

melewatinya tahap-tahap tersebut telah memiliki satu budaya.

Dari latihan yang dijalankan, kelompok-kelompok mengembangkan asumsi-asumsi yang berbeda mengenai bagaimana mempelajari sesuatu, walaupun mereka berangkat dari satu kondisi yang sama. Secara khusus satu atau dua kelompok akan membangun norma-norma yang kuat akan keserasian yang memperlihatkan satu asumsi bahwa cara mempelajari sesuatu dengan baik selama bengkel kerja adalah saling terbuka diantara mereka, memberikan umpan balik personal yang kuat dan saling bertentangan rasa diantara mereka. Pada saat yang bersamaan, satu kelompok atau lebih akan mengembangkan norma-norma yang kuat akan pentingnya persaingan yang sehat dalam menilai pribadi dan berusaha menghindari tejabak kecenderungan memihak kepada hanya pemilihan salah satu anggota saja. Jika kita lihat pada masalah khusus yang berkaitan dengan lingkungan eksternal, maka akan ditemui bahwa kelompok berkembang dengan asumsi yang berbeda mengenai masing-masing keadaan/ bidang di bawah ini:

1. Mengenai misi pokok ataupun tugas utama yang dijalankan kelompok, beberapa kelompok akan memfokuskan secara ketat terhadap kejadian-kejadian kognitif sementara yang lainnya akan menekankan tanggapan-tanggapan emosional masing-masing anggota.
2. Mengenai tujuan khusus kelompok, beberapa kelompok akan mengalami keberhasilan dalam proses belajar, dengan atau tanpa partisipasi serta penerimaan umpan balik pribadi, sementara yang lainnya terlihat saling bersaing dan berhasil dalam berbagai tugas.
3. Mengenai proses (melalui hasil latihan yang telah dijalankan) sebagian kelompok sangat berhati-hati dalam menganalisa setiap kejadian yang dihadapi kelompok dengan memberi kesimpulan kepada anggota untuk menelaahnya, sementara sebagian lain lagi lebih cenderung untuk memperhatikan tugas-tugas eks-tremal dan membiarkan proses belajar menjadi lengkap.
4. Mengenai bagaimana perkembangan proses belajar diukur, sebagian kelompok akan menyelesaikan untuk mencapai kepuasan, sementara yang lainnya akan mencapai keputusan setelah melalui perdebatan di dalam kelompok.
5. Berhubungan dengan mekanisme penyempurnaan, beberapa kelompok akan menganggap bahwa jika salah satu anggota merasa kurang puas, maka kelompok tersebut masih terus bekerja sama dengan anggota tersebut

Vol. 1, No. 1, Agustus 2001:97-105

hingga mencapai kesepakatan. Sementara kelompok lain hanya akan membahas masalah-masalah jika menyangkut keinginan sebagian besar anggota kelompok.

Dari aspek internal, perbedaan akan jelas kelihatan, baik dari berbagai pandangan, sistem kekuasaan, norma-norma pekerjaan perbedaan peran dan ideologi masyarakat yang diansir oleh kelompok. Satu cara yang dianggap ampuh untuk menggambarkan perbedaan-perbedaan tersebut adalah dengan membiarkan kelompok-kelompok tersebut memperlihatkan karakteristik masing-masing sebagai kelompok akan bergerak ke arah satu ko-

legial yang kompleks dimana masing-masing anggota mendapatkan kesempatan yang sangat luas untuk berinteraksi. Sementara kelompok lain menunjukkan adanya bentuk struktur organisasi yang mantap, yang mencerminkan adanya pembagian peranan yang jelas.

#### **Blodata Penulis**

**Drs. Purwanto, MM**, adalah staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta.

# EFISIENSI

*Kajian Ilmu Administrasi*

*Terbit dua kali setahun*

- 
- Pelindung : Dekan FIS Universitas Negeri Yogyakarta  
Penasehat : Pembantu Dekan I FIS UNY  
Penanggung Jawab : Kaprodi Pend. Administrasi Perkantoran  
Konsultan Ahli : Prof. Drs. Suyanto, M.Ed., Ph.D.  
Prof. Drs. Ahmad Syafii Ma'arif, MA, Ph.D.  
Drs. Zamroni, MA, Ph.D.
- Pemimpin Umum : Drs. Djihad Hisyam, M.Pd.  
Dewan Redaksi  
Pemimpin Redaksi : Dr. Muhyadi  
Sekretaris Redaksi : Drs. Suranto, M.Pd., M.Si.  
Drs. Saliman
- Anggota Redaksi : Prof. Dr. Husaini Usman  
Dr. Sugiyono  
Dra. Sugi Rahayu, M.Pd., M.Si.  
Drs. Joko Kumoro, M.Si.  
Drs. Argo Pambudi, M.Si.  
Dra. Lena Satlita, M.Si.
- Sirkulasi : Drs. Sudaryanto  
Dra. F. Winarni, M.Si.
- Pembantu Pelaksana : Drs. Didi Wahyu Sudirman, M.M.  
Drs. Purwanto, M.M.  
Dra. Rosidah, M.Si.
- 
- Alamat Redaksi : Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta  
Kampus Karangmalang Yogyakarta 55281  
Telpon : (0274) 586168 psw. 248
- 

*Redaksi menerima tulisan masalah ilmu administrasi. Redaksi berhak menyingkat dan mengedit tulisan yang akan dimuat tanpa mengubah substansi isinya. Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.*

---

Vol. I No. 1, Agustus 2001

ISSN : 1412-1131

# EFISIENSI

Kajian Ilmu Administrasi



Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Fakultas Ilmu Sosial  
Universitas Negeri Yogyakarta

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL -----	
DAFTAR ISI -----	
KATA PENGANTAR -----	
1. Optimalisasi Peran SDM Dalam Mencapai Tujuan Organisasi -----	1-1
<i>Oleh : Muhyadi</i>	
2. Pembangunan dan Partisipasi Masyarakat -----	13-2
<i>Oleh : Djihad Hisyam</i>	
3. Kearifan Pembangunan Berbasis Sumber Daya Manusia -----	23-3
<i>Oleh : Suranto Aw.</i>	
4. Ergonomi Dalam Perkantoran -----	31-4
<i>Oleh : Joko Kumoro</i>	
5. Perilaku Individu Dalam Menunjang Efektifitas Organisasi -----	43-5
<i>Oleh : Sugi Rahayu</i>	
6. Peningkatan Produktivitas Karyawan Melalui Pemberian Insentif ----	53-6
<i>Oleh : Saliman</i>	
7. Upaya Menciptakan Birokrasi Yang Ideal dan Peningkatan Kualitas Aparatur Pemerintah -----	63-7
<i>Oleh : Rosidah</i>	
8. Efisiensi vs Idealisme Dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi -----	71-7
<i>Oleh : Argo Pambudi</i>	
9. Dampak Komunikasi Massa Terhadap Perubahan Pola Konsumsi Masyarakat -----	79-8
<i>Oleh : F. Winami</i>	
10. Sumbangan Administrasi Kearsipan Terhadap Pimpinan Organisasi Dalam Pengambilan Keputusan -----	89-9
<i>Oleh : Sudaryanto</i>	
✓ 11. Mengamati Timbulnya Budaya di Dalam Kelompok-Kelompok Kecil- 97-10	
<i>Oleh : Purwanto</i>	

Kekuatan daripada asumsi-pernyataan ini adalah lahir daripada keinginan masing-masing individu dalam kelompok, serta berdasarkan pengalaman aktual kelompok. Semakin tinggi perasaan kelompok akan adanya sikap bermusuhan yang datang dari lingkungan atau serangan yang merusak, maka semakin erat mereka bersatu dan menjadikan mereka semakin kuat. Kelompokan mereka semakin tinggi sesuai dengan peningkatan pengalaman keberhasilan dalam pelaksanaan tugas-tugas serta melalu berbagai ujian kekuatan melawan kelompok-kelompok lainnya. Banyak organisasi mengalami dan tententingnya pada tahap ini saja dalam proses evaluasi kelompok walaupun telah terjadi satu sistem kekuasaan, dan adanya kemampuan untuk bertahan terhadap serangan atau tantangan dari luar, akan tetapi secara internal tidak berkembang terutama pada masalah-masalah perbedaan peranan dan uraian mengenai hubungan personal.

Jika kelompok mengalami kegagalan berulang kali, cepat atau lambat seseorang akan mengusulkan perlu ditemukannya proses kepemimpinan yang baru atau pimpinan tersebut ditunjuk kembali dengan peran serta kekuasaan yang lebih besar, dan kelompok akan mencoba dengan norma-norma baru yang diharapkan akan mencapai keberhasilan. Dalam tahap ini

perluanya seorang ketua/pimpinan memegang peranan penting dalam proses perkembangannya, jadi sumber dari pada penyelesaian masalah diperoleh melalui tercapainya kenyamanan masing-masing anggota, sementara norma-norma yang dibentuk telah memenuhi kepuasan internal ataupun pengalaman eksternal. Oleh karena banyaknya variabel-variabel terkait, maka budaya kelompok yang dihasilkan biasanya menjadi sangat unik dan khusus.

Jika kelompok mengalami keberhasilan dalam melaksanakan asumsi penggabungan, biasanya ditunjukkan melalui perubahan tingkat emosi yang biasa dikenal sebagai "Penerimaan Mutua" kelompok akan mempunyai cukup pengalaman, jadi anggota selain mengetahui apa yang diinginkan masing-masing, juga akan mempunyai waktu yang cukup untuk saling mempelajari bahwa mereka dapat bekerja sama bahkan dalam keadaan tidak saling menyukai sekalipun. Selanjutnya, jika satu kelompok ingin bekerja secara efektif maka diperlukan pencapaian tahap kematangan emosi. Pada tahap ini keputusan terhadap asumsi baru semakin meningkat yaitu asumsi kerja.

### Tahap 3: Kerja Kelompok

Pada saat kelompok mulai menyadari bahwa asumsi yang selama ini mereka yakini sudah tidak dianggap sempurna lagi, keadaan ini

mampu untuk berpindah kepada asumsi baru, yang dapat dinyatakan dalam bentuk "Kita telah mengenal satu dengan lainnya secara lebih baik, baik dalam konotasi yang baik maupun yang buruk, dimana kita dapat bekerja sama dengan lebih baik lagi dan menyempurnakan tujuan eksternal kita".

Ketika asumsi penyatuan telah berjalan kelompok sering melakukan penyesuaian yang dipaksakan terhadap anggota yang menyimpang, baik tindakan, persepsi ataupun perasaannya, sebab perbedaan individual dianggap sebagai hambatan terhadap integritas kelompok. Dengan semakin berkembangnya kelompok dan keinginan akan keserasian yang sempurna mulai berkurang, anggota mulai menyadari bahwa perbedaan itu memang ada dan bermakna. Pada tahap ini, penekanan terhadap keserasian oleh kelompok mulai membentuk norma-norma baru yang dapat dijadikan ukuran terhadap individualitas dan perkembangan personal, dengan asumsi bahwa kelompok akan memperoleh manfaat jika seluruh anggota berkembang dan menjadi kuat.

### Tahap 4: Kematangan Kelompok

Jika suatu kelompok mencapai tahap ini, maka tidak dapat dihindarkan tindakan untuk memperkuat

keberadaan budaya kelompok yang telah terbentuk oleh karena budaya kelompok dicapai dari hasil akumulasi pengalaman dan respon, maka budaya semakin berakar sesuai dengan perjalanan sejarah kelompok, semakin banyak pengalaman yang dilalui maka semakin kuat penerapan budaya kelompok. Jika budaya kelompok berkembang menjadi budaya kerja, maka ia akan menjadi satu pedoman yang tidak diragukan lagi sebagai satu-satunya jalan untuk bertindak.

Selanjutnya, dilema yang tidak dapat dihindari bagi kelompok adalah bagaimana menghindari untuk menjadi begitu stabil dalam menilai lingkungan, dimana ia dapat mengurangi kemampuan untuk beradaptasi, berinovasi dan berkembang. Pada tingkat individu, yang selanjutnya dapat mendorong kelompok untuk terus berinovasi. Dan jika budaya yang dianut sekarang menciptakan hambatan terhadap kelangsungan hidup kelompok, maka masalah yang mungkin timbul adalah kemungkinan adanya "perubahan budaya".

### C. Kemampuan Latihan Sebagai Sarana Untuk Mengamati Perkembangan Budaya

Setelah dijelaskan proses evolusi kelompok, maka timbul suatu masalah apakah setelah kelompok

3. Kerja Kelompok	<p><b>Kerja</b> "Kita dapat menunjukkan hasil yang lebih efektif karena saling mengetahui dan menenima"</p> <p><b>Kematangan</b> "Kita tahu siapa kita, apa yang kita inginkan dan bagaimana merealisasikan, Kita telah berhasil jadi harus selalu benar."</p>	<p>- Misi dan tugas-tugas kelompok.</p> <p>- Tumpuan emosi terhadap prestasi, team kerja dan menjaga kesempurnaan kerja kelompok.</p> <p>- Perbedaan anggota mulai muncul.</p> <p>- Kesinambungan kelompok dan kesenangan</p> <p>- Tumpuan emosi terhadap pemeliharaan kelompok dan budayanya, kreatifitas dan perbedaan anggota dianggap sebagai satu hambatan/tantangan.</p>
-------------------	--	--

## B. Efektivitas Organisasi dan Ke-puasan Individu

### Tahap 1: Pembentukan Kelompok

Pada awalnya, masing-masing anggota bergulat dengan isu-isu personal seperti penyertaan, identitas, kekuasaan dan keakraban dan kelompok-kelompok tersebut masih belum dapat disetarakan dengan kelompok yang sebenarnya, akan tetapi hanyalah sebagai bertemunya individu-individu dimana memusatkan perhatian kepada pencapaian situasi yang menyenangkan dan masing-masing mendapat manfaat.

Dengan perkataan lain pada tahap ini orang-orang masih lebih individualitas dibandingkan memikirkan masalah yang dihadapi kelompok.

Vol. 1, No. 1, Agustus 2001: 97-105

### Pembentukan Norma-Norma Tingkat Laku

Dalam tahap ini, kelompok sangat sulit untuk mencapai satu kesepakatan yang harus dilakukan. Mereka hanya berputar-putar dari satu usulan ke usulan yang lainnya yang menjadikan segalanya susah untuk dikendalikan dan melemahkan mereka dalam bertindak. Keadaan ini menciptakan ketergantungan terus terwujud. Kelompok hanya akan bertindak jika ketua mengetahui apa yang harus dilakukan. Pada saat yang sama sedikit demi sedikit para anggota mulai saling memahami, dan dengan berkembangnya pertukaran pengalaman, maka muncul satu perasaan "kekelompokan" walaupun masih dalam tahap emosional. Praduga dan anggapan-anggapan lainnya mulai berkurang dan perasaan kekelompokan berkembang berdasarkan hubungan yang terus-menerus dengan kejadian yang ditunjukkan.

Dalam tahap ini norma-norma terbentuk jika satu individu mengambil posisi tertentu dan sisanya yang berkepentingan dengan posisi tersebut akan mendiamkannya, atau mendukungnya, atau memperibangkannya bahkan menolaknya walaupun begitu, kelompok biasanya melakukan tindakan bersama untuk menghindari ketakutan akan kegagalan. Tindakan tersebut sering dirangsang oleh keadaan di sekelilingnya, seperti memenangkan

kompetisi dengan kelompok lain atau menghadapi tugas yang berat dalam waktu yang terbatas dan menyelesaikan. Apapun tugas yang dilakukan, akhirnya akan memberi satu perasaan bahwa, "mereka adalah kelompok yang baik" bahkan dapat menyatakan "bahwa kelompok mereka lebih baik dari kelompok ini". Anggapan ini mengarahkan/membawa mereka kepada tindakan untuk bersatu walaupun secara tanpa disadari.

### Tahap 2: Pembinaan Kelompok

Dalam tahap kedua ini, asumsi yang digunakan adalah asumsi pencantuman/penyertaan esensi dari asumsi ini adalah "kita saling menyukai" yang seterusnya ditunjukkan oleh asumsi "kita adalah kelompok yang hebat" berdasarkan keyakinan dapat menghindari masalah ketergantungan dan mampu menempatkan kekuasaan formal sebagaimana mestinya. Penyertaan di sini mencerminkan adanya keinginan emosional yang kuat untuk menyatu dengan kelompok dan mengetepikan perbedaan internal. Asumsi ini berjalan dapat dilihat melalui perubahan tingkah laku anggota kelompok, dimana mereka saling menghindari konflik interpersonal, saling mengalah, munculnya solidaritas kelompok jika menghadapi tantangan.

VOL : I, NO : 1, Agustus 2001

ISSN: 1412-1131

# EFISIENSI

**Kajian Ilmu Administrasi**



**Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Fakultas Ilmu Sosial  
Universitas Negeri Yogyakarta**

## KATA PENGANTAR

Berkat rahmat Tuhan Yang Maha Esa, dan atas dukungan dari berbagai pihak, majalah *Efisiensi* edisi perdana tahun 2001 dapat diterbitkan. Penerbitan majalah ilmiah ini didasari pertimbangan akan perlunya pengkajian masalah-masalah administrasi dan manajemen yang perannya dalam masyarakat modern kian penting. Sejalan dengan perkembangan teknologi khususnya bidang informasi dan komunikasi, kini administrasi menempati posisi yang semakin penting dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Majalah ini diterbitkan oleh program studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ilmu Sosial UNY, dimaksudkan sebagai wahana pengkajian masalah-masalah administrasi dan manajemen, baik secara teoritik maupun praktis. Keberhasilan penerbitan perdana ini tidak terlepas dari dukungan yang diberikan oleh berbagai pihak, antara lain Ketua Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Dekan FIS, Rektor UNY, dan tentu saja rekan-rekan dosen pada program studi Pendidikan Administrasi Perkantoran. Untuk itu pengelola menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak tersebut.

Pengelola merencanakan untuk menerbitkan majalah ini secara rutin dua kali setahun. Artikel yang dimuat dikhususkan pada tulisan yang membahas masalah-masalah administrasi dan manajemen. Oleh karena itu pengelola sangat berharap para pakar yang *concern* dengan masalah tersebut dapat memberikan sumbangan artikelnya untuk dimuat pada nomor-nomor yang akan datang. Mereka itu bukan saja para akademisi dari perguruan tinggi tetapi juga para praktisi yang berasal dari berbagai institusi baik pemerintah maupun swasta. Agar kualitas tulisan yang dimuat dalam majalah ini dapat dipertanggungjawabkan, redaktur majalah *Efisiensi* tidak saja berasal dosen program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran FIS melainkan juga dari sejumlah pakar Administrasi yang berasal dari fakultas lain, yang memiliki pengalaman dan/atau latar belakang pendidikan bidang administrasi.

Akhir kata pengelola berharap mudah-mudahan terbitnya majalah ini, selain mampu menambah khasanah perbendaharaan bacaan ilmiah dalam bidang administrasi, juga mampu memberikan sumbangan nyata bagi penyelenggaraan kehidupan bermasyarakat, khususnya yang terkait dengan bidang administrasi dan manajemen. Amien.

Yogyakarta, Agustus 2001  
Redaksi



keanggotaan, maka perlu dianalisis situasi dan kondisi dalam kelompok dimana kejadian-kejadian tersebut berlaku dan dapat diperhatikan.

Di dalam menganalisa yang lebih rinci mengenai kelompok kecil jangan sampai terjadi suatu generalisasi bahwa fenomena yang terjadi dalam kelompok akan sama dengan fenomena yang terjadi dalam organisasi. Seperti kita ketahui bahwa organisasi mempunyai tingkat kerumitan yang tinggi serta munculnya berbagai fenomena baru yang tidak pernah dijumpai didalam kelompok lain.

Selain itu jika organisasi dilihat dari aspek evolusi, maka disadari bahwa organisasi juga berasal dari kelompok-kelompok kecil lainnya. Oleh karena itu jika ingin mengetahui proses timbulnya budaya di lingkungan kelompok kecil, diperlukan pemahaman mengenai perkembangan budaya di dalam organisasi yang besar melalui jaringan sub budaya kelompok kecil serta melalui pola hubungan kelompok-kelompok kecil di dalam suatu organisasi.

**A. Pembentukan Kelompok Berdasarkan Peristiwa Awal (Penyebab)**

Pada umumnya kelompok timbul sebagai akibat adanya satu kejadian awal, diantaranya:

- 1) Peristiwa lingkungan yang terjadi secara kebetulan, kejadian atau peristiwa jenis ini biasanya terjadi

secara kebetulan seperti kerucuan yang dipicu oleh segelintir orang yang akhirnya dapat mempengaruhi opini umum.

- 2) Pengarahan oleh pendiri, pendapat awal oleh pendiri biasanya menjadi pedoman yang dapat mengarahkan kelompok kepada satu tujuan tertentu.

- 3) Kejadian-kejadian yang ditonjolkan, kejadian-kejadian yang ditonjolkan atau kejadian-kejadian umum yang dapat menarik beberapa individu.

Pengamatan timbulnya budaya di lingkungan kelompok kecil dilakukan melalui hubungan manusia di dalam kelompok yang mengacu kepada proses pembentukan melalui kejadian-kejadian yang ditonjolkan.

Di dalam pembentukan kelompok baru, apakah itu berupa perusahaan baru, gugus tugas, panitia atau team, maka perilaku pendiri, pimpinan dan ketua lainnya lebih dominan sebagai individu yang selalu menunjukkan asumsi/pandangan dan keinginannya. Akan tetapi setelah individu-individu di dalam kelompok mulai melakukan sesuatu dan bertukar pengalaman, selain pandangan pendiri mulai muncul perasaan kekelompokan.

Pada dasarnya perasaan kekelompokan ini hanya satu ungkapan emosional tentang pengakuan keterlibatan/peran serta. Untuk mulai memahami perasaan kekelompokan tersebut, maka seseorang harus

dapat mengemukakan pendapat tentang apa yang telah terjadi dan memahaminya. Artikulasi semacam ini merupakan perilaku secara individu yang dimotivasi oleh perhatian individu untuk memimpin atau mengarahkan, akan tetapi tanggung jawabnya merupakan tanggung jawab kelompok.

Proses artikulasi tersebut berjalan jika segala sesuatunya penting sekali yang disebut sebagai kepemimpinan dan mungkin dapat dijadikan dasar sebagai tindakan

pembentukan budaya dan dapat dijadikan tindakan awal daripada sejarah pembentukan kelompok.

Perkembangan selanjutnya daripada pembentukan kelompok merupakan pertentangan diantara berbagai asumsi yang secara terus menerus berkembang di berbagai tingkat perkembangan kelompok seperti terlihat pada Tabel 4. Pembentukan budaya memerlukan berbagai usaha untuk berinteraksi terhadap berbagai karakteristik dan masing-masing asumsi dasar.

**TABEL 4  
TAHAPAN EVALUASI KELOMPOK**

Tahap	Asumsi yang dominan	Perhatian sosio emosi
1. Pembentukan Kelompok	<u>Ketergantungan</u> "Pimpinan selalu tahu apa yang akan dilakukan"	- Orientasi sendiri - Pemusatan emosi terhadap: 1. Pencantuman/penyeritaan 2. Kekuasaan dan pengaruh 3. Penerimaan dan keintiman 4. Identitas dan peran
2. Pembinaan Kelompok	<u>Bertusi Penyatuan</u> "Kita adalah kelompok yang hebat, kita masing-masing menyukai."	- Kelompok dianggap sebagai objek yang ideal. - Tumpuan emosi terhadap kerukunan, persesuaian, dan mencari keakraban perbedaan anggota tidak menjadi masalah penting.

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL

Alamat: Karangmalang, Yogyakarta 55281, Telp. (0274) 586168 Pes.247, 248, 249

SURAT REKOMENDASI  
MELAKSANAKAN PENELITIAN PERORANGAN/MANDIRI  
No. : 77 /J35.14/KP/2002

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta menerangkan bahwa karya melaksanakan penelitian perorangan/mandiri sub unsur: **Menghasilkan Karya Ilmiah** dengan judul:

**“Mengamati Timbulnya Budaya di Dalam Kelompok-Kelompok Kecil”**

yang disusun oleh:

Nama / N I P : Purwanto, M.M., 131282350

Jurusan/Program Studi : Pendidikan Dunia Usaha

Jabatan fungsional : Lektor (200)

Bidang Ilmu/Mata Kuliah : Administrasi Perbekalan

Pangkat, Gol./Ruang : Penata, III/c

Fakultas/Universitas : Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta

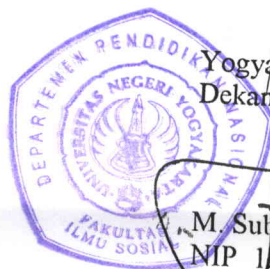
telah diperiksa oleh 2 (dua) orang penilai sejawat (*peer reviewer*) yang ditunjuk oleh Dekan. Nama-nama penilai sejawat terdapat pada Lampiran III B-2[A] dan III B-2[B] dan hasil penilaiannya terdapat pada tabel berikut.

No	Nama penilai sejawat	Jabatan dan Gol./Ruang	Aspek yang dinilai dan nilai angka x bobot			Σ Nilai angka x Bobot
			Mutu x Bobot(50)	Sofistikasi x Bobot(30)	Kemutakhiran x Bobot(20)	
1	Dr. Muhyadi	Lektor Kepala, IV/b	4100	2490	1660	8250
2	Didi Wahyu Sudirman, M.M.	Lektor Kepala, IV/a	4150	2460	1680	8290
Σ Nilai angka x Bobot						16540
Rerata nilai angka = Σ Nilai angka x Bobot : 100 : 2						8270
Rerata nilai huruf <sup>2)</sup>						A

Berdasarkan rerata hasil penilaian sejawat (*peer review*) terhadap aspek (a) mutu, (b) sofistikasi, dan (c) kemutakhiran diambil kesimpulan bahwa nilai akhir karya tersebut adalah <sup>1)</sup>:

a. Amat Baik (A)    b. Baik (B)    c. Cukup (C)

Rekomendasi ini merupakan kelengkapan usulan penilaian dan penetapan angka kredit yang bersangkutan untuk kenaikan jabatan/pangkat.



Yogyakarta,  
Dekan,

M. Sulkardi, M.Pd.  
NIP 130367413

<sup>1)</sup> Coret yang tidak perlu

<sup>2)</sup> Konversi nilai angka ke huruf dan sebutannya:

81 – 100: amat baik (A); 66 – 80: baik (B); ≤ 65 : cukup (C)