya Disertasi ini.
8. Para Dosen Program Doktor Program Studi MDSM Universitas Negeri Jakarta.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada kita semua dalam melaksanakan pengabdian kepada Bangsa dan Negara Indonesia yang kita cintai. Amin.

Jakarta, Desember 2020

Penulis,

Marsiningsih



DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI	v
BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI	vi
RINGKASAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Perumusan Masalah	15
D. Tujuan Penelitian	16
E. Novelty dan Signifikansi Penelitian	17
F. Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
A. Teori Manajemen Kebijakan	20
B. Pengukuran, Penilaian dan Evaluasi	22
1. Pengukuran	22
2. Penilaian	24
3. Evaluasi	25
C. Kinerja	28
1. Pengertian Kinerja	28
2. Pengertian Penilaian Kinerja	30
3. Tujuan Penilaian Kinerja	32
4. Faktor dan indikator yang Mempengaruhi Kinerja	33
D. Kebijakan Penilaian Kinerja di Lingkungan TNI	34
1. Susunan Organisasi	36
2. Tugas dan Tanggung Jawab	37
3. Syarat Personel	39
4. Materi Penilaian	40
5. Mekanisme Penilaian	43
6. Tahapan Kegiatan	45
7. Pengawasan dan Pengendalian	47
E. Metode Discrepancy Evaluation Model (DEM)	48
1. Kriteria Evaluasi	57
2. <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	58
3. Key Performance Indicator (KPI)	63
F. Manajemen Logistik	66
1. Aktifitas Utama Sistem Logistik	67
2. Fungsi Logistik	68

3.	Prinsip Logistik.	70
F.	Kajian Kritikal Penelitian Terdahulu.	70
BAB III	METODE PENELITIAN	84
A.	Tempat, Waktu dan Subyek Penelitian.	84
B.	Pendekatan dan Desain Penelitian.	85
1.	Pendekatan Penelitian.	85
2.	Desain Model Penelitian.	87
3.	Kerangka Konseptual Model Kriteria Evaluasi Kebijakan DEM-AHP.	91
4.	Kriteria Evaluasi Kebijakan Penilaian Kinerja.	93
C.	Instrumen Penelitian.	94
D.	Teknik Pengumpulan Data.	98
E.	Teknik Analisis Data	103
F.	Pemeriksaan Keabsahan Data.	107
G.	Diagram Alir Penelitian.	108
BAB IV	ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	111
A.	Evaluasi Kebijakan Penilaian Kinerja.	111
1.	Analisis Aspek Desain (D).	111
2.	Analisis Aspek Instalasi.	114
3.	Analisis Aspek Proses.	116
4.	Analisis Aspek Hasil dan Aspek Manfaat.	118
5.	Analisis Hasil Evaluasi Program kebijakan penilaian kinerja.	121
6.	Analisis Implementasi Keberlanjutan Program Kebijakan.	124
B.	Pembahasan Evaluasi Kebijakan Penilaian Kinerja.	127
C.	Pengembangan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Staf Logistik.	142
D.	Kebaruan dan Novelty Hasil Penelitian.	144
BAB V	PENUTUP	151
A.	Kesimpulan.	151
B.	Saran.	156
C.	Rekomendasi.	156
DAFTAR PUSTAKA	161
LAMPIRAN	169

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Evaluasi.....	28
Gambar 2.2. Hubungan Penilaian Kinerja dengan Manajemen SDM.....	31
Gambar 2.3. Struktur Organisasi Personel TNI.....	36
Gambar 2.4. Langkah Proses Evaluasi pada DEM.....	56
Gambar 2.5. Struktur AHP.....	59
Gambar 3.1. <i>Concurrent Triangulation Designs</i>	87
Gambar 3.2. Desain Penelitian.....	88
Gambar 3.3. Tahapan Kriteria DEM.....	90
Gambar 3.4. Kerangka Konseptual Evaluasi Kebijakan Pengembang DEM- AHP.....	91
Gambar 3.5. Model Hirarki AHP Pengambilan Keputusan Rekomendasi Hasil.....	93
Gambar 3.6. Diagram Tahap Analisis Analisis Data Penelitian.....	104
Gambar 3.7. Diagram Alir Penelitian.....	108
Gambar 4.1. Hasil Model Evaluasi Aspek Desain.....	112
Gambar 4.2. Hasil Model Evaluasi Aspek Instalasi.....	114
Gambar 4.3. Hasil Model Evaluasi Aspek Proses.....	116
Gambar 4.4. Hasil Model Evaluasi Aspek Hasil dan Analisis Manfaat.....	119
Gambar 4.5. Hasil Model Evaluasi Keseluruhan Program Kebijakan Penilaian Kinerja.....	122
Gambar 4.6. Model Hirarki keberlanjutan penilaian kinerja.....	124
Gambar 4.7. Histogram Keputusan Keberlanjutan Program Kebijakan.....	126
Gambar 4.8. Alur Model Evaluasi Kebijakan Penilaian Kinerja Perwira Staf Log.....	146
Gambar 4.9. Model Kebijakan Penilaian Kinerja Perwira Staf Log. - kondisi awal.....	147
Gambar 4.10. Model Kebijakan Penilaian Kinerja Perwira Staf Logistik- Optimal.....1.....	48

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Tahapan Evaluasi Kesenjangan.....	53
Tabel 2.2. Langkah Arah Evaluasi DEM.	56
Tabel 2.3. Kriteria Evaluasi DEM.....	57
Tabel 2.4. Skala Penilaian AHP.	62
Tabel 3.1. Informan (Expert) Penelitian.....	85
Tabel 3.2. Kriteria Awal Evaluasi Kebijakan Penilaian Kinerja TNI.	93
Tabel 3.3. Rancangan Instrumen DEM.	96
Tabel 3.4. Nilai Linguistik pada Penelitian.....	97
Tabel 3.5. Rencana Instrumen Penelitian.....	99
Tabel 3.6. Contoh Panduan Observasi Responden Penelitian.....	101
Tabel 3.7. Contoh Pedoman Wawancara Narasumber.....	102
Tabel 4.1. Nilai Hasil Evaluasi Aspek Desain.	112
Tabel 4.2. Nilai Hasil Evaluasi Aspek Instalasi.	114
Tabel 4.3. Nilai Hasil Evaluasi Aspek Proses.	116
Tabel 4.4. Nilai Hasil Evaluasi Aspek Hasil dan Manfaat.....	118
Tabel 4.5. Nilai Hasil Evaluasi Aspek Analisis Manfaat.....	118
Tabel 4.6. Nilai Hasil Evaluasi Keseluruhan Program Kebijakan Penilaian Kinerja. .	121
Tabel 4.7. Nilai bobot Aspek kriteria Penentuan Program Kebijakan.....	125
Tabel 4.8. Hasil Pembobotan Keputusan Keberlanjutan Kebijakan.....	125
Tabel 4.9. Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) unit kerja Staf logistik.....	142
Tabel 4.10. Tambahan 17 KPI pada Instrumen Penilaian Kinerja Perwira Staf Log.....	151

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Atribut Awal Kuisisioner	170
LAMPIRAN 2 Instrumen Angket/Wawancara	171
LAMPIRAN 3 Lembar Identifikasi Kriteria	182
LAMPIRAN 4 Lembar Kuisisioner metode AHP	183
LAMPIRAN 5 Lembar Kuisisioner skoring Penelitian	186
LAMPIRAN 6 Nilai Instrumen Penelitian	187
LAMPIRAN 7 Kritikal Review Penelitian Terdahulu	189
LAMPIRAN 8 Literatur Pendukung Konseptual Model Evaluasi	203
LAMPIRAN 9 Rekap Hasil Kuisisioner AHP Oleh Expert	210
LAMPIRAN 10 Rekap Hasil Kuisisioner Responden	228
LAMPIRAN 11 Hasil Perhitungan Nilai Bobot Dan Skor Keseluruhan	230
LAMPIRAN 12 Lembar Penilaian Kerja Aspek Logistik	233
LAMPIRAN 13 Analisis Sensitivitas Pengambilan Keputusan Evaluasi Kebijakan	236
LAMPIRAN 14 Rekap analisis wawancara kualitatif	237
LAMPIRAN 15 Model Penilaian Kriteria Logistik	247
LAMPIRAN 16 Dokumentasi Penelitian	248