

**PERAN ASSESSMENT CENTER DALAM PENGEMBANGAN KARIER  
PEGAWAI DI PEMERINTAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

**TAHUN 2013**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**SUGIYANTO**

**20100520133**

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**PERAN ASSESSMENT CENTER DALAM PENGEMBANGAN KARIER  
PEGAWAI DI PEMERINTAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
TAHUN 2013**

**SKRIPSI**

**Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pada  
Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**



**Disusun Oleh :**

**SUGIYANTO**

**20100520133**

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

PERAN ASSESSMENT CENTER DALAM PENGEMBANGAN KARIER  
PECAVAI DI PEMERINTAH DAERAH ESTIMAWA YOGYAKARTA  
Tahun 2013

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pada  
Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Disusun Oleh :

SUCIYANTO

20180220133

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN

2014

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

Dengan judul :

**“Peran Assessment Center Dalam Pengembangan Karier Pegawai di  
Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2013”**

Oleh

**Suglyanto**

**20100520133**

Telah dipertahankan dan disahkan didepan Tim Penguji

Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Muhammadiyah Yogyakarta

Pada:

Hari/Tanggal : Rabu / 23 April 2014

Pukul : 13.30 - 14.30 WIB

Tempat : Ruang Ujian Jurusan IP

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

Ketua

**DR. Ulung Pribadi, M.Si.**

Penguji I

Penguji II

DR. ARI SANTI WIDAYANTI, M.Si.

EMMI ZULHAYATI, S.S., S.TD, M.Si.

MEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

Dengan judul :

"Peran Assessment Center Dalam Pengembangan Karier Pegawai di  
Pemerintah Daerah Indonesia Yogyakarta Tahun 2013"

Oleh

Shugianto

20100220133

Telah dipertahankan dan disahkan oleh Tim Penguji

Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Muhammadiyah Yogyakarta

Pada:

Hari/Tanggal : Rabu 23 April 2014

Waktu : 13.30 - 14.30 WIB

Tempat : Ruang Ujian Jurusan IP

SURUHAN TIM PENGUJI

Ketua

Dr. Ulung Trihadi, M.Si

Pengaji II

Erni Subiyanti, SS., S.P., M.Si

Pengaji I

Dr. Arik Septi Winarsih, M.Si

Mengesahkan

Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Dr. Sumarmo, S.P.

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : Sugiyanto  
**Nim** : 20100520133  
**Jurusan** : Ilmu Pemerintahan  
**Fakultas** : Ilmu Sosial dan Politik

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sejujurnya, bahwa skripsi saya yang berjudul : **“Peran Assessment Center Dalam Pengembangan Karier Pegawai di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2013”** benar – benar merupakan hasil karya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiasi atau pikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Aku persembahkan karya ini untuk :

Ibu dan Ayahku tercinta yang senantiasa melimpahkan doa serta dukungannya sepanjang waktu,

Segenap keluarga besar yang tidak pernah berhenti memberikan dukungan dan perhatiannya,

Temar-teman serta sahabat yang selalu ikhlas membantuku dan mendukungku,

Penyempurna karya ini hanya Allah yang tahu.

"...Niscaya Allah akan mengigitkan orang-orang yang beriman dan  
orang-orang yang kafir: Allah mengetahui siapa yang kafir." (20)

MOTTO



## UCAPAN TERIMAKASIH

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa syukur dan terimakasih kepada pihak yang telah senantiasa memberikan bantuan, dukungan, doa serta memberikan banyak inspirasi :

1. Terima kasih untuk Allah SWT,
2. Ibuku dan Ayahku yang senantiasa melafalkan doa serta mencurahkan hidupnya untukku,
3. Adikku Agus yang ketika aku pulang kerumah sering saja kita “perang”, tapi ketika aku mau berangkat ke Jogja dia malah nangis...hahahahaa
4. Segenap keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan serta memberikan semangat,
5. Sobatku yang lucu, gokil dan selalu rame yang sebagian sudah lulus dan kembali ke rumahnya masing-masing, Hidayat Arif Subakti, S.IP, Ayu Sulistyoningsing, S.IP, Said Hamzali, S.IP, Erik Prayogi, Kokam Heftia Putra, Monis Oktoperdamai, Nia, Imam B., terima kasih telah banyak memberikan inspirasi dalam hidupku,
6. Keluarga besar KKN Kreet 2013 Sinder, Anita, CK, Haris serta bunciters, terimakasih atas semuanya,
7. Keluarga Besar Kost Pak Supri; Simbah kost, Ibu dan Bapak Kos, Mas Sakir, Mas Farid, Uki, Iru, Wawan, Rian, Iqbal, dkk, terimakasih untuk kebersamaannya,
8. Teman-teman IP 2010 Topik, Alek, Ilka, Waisa, Hapsa, Romi, Rio,

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan puji syukur atas segala rahmat dan karunia Allah SWT, yang mana dengan kuasa-Nya penulis diberi kemudahan dan kelancaran sehingga skripsi yang berjudul **“Peran Assessment Center Dalam Pengembangan Karir Pegawai di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2013”** yang merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Kemudian Shalawat serta salam dikhaturkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan ke zaman yang terang benderang yang penuh dengan perkembangan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Penulis menyadari dalam proses penulisan skripsi ini, terdapat banyaknya peran dari berbagai pihak yang turut memberikan dukungan. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak DR. Ulung Pribadi, M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan banyak waktunya untuk memberikan masukan dan bimbingan yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Atik Septi Winarsih, M.Si. selaku Dosen Penguji I yang turut memberikan arahan dan koreksi dalam penulisan skripsi ini.
3. Ibu Erni Zuhriati, SS., S.IP., M.Si. selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan koreksi dalam penulisan skripsi ini.
4. Seluruh dosen Ilmu Pemerintahan UMY, terimakasih atas segala ilmu

... dan lain-lain yang telah membantu penulis selama penulisan skripsi ini di Jurusan Ilmu Pemerintahan

5. Teman-teman Jurusan Ilmu Pemerintahan 2010 yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan selama penyelesaian skripsi ini.
6. BKD Provinsi DIY yang telah mau bekerjasama dengan baik sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.
7. Balai PKP Provinsi DIY yang telah banyak membantu melengkapi data yang diperlukan untuk penulisan skripsi ini.
8. Semua pihak yang telah memberikan kontribusi baik dukungan dan koreksi dalam penyusunan skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan penulis, penulis mengucapkan terimakasih bagi semua pihak yang telah membantu. Apabila terdapat kesalahan dan kekurangan dalam skripsi ini maka penulis memohon maaf. Saran dan kritikan sangat penulis harapkan untuk menyempurnakan skripsi ini.

**Wassalamu'alaikum Wr.Wb**

**Penulis**

## ABSTRAK

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa serta mewujudkan pelayanan publik yang maksimal diperlukan pengembangan karier yang tepat. Oleh karena itu diperlukan metode yang tepat, yang dapat mengukur kompetensi pegawai secara obyektif sehingga hasil metode tersebut bisa digunakan sebagai salah satu acuan dalam pengembangan karier pegawai. *Assessment center* merupakan metode untuk kompetensi manajerial pegawai.

Dalam penelitian ini penulis berusaha mengungkapkan peran dari *assessment center* dalam pengembangan karier pegawai di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2013. Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang menerapkan *assessment center* untuk pengembangan karier pegawai. Selain itu Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta juga memiliki banyak prestasi, misalnya saja tahun 2012 Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta mendapatkan peringkat 1 tentang tata kelola pegawai. Selain itu Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta juga mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008 pada layanan pengukuran kompetensi pegawai serta layanan kenaikan pangkat PNS. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memaparkan peran *assessment center* dalam pengembangan karier. Sedangkan untuk wilayah penelitian, penulis memilih Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu lebih tepatnya Badan Kepegawaian Daerah dan Balai Pengukuran Kompetensi Pegawai (Balai PKP).

Peran *assessment center* di Balai PKP sendiri dapat dilihat dari berbagai aspek mulai dari memperoleh kriteria jabatan tertentu, Identifikasi kader-kader pemimpin, menghasilkan strategi dan tindakan pengembangan, dan mengidentifikasi kebutuhan pengembangan manajerial pegawai. Dari hasil penelitian pelaksanaan *assessment center* di Balai PKP sudah baik, seperti penggunaan standar kompetensi, penggunaan alat ukur seperti wawancara, tes psikologi, kuisioner kompetensi, serta simulasi-simulasi. Pada tahun 2013 *assessment center* mempengaruhi 4% dari mutasi pegawai, 5% mempengaruhi promosi dan melakukan pemetakan tiap tahun mengenai "kelemahan" kompetensi yang dimiliki pegawai yang kemudian digunakan bagian pengembangan pegawai dalam menyusun diklat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peran *assessment center* dalam pengembangan karier pegawai di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2013 penting untuk dilaksanakan agar pengembangan karier tepat sasaran. Namun, ada beberapa perbaikan yang perlu dilaksanakan seperti perbaikan fasilitas karena pelaksanaan tes berlangsung selama 2 hari dan pegawai inginap maka diperlukan ruang-ruang yang nyaman. Selain itu komunikasi yang lebih baik dengan bidang pengembangan karier juga perlu ditingkatkan karena hasil pemetakan sering kali terlambat sehingga dengan perbaikan demikian dapat meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi.

*Kata Kunci: Peran, Assessment Center, Pengembangan Karier.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBARAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
MOTTO .....	v
UCAPAN TERIMAKASIH .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GRAFIK .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
D. Kerangka Teori.....	9
1. Peran .....	9
2. Assessment Center.....	10
3. Pengembangan Karier .....	18
4. Badan Kepegawaian Daerah .....	28
5. Balai Pengukuran Kompetensi .....	29
E. Definisi Konseptual.....	29
F. Definisi Operasional .....	31
G. Metode Penelitian .....	33
1. Jenis Penelitian .....	33
2. Lokasi Penelitian .....	33
3. Unit Analisis .....	33
4. Data Yang Dibutuhkan .....	34
5. Teknik Pengumpulan Data .....	34
6. Teknik Analisis Data .....	35
BAB II DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN .....	37
A. Deskripsi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) .....	37
1. Sejarah DIY .....	37
2. Visi dan Misi DIY .....	39
3. Kondisi Umum DIY .....	43
4. Kondisi Geografis DIY .....	45

5. Iklim di DIY .....	47
B. Gambaran Umum BKD DIY .....	49
1. Profile BKD DIY .....	49
2. Tugas Pokok dan Fungsi BKD DIY .....	53
3. Visi dan Misi BKD DIY .....	54
4. Tujuan dan Sasaran BKD DIY .....	56
5. Struktur BKD DIY .....	57
6. Jumlah Pegawai BKD DIY .....	60
C. Gambaran Umum Balai PKP DIY .....	65
1. Profile Balai PKP .....	65
2. Sejarah Balai PKP .....	65
3. Tugas Pokok dan Fungsi Balai PKP .....	66
4. Jumlah Pegawai Balai PKP .....	66
5. Struktur Organisasi Balai PKP .....	68
BAB III PERAN ASSESSMENT CENTER .....	69
A. Peran <i>Assessment Center</i> .....	69
1. Memperoleh Kriteria Suatu Jabatan Yang Jelas .....	69
2. Mengidentifikasi Kader-Kader Pemimpin .....	72
3. Menghasilkan Strategi dan Tindakan Pengembangan .....	76
4. Mengidentifikasi Kebutuhan Pengembangan Manajerial Pegawai .....	81
B. Peran <i>Assessment Center</i> Dalam Pengembangan Karier Pegawai Di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta .....	84
1. Mutasi/Transfer .....	84
2. Promosi .....	89
3. Diklat .....	94
BAB IV PENUTUP .....	100
1. Kesimpulan .....	100
2. Saran .....	101
DAFTAR PUSTAKA .....	103
INDEX .....	106

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kinerja Birokrasi Di Asia .....	3
Tabel 1.2	Daerah Atau Organisasi Publik Yang Menggunakan <i>Assessment Center</i> .....	5
Tabel 1.3	Daftar Narasumber .....	36
Tabel 2.1	Daftar Nama Ketua BKD DIY .....	53
Tabel 2.2	Jumlah Pegawai BKD DIY Berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
Tabel 2.3	Jumlah Pegawai BKD DIY Menurut Golongan .....	63
Tabel 2.4	Jumlah Pegawai BKD DIY Menurut Tingkat Pendidikan .....	62
Tabel 2.5	Jumlah Pegawai Balai PKP Menurut Latar Belakang Pendidikan	67
Tabel 3.1	Standar Kompetensi Yang Digunakan Balai BKP .....	72
Tabel 3.2	Eselon II dan Uraian Jabatan .....	74
Tabel 3.3	Contoh Matrik Kompetensi vs Simulasi .....	76
Tabel 3.4	Pegawai Calon Eselon II Yang Diukur Kompetensi Tahun 2013.	79
Tabel 3.5	Contoh Kompetensi Yang Kurang .....	80
Tabel 3.6	Jumlah Pegawai Yang Dimutasi Tahun 2013 .....	88
Tabel 3.7	Mutasi Eselon II Pemerintah DIY Tahun 2013 .....	90
Tabel 3.8	Jumlah Pegawai Yang Dipromosikan Tahun 2013 .....	94
Tabel 3.9	Promosi Eselon II Pemerintah DIY Tahun 2013 .....	95
Tabel 3.10	Pelaksanaan Diklat BKD DIY 2013 .....	99
Tabel 3.11	Peran <i>Assessment Center</i> Dalam Pengembangan Karier Pegawai	101

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1	Pemerintah DIY Setelah Adanya <i>Assessment Center</i> .....	12
Grafik 2.1	Jumlah Pegawai BKD DIY Berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
Grafik 2.2	Jumlah Pegawai BKD DIY Menurut Golongan .....	63
Grafik 2.3	Jumlah Pegawai BKD DIY Menurut Pendidikan .....	65
Grafik 2.4	Jumlah Pegawai Balai BKD Menurut Latar Belakang Pendidikan .....	67



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir Penelitian .....	34
Gambar 2.1 Peta Provinsi DIY .....	44
Gambar 2.2 Struktur Organisasi BKD DIY .....	58
Gambar 2.3 Struktur Organisasi Balai BKP .....	67
Gambar 3.1 Mekanisme Pengukuran Kompetensi .....	82
Gambar 3.2 Alur Kerja .....	