SALINAN

BUPATI PROBOLINGGO

PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN BUPATI PROBOLINGGO

NOMOR : 79 TAHUN 2022

TENTANG

PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA

DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN PROBOLINGGO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI PROBOLINGGO,

Menimbang : Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 6 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, perlu menetapkan Peraturan Bupati Probolinggo tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Probolinggo.

Mengingat :

1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur (Berita Negara Tahun 1950 Nomor 41) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1965 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotapraja Surabaya dan Daerah Tingkat II Surabaya dengan Mengubah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2730);

KABAG HUKUM	OPD PENGUSUL

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
4. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);

7. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6264);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1570);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 181);

13. Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Probolinggo Tahun 2016 Nomor 1 Seri D) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 1 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Probolinggo Tahun 2022 Nomor 1 Seri D);
14. Peraturan Bupati Probolinggo Nomor 14 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah (Berita Daerah Kabupaten Probolinggo Tahun 2022 Nomor 14 Seri G).

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN PROBOLINGGO.

BAB I
KETENTUAN UMUM
Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Probolinggo.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Probolinggo.
3. Bupati adalah Bupati Probolinggo.
4. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah unsur pembantu Bupati dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang- undangan.

6. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
7. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
8. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun.
9. Ekspektasi Kinerja yang selanjutnya disebut Ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai.
10. Umpan Balik Berkelanjutan adalah tanggapan atau respon yang diberikan atas kinerja Pegawai.
11. Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai selama bulanan atau triwulanan dan menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai berdasarkan kuadran kinerja Pegawai;
12. Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai selama satu tahun kinerja dan menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai berdasarkan kuadran kinerja Pegawai;
13. Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung Pegawai dengan ketentuan paling rendah Pejabat Pengawas atau Pejabat Lain yang diberi pendelegasian kewenangan.
14. Pimpinan adalah Pejabat Penilai Kinerja, Pejabat Lain dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, lintas instansi pemerintah pemilik kinerja (outcome/outcome antara/output/layanan) dan/atau pejabat lain diluar Instansi Pemerintah dimana Pegawai mendapat penugasan khusus.
15. Instansi Pemerintah adalah instansi daerah.
16. Unit Kerja adalah satuan organisasi dalam Instansi Pemerintah yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi, Pejabat Administrasi atau yang setara.
17. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai dan pembinaan manajemen Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

18. Pejabat yang Berwenang yang selanjutnya disingkat PyB adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan.

BAB II

PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI

Pasal 2

Pengelolaan kinerja Pegawai dilaksanakan untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi melalui :

a. peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai;
b. penguatan peran Pimpinan dan
c. penguatan kolaborasi antara Pimpinan dengan Pegawai, antar Pegawai dan antara Pegawai dengan pemangku kepentingan lainnya.

Pasal 3

Pengelolaan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 berorientasi pada :

a. pengembangan kinerja Pegawai;
b. pemenuhan Ekspektasi Pimpinan;
c. dialog kinerja yang intens antara Pimpinan dan Pegawai;
d. pencapaian kinerja organisasi;dan
e. hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai.

Pasal 4

Pengelolaan kinerja Pegawai ditujukan bagi :

a. PNS;dan
b. PPPK.

Pasal 5

(1) Pengelolaan kinerja Pegawai terdiri atas :
    a. perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi Ekspektasi;
    b. pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja Pegawai yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian Umpan Balik Berkelanjutan dan pengembangan kinerja Pegawai;
    c. penilaian kinerja Pegawai yang meliputi evaluasi kinerja Pegawai;dan
    d. tindak lanjut hasil evaluasi kinerja Pegawai yang meliputi pemberian penghargaan dan sanksi.
(2) Setiap PD wajib menerapkan pengelolaan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

BAB III

PERENCANAAN KINERJA PEGAWAI

Pasal 6

(1) Perencanaan kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP.
(2) Dalam proses penyusunan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pimpinan dan Pegawai melakukan dialog kinerja untuk penetapan dan klarifikasi ekspektasi.
(3) Penetapan dan klarifikasi ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan proses untuk menentukan :
    a. rencana kinerja yang terdiri atas:
        1. rencana hasil kerja Pegawai beserta ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target;dan
        2. perilaku kerja Pegawai yang diharapkan;
    b. sumberdaya yang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja Pegawai;
    c. skema pertanggungjawaban kinerja Pegawai;dan
    d. konsekuensi atas pencapaian kinerja Pegawai.
(4) Penetapan dan klarifikasi ekspektasi untuk penyusunan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan sejak penyusunan rancangan perjanjian kinerja unit kerja.
(5) Penetapan dan klarifikasi ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dituangkan dalam dokumen SKP.

Pasal 7

(1) Penetapan dan klarifikasi ekspektasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) dilakukan dengan mengacu pada:
    a. perencanaan strategis;
    b. perjanjian kinerja unit kerja;
    c. organisasi dan tata kerja;
    d. rencana kinerja Pimpinan;
    e. kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan Pegawai; dan
    f. prioritas dalam rangka pencapaian kinerja organisasi/unit kerja/Pimpinan.
(2) Selain mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), penetapan dan klarifikasi ekspektasi bagi PPPK mengacu pada dokumen perjanjian kerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 8

(1) Rencana hasil kerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf a angka 1 merupakan outcome, outcome antara, output dan/atau layanan yang akan dihasilkan Pegawai.

(2) Ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target atas rencana hasil kerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi aspek :
a. kuantitas;
b. kualitas;
c. waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja;dan/atau
d. biaya.

(3) Ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target atas rencana hasil kerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dinyatakan dengan pendekatan kuantitatif.

Pasal 9

(1) Perilaku kerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf a angka 2 meliputi aspek:
a. orientasi pelayanan;
b. komitmen;
c. inisiatif kerja;
d. kerja sama; dan
e. kepemimpinan.

(2) Perilaku kerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan dalam nilai dasar Aparatur Sipil Negara yang menjadi standar perilaku kerja Pegawai.

(3) Standar perilaku kerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri atas :
a. berorientasi pelayanan yang meliputi :
   1. memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
   2. ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan
   3. melakukan perbaikan tiada henti;
b. akuntabel yang meliputi:
   1. melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
   2. menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggungjawab, efektif dan efisien;dan
   3. tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

c. kompeten yang meliputi :
   1. meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
   2. membantu orang lain belajar;dan
   3. melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik;
d. harmonis yang meliputi :
   1. menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
   2. suka menolong orang lain;dan
   3. membangun lingkungan kerja yang kondusif.
e. loyal yang meliputi :
   1. memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
   2. menjaga nama baik sesama Aparatur Sipil Negara, Pimpinan, instansi dan negara;dan
   3. menjaga rahasia jabatan dan negara.
f. adaptif yang meliputi :
   1. cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
   2. terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas;dan
   3. bertindak proaktif.
g. kolaboratif yang meliputi :
   1. memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
   2. terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;dan
   3. menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama.

(4) Selain perilaku kerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (3), Pimpinan dapat menetapkan Ekspektasi khusus atas perilaku kerja Pegawai didasarkan pada nilai dasar Aparatur Sipil Negara.

Pasal 10

(1) Sumberdaya yang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf b paling sedikit meliputi dukungan :
   a. sumberdaya manusia;
   b. anggaran;
   c. peralatan kerja;
   d. pendampingan Pimpinan;dan/atau
   e. sarana dan prasarana.

(2) Dalam hal sumberdaya yang dibutuhkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak mencapai kesepakatan atau mencapai kesepakatan namun tidak terealisasi, Pimpinan dapat melakukan penyesuaian Ekspektasi.

Pasal 11

Skema pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf c terdiri atas:

a. jadwal pelaporan perkembangan setiap rencana kinerja Pegawai;dan
b. bukti kinerja yang diharapkan.

Pasal 12

Konsekuensi dalam pencapaian kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf d dapat berupa kesepakatan mengenai :

a. konsekuensi positif dalam hal capaian kinerja Pegawai memenuhi Ekspektasi Pimpinan;dan
b. konsekuensi negatif dalam hal capaian kinerja Pegawai tidak memenuhi Ekspektasi Pimpinan.

Pasal 13

(1) SKP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (5) ditetapkan paling lambat akhir bulan Januari tahun berjalan.
(2) SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikembangkan sesuai hasil Umpan Balik Berkelanjutan dan penugasan di tahun berjalan kepada Pegawai.
(3) SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) ditandatangani oleh Pegawai dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja.

BAB IV

PELAKSANAAN, PEMANTAUAN DAN PEMBINAAN KINERJA PEGAWAI

Pasal 14

(1) Pegawai melaksanakan rencana kinerja setelah penetapan dan klarifikasi Ekspektasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2).
(2) Pelaksanaan rencana kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didokumentasikan secara periodik.
(3) Periode pendokumentasian kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan setiap bulan.

Pasal 15

(1) Terhadap pelaksanaan rencana kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, Pimpinan wajib melakukan pemantauan kinerja dalam bentuk pengamatan dan pemberian Umpan Balik Berkelanjutan.
(2) Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan secara :
    a. langsung;dan/atau
    b. tidak langsung.
(3) Seluruh Umpan Balik Berkelanjutan yang diterima Pegawai secara langsung dan/atau tidak langsung dituangkan dalam rekaman informasi Umpan Balik Berkelanjutan.

Pasal 16

(1) Pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 ayat (1) untuk perilaku dilakukan oleh Pimpinan.
(2) Selain dilakukan oleh Pimpinan, pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk hasil kerja dapat dilakukan oleh pihak lain yang berhubungan dengan kinerja Pegawai.

Pasal 17

(1) Umpan balik berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 ayat (1) terdiri atas :
    a. umpan balik berkala;dan
    b. umpan balik yang bersifat insidentil.
(2) Pimpinan wajib memberikan umpan balik berkala sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sesuai kesepakatan dengan Pegawai.
(3) Selain umpan balik berkala sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Pimpinan dapat memberikan umpan balik yang bersifat insidentil.
(4) Pihak lain yang berhubungan dengan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 dapat memberikan umpan balik berkala atau umpan balik yang bersifat insidentil.

Pasal 18

(1) Berdasarkan hasil Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 ayat (1), Pimpinan dapat mengetahui Pegawai yang :
    a. menunjukkan kemajuan kinerja;atau
    b. tidak menunjukkan kemajuan kinerja.

(2) Dalam hal Pegawai menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, Pimpinan dapat memberikan :
   a. apresiasi; dan/atau
   b. penugasan baru.

(3) Dalam hal Pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, Pimpinan dapat :
   a. melakukan penyesuaian Ekspektasi;
   b. melakukan penyesuaian dukungan sumberdaya;dan/atau
   c. melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja.

(4) Penyesuaian Ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 dan Pasal 9.

(5) Penyesuaian dukungan sumberdaya sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10.

(6) Dalam hal telah dilakukan tindaklanjut sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dan Pegawai tetap tidak menunjukkan kemajuan kinerja, Pimpinan dapat mengambil alih rencana hasil kerja Pegawai.

(7) Terhadap rencana hasil kerja Pegawai yang diambil alih sebagaimana dimaksud pada ayat (6), Pimpinan memberikan catatan bahwa Pegawai yang bersangkutan tidak dapat menyelesaikan rencana hasil kerja.

(8) Catatan sebagaimana dimaksud pada ayat (7) digunakan sebagai dasar pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai oleh Pejabat Penilai Kinerja.

Pasal 19

Pembinaan kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 ayat (3) huruf c terdiri atas :

a. bimbingan kinerja;dan/atau
b. konseling kinerja.

BAB V

PENILAIAN KINERJA PEGAWAI

Pasal 20

(1) Dalam rangka penilaian kinerja Pegawai, Pejabat Penilai kinerja melakukan evaluasi kinerja Pegawai.

(2) Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhadap :
   a. hasil kerja;dan
   b. perilaku kerja Pegawai.
(3) Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas :
   a. Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai;dan
   b. Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai.

Pasal 21

(1) Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (3) huruf a dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :
   a. menetapkan capaian kinerja organisasi periodik;
   b. menetapkan pola distribusi predikat kinerja periodik Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik;dan
   c. menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja Pegawai terhadap kinerja organisasi.
(2) Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan bulanan.
(3) Penetapan capaian kinerja organisasi periodik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kinerja organisasi.
(4) Hasil Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c dituangkan dalam dokumen Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai.
(5) Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja periodik Pegawai pada dokumen Evaluasi Kinerja Periodik pegawai untuk perbaikan pada periode berikutnya.

Pasal 22

(1) Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (3) huruf b dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :
   a. menetapkan capaian kinerja tahunan organisasi.
   b. menetapkan pola distribusi predikat kinerja tahunan pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan;dan
   c. menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja Pegawai terhadap kinerja organisasi.

(2) Penetapan capaian kinerja tahunan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur tentang kinerja organisasi.

(3) Hasil Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dituangkan dalam dokumen Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai.

(4) Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan, keterangan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan Pegawai pada dokumen Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai untuk perbaikan pada tahun kinerja berikutnya.

BAB VI
TINDAK LANJUT
Pasal 23

Tindaklanjut sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf d terdiri atas :

a. pelaporan kinerja Pegawai;
b. keberatan;
c. pemeringkatan kinerja Pegawai;
d. penghargaan;dan
e. sanksi.

Pasal 24

(1) Pelaporan kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 huruf a dilakukan secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB atau Pimpinan unit kerja yang membidangi kepegawaian.

(2) Pelaporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 dan Pasal 22 yang dilampiri dengan:
    a. SKP;dan
    b. Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai.

Pasal 25

Keberatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 huruf b dapat diajukan oleh Pegawai disertai alasan keberatan atas hasil evaluasi kinerja Pegawai kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja.

Pasal 26

Pemeringkatan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 huruf c dilakukan melalui proses penetapan predikat kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 dan Pasal 22.

Pasal 27

(1) Penghargaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 huruf d dapat berupa :
   a. prioritas untuk diikutsertakan dalam program kelompok rencana suksesi; dan
   b. prioritas untuk pengembangan kompetensi.
(2) Pemberian penghargaan atas hasil evaluasi kinerja Pegawai dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
(3) Selain penghargaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pejabat Pembina Kepegawaian dapat memberikan penghargaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 28

Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (2) digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 29

(1) Sanksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 huruf e dapat diberikan kepada Pegawai berdasarkan hasil evaluasi kinerja Pegawai.
(2) Pemberian sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB VII

SISTEM INFORMASI KINERJA PEGAWAI

Pasal 30

(1) Pengelolaan kinerja Pegawai dilaksanakan melalui aplikasi kinerja Pegawai.
(2) Aplikasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat alur proses dan format pengelolaan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1).
(3) Aplikasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disiapkan oleh Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian.

BAB VIII

PENGAWASAN

Pasal 31

(1) Pimpinan Perangkat Daerah melakukan pengawasan terhadap penerapan pengelolaan kinerja Pegawai pada Perangkat Daerah masing-masing.

(2) Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian melakukan pengawasan terhadap penerapan pengelolaan kinerja Pegawai pada Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

(3) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB IX

SISTEM KERJA

Pasal 32

(1) Cara kerja dan hubungan tata kerja Pegawai dalam kerangka pengelolaan kinerja Pegawai dilaksanakan melalui suatu sistem kerja.

(2) Sistem kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas :

a. pola penugasan untuk penetapan dan klarifikasi Ekspektasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2);

b. pola pelaporan untuk pemantauan kinerja Pegawai dan pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 15 ayat (1);dan

c. pola evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 dan Pasal 22.

Pasal 33

Uraian Pedoman Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Peraturan Bupati ini.

BAB X

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 34

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Probolinggo.

Ditetapkan di Probolinggo
Pada tanggal 7 Nopember 2022

WAKIL BUPATI PROBOLINGGO

ttd

H.A. TIMBUL PRIHANJOKO

Diundangkan di Probolinggo
Pada tanggal 7 Nopember 2022

SEKRETARIS DAERAH

ttd

H. SOEPARWIYONO, SH, MH
Pembina Utama Madya
NIP. 19621225 198508 1 002

BERITA DAERAH KABUPATEN PROBOLINGGO TAHUN 2022 NOMOR 79 SERI G

Salinan sesuai dengan aslinya :
a.n. SEKRETARIS DAERAH
Asisten Pemerintahan dan Kesra
u.b.
KEPALA BAGIAN HUKUM

PRIYO SISWOYO, SH, MH
Pembina Tingkat I
NIP. 19680412 199103 1 025

LAMPIRAN PERATURAN BUPATI PROBOLINGGO
NOMOR : 79 TAHUN 2022
TANGGAL : 7 Nopember 2022

PEDOMAN PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN PROBOLINGGO

Dalam rangka mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang professional, kompeten, dan kompetitif sesuai amanat Undang-Undang Nomor Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 36 Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja dan ketentuan Pasal 61 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil serta ketentuan Pasal 6 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, dipandang perlu untuk menetapkan Peraturan Bupati Probolinggo tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Probolinggo yang bertujuan untuk memperjelas peran, hasil, dan tanggungjawab Pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran kinerja organisasi. Dengan demikian, pengelolaan kinerja Pegawai merupakan suatu instrumen untuk memastikan tercapainya tujuan dan sasaran Pemerintah Daerah. Selain itu, pengelolaan kinerja Pegawai juga bertujuan untuk memberikan motivasi kepada Pegawai dalam rangka meningkatkan kinerjanya secara lebih optimal dengan memaksimalkan kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan sehingga pada akhirnya hasil pengelolaan kinerja Pegawai tersebut dapat digunakan sebagai dasar penentuan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja Pegawai yang tepat.

Pedoman pengelolaan kinerja Pegawai ini merupakan satu kesatuan arah kebijakan pengelolaan kinerja individu yang menitikberatkan pada peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai dengan semangat memperkuat peran pimpinan dan membangun kebersamaan dan kolaborasi antar Pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

I. PRINSIP DAN GAMBARAN UMUM

Berikut adalah prinsip dan gambaran umum yang harus dipahami Pimpinan dan Pegawai sebagai dasar pengelolaan kinerja Pegawai di lingkungan Instansi:

1. Fokus pada Peningkatan/Pengembangan Kinerja, Bukan Sekedar Penilaian Kinerja.

   Pengelolaan kinerja pegawai tidak hanya sekedar menilai kinerja pegawai *(performance appraisal)* tetapi sebagai instrumen untuk mengembangkan kinerja pegawai *(performance development)*;
2. Pemenuhan Ekspektasi Kinerja yang Dinamis dan Berkelanjutan.

   Pengelolaan kinerja pegawai tidak hanya sekedar merencanakan di awal dan mengevaluasi di akhir tetapi fokus pada bagaimana memenuhi ekspektasi pimpinan (how to meet expectations) yang dinamis dan berkelanjutan;
3. Peningkatan Intensitas Dialog Kinerja dan *Ongoing Feedback.*

   Pentingnya peningkatan intensitas Dialog Kinerja dan *Ongoing Feedback* (umpan balik yang berkelanjutan) pimpinan dan pegawai dalam pengelolaan kinerja pegawai;
4. Kinerja Individu Mendukung Kinerja Organisasi.

   Kinerja individu harus mendukung keberhasilan kinerja organisasi dengan keselarasan indikator saat perencanaan dan capaian kontribusinya menjadi pertimbangan dalam menetapkan predikat kinerja; serta
5. Kinerja Pegawai Mencerminkan Hasil Kerja dan Perilaku Kerja.

   Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja bukan sekedar uraian tugas serta perilaku yang ditunjukkan dalam bekerja dan berinteraksi dengan orang lain.

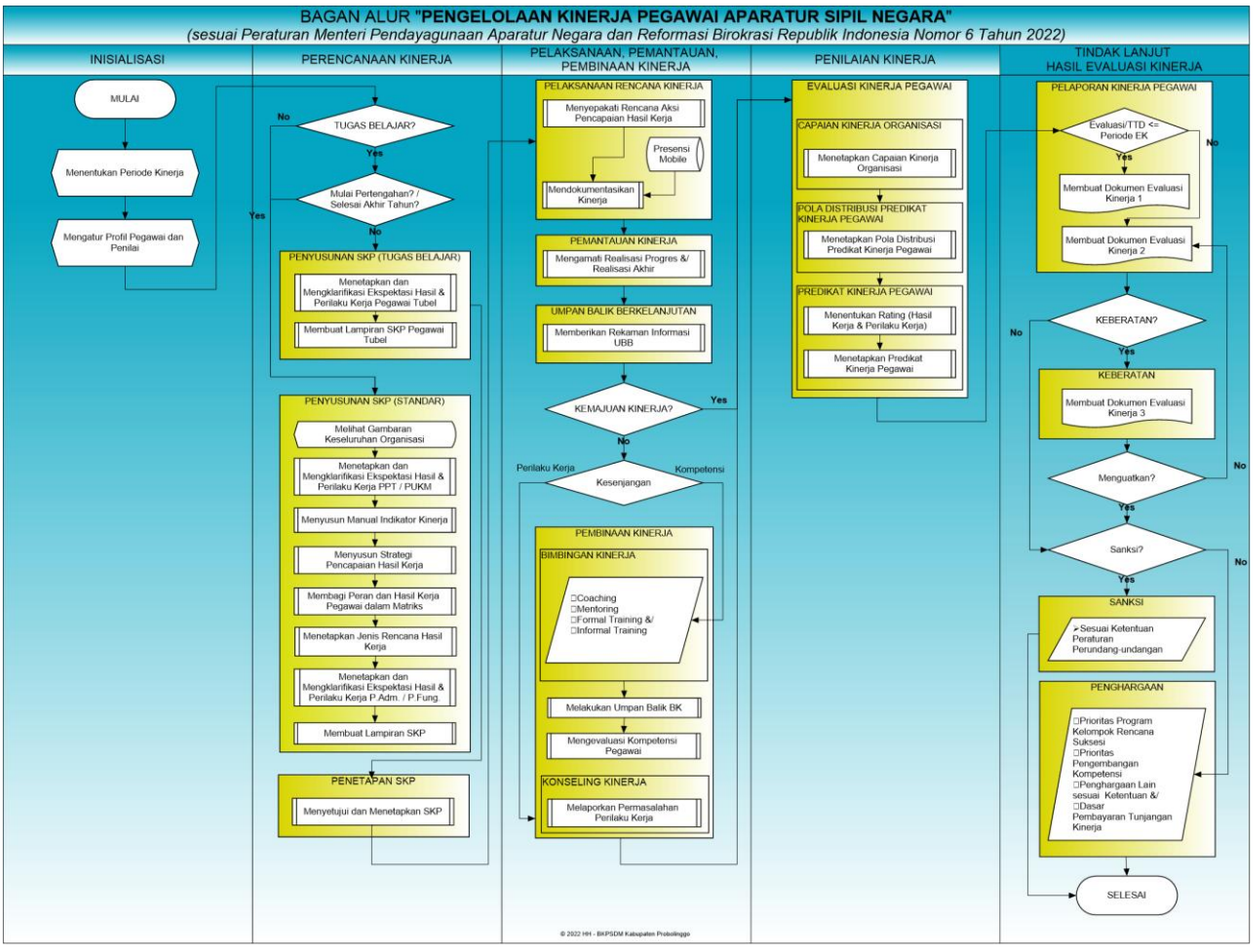
II. KOMPONEN PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI

1. Pengelolaan kinerja Pegawai terdiri atas:
   a. perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi Ekspektasi kinerja Pegawai;
   b. pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja Pegawai yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian umpan balik berkelanjutan, dan pengembangan kinerja Pegawai;
   c. penilaian kinerja Pegawai yang meliputi evaluasi kinerja Pegawai; dan
   d. tindak lanjut hasil evaluasi kinerja Pegawai yang meliputi pemberian penghargaan dan sanksi.

2. Pengelolaan kinerja Pegawai secara berkesinambungan dilakukan oleh setiap Pimpinan untuk memastikan pencapaian kinerja organisasi.

III. TAHAPAN PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI

1. Tahapan pengelolaan kinerja pegawai ASN dapat digambarkan sebagaimana berikut :



Gambar 1. Tahapan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN

2. Pengelolaan kinerja pegawai ASN dilakukan secara berurutan sesuai Gambar 1 dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang terjadi.

IV. PENJELASAN PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI

A. Perencanaan Kinerja (Penetapan dan Klarifikasi Ekspektasi)

A.1. Penyusunan SKP (Standar)

1. Dalam rangka penyusunan SKP, Pegawai harus melakukan perencanaannya dengan wajib terlebih dahulu melakukan pembahasan/ dialog kinerja dengan Pimpinan untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi Kinerja yang merupakan harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai;

2. Rencana hasil kerja pada SKP dituliskan menggunakan kalimat yang menggambarkan pencapaian atau hasil, bukan aktivitas atau kategori pekerjaan, dimana harus dipahami perbedaan ketiganya sebelum menyusun Rencana SKP;
3. Hasil dialog kinerja tersebut dituangkan dalam Dokumen SKP menggunakan kertas kerja/ alat bantu lain;
4. Penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dilakukan sepanjang tahun kinerja dengan tahapan :
    a. Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi pada Dokumen Rencana Strategis (Renstra) Instansi/Unit Kerja dan Perjanjian Kinerja (PK) Unit Kerja;
    b. Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi Hasil Kerja dan Perilaku Kerja Pejabat Pimpinan Tinggi (PPT) dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (PUKM) serta Menuangkan dalam Format SKP;
    c. Menyusun Manual Indikator Kinerja untuk SKP PPT dan PUKM;
    d. Menyusun Strategi Pencapaian Hasil Kerja;
    e. Membagi Peran Pegawai Berdasarkan Strategi Pencapaian Hasil Kerja;
    f. Menetapkan Jenis Rencana Hasil Kerja;
    g. Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi Hasil Kerja dan Perilaku Kerja Pejabat Administrasi (P.Adm) dan Pejabat Fungsional (P.Fung) serta Menuangkan dalam Format SKP;
    h. Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja Pegawai serta Menuangkan dalam Format Lampiran SKP.

Penjelasan setiap tahapan dalam menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi:

1. <u>Tahap Pertama:</u> Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi pada Dokumen Renstra Instansi/Unit Kerja dan PK Unit Kerja. Gambaran keseluruhan organisasi meliputi:
    a) sasaran strategis instansi beserta indikator kinerja dan target yang tercantum dalam Renstra;
    b) sasaran kinerja beserta indikator kinerja dan target pada PK yang diturunkan dari Renstra Instansi/Unit Kerja dan RKT Instansi; dan

c) penyelarasan sasaran strategis instansi ke unit kerja dibawahnya sebagaimana dapat dilihat pada pohon kinerja/piramida kinerja/matriks penyelarasan sasaran strategis/peta proses bisnis.

2. Tahap Kedua: Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi atas Hasil Kerja dan Perilaku Kerja PPT dan PUKM serta Menuangkan dalam Format SKP.

a) Hasil Kerja

1) Rencana hasil kerja bagi PPT dan PUKM terdiri atas hasil kerja utama dan dapat memuat hasil kerja tambahan.

2) Hasil kerja utama adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas tinggi. Sedangkan hasil kerja tambahan adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas rendah.

3) Sasaran, indikator dan target pada PK yang memperhatikan Renstra dan RKT unit kerja, instansi dan unit kerja mandiri (dapat menggunakan rancangan PK, Renstra dan RKT apabila belum ditetapkan hingga minggu kedua Bulan Januari) merupakan ekspektasi Pimpinan yang wajib dituangkan dalam SKP PPT dan PUKM sebagai prioritas tinggi (hasil kerja utama).

4) Selain itu, Pimpinan instansi dan/ atau pejabat pimpinan tinggi diatasnya (Pimpinan) dapat menetapkan Ekspektasi lain dalam bentuk direktif. PPT dan PUKM wajib mengklarifikasi ukuran keberhasilan/ indikator Kinerja individu dan target atas direktif tersebut kepada Pimpinan instansi dan/ atau PPT diatasnya (Pimpinan) yang memberikan direktif.

5) Hasil kerja PPT dan PUKM juga dapat memuat rencana aksi/inisiatif strategis dalam rangka mendukung sasaran, indikator dan target pada PK unit kerjanya, Renstra, RKT, dan/atau direktif. Inisiatif strategis dituangkan dalam SKP beserta ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan targetnya.

6) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan tingkat prioritas untuk rencana hasil kerja sebagaimana dimaksud pada angka 4 dan angka 5 dalam kategori tinggi (hasil kerja utama) atau rendah (hasil kerja tambahan).

7) Pejabat Penilai Kinerja memastikan rencana hasil kerja PPT dan PUKM mencerminkan kualitas dan tingkat kendali sebagai berikut:
   (a) *outcome,* yaitu hasil/ manfaat/ dampak yang diharapkan dalam jangka pendek, menengah atau panjang;
   (b) *outcome* antara, yaitu hasil/manfaat/dampak yang diperoleh dari penyelarasan dengan metode *direct cascading;* (metode *direct cascading* akan dijelaskan pada Tahap Keempat: Menyusun Strategi Pencapaian Hasil Kerja); dan/atau
   (c) *output* dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana hasil kerja.
8) Selain itu, Pejabat Penilai Kinerja juga memastikan rencana hasil kerja beserta ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu PPT dan PUKM memenuhi 4 perspektif, yaitu:
   (a) Perspektif penerima layanan, yang merefleksikan kemampuan organisasi dalam memenuhi keinginan dan harapan penerima layanan/ pemangku kepentingan;
   (b) Perspektif proses bisnis, yang merefleksikan perbaikan proses untuk menghasilkan keluaran yang memiliki nilai tambah bagi pemangku kepentingan;
   (c) Perspektif penguatan internal, yang merefleksikan kemampuan organisasi/ unit kerja untuk mengembangkan sumber daya yang dimiliki organisasi sebagai pengungkit untuk pencapaian tujuan organisasi. Perspektif ini penting sebagai bentuk investasi untuk keberhasilan jangka panjang; dan
   (d) Perspektif anggaran, yang merefleksikan kinerja dalam rangka efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Perspektif ini harus ada dalam setiap rencana SKP PPT atau PUKM.

b) Perilaku Kerja
   1) Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
   2) Standar Perilaku Kerja Pegawai didasarkan pada Nilai Dasar ASN BerAKHLAK beserta panduan perilakunya sebagai berikut:

(a) Berorientasi Pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyakarat.
   (1) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
   (2) Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan;
   (3) Melakukan perbaikan tiada henti.

(b) Akuntabel, yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan
   1) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
   2) Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggungjawab, efektif, dan efisien;
   3) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

(c) Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
   (1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
   (2) Membantu orang lain belajar;
   (3) Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

(d) Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan.
   (1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
   (2) Suka menolong orang lain;
   (3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

(e) Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara
   (1) Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
   (2) Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara;
   (3) Menjaga rahasia jabatan dan negara.

(f) Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan.
   (1) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
   (2) Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas;
   (3) Bertindak proaktif.

(g) Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis.

(1) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;

(2) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;

(3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama.

3) Selain itu, melalui dialog kinerja sepanjang tahun Pimpinan dapat memberikan Ekspektasi khusus terhadap perilaku kerja yang harus ditunjukkan Pegawai dalam rangka pencapaian hasil kerja yang diharapkan.

Hasil dialog kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi PPT dan PUKM dituangkan dalam Format SKP A.1.1 untuk SKP dengan pendekatan hasil kerja kuantitatif.

FORMAT A.1.1
SASRAN KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PPT DAN PUKM

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP *(*opsional)*	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

HASIL KERJA

NO	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	PERSPEKTIF
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. UTAMA				
1	Rencana Hasil Kerja Utama 1 *(Hasil yang diharapkan dengan prioritas tinggi (Perjanjian Kinerja, Rencana Strategis, Rencana Kerja Tahunan, Direktif, dan/atau Rencana Aksi) disertai dengan Jabatan Pimpinan yang memberikan penugasan)*	IKI 1.1	Target 1.1	*(Penerima Layanan/ Proses Bisnis/ Penguatan Internal/ Anggaran)*
		IKI 1.2	Target 1.2	*Penerima Layanan/ Proses Bisnis/ Penguatan Internal/ Anggaran)*
B. TAMBAHAN				
2	Rencana Hasil Kerja Tambahan 1 *(Hasil yang diharapkan dengan prioritas rendah (Direktif, dan/atau Rencana Aksi) disertai dengan Jabatan Pimpinan yang memberikan penugasan)*	IKI 2	Target 2	*Penerima Layanan/ Proses Bisnis/ Penguatan Internal/ Anggaran)*

HASIL KERJA				
NO	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	PERSPEKTIF
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PERILAKU KERJA*				
1	Berorientasi pelayanan			
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti		Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel			
	- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan		Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
3	Kompeten			
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik		Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis			
	-Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya -Suka menolong orang lain -Membangun lingkungan kerja yang kondusif		Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal			
	-Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah -Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara		Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

PERILAKU KERJA*		
	-Menjaga rahasia jabatan dan negara	
6	Adaptif	
	-Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan -Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas -Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
7	Kolaboratif	
	-Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi -Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah -Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** Pimpinan dapat memberikan Ekspektasi khusus terhadap satu atau lebih aspek perilaku kerja Pegawai.*

3. Tahap Ketiga: Menyusun Manual Indikator Kinerja untuk SKP PPT dan PUKM.
   a) Manual indikator kinerja individu disusun untuk setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu;
   b) Dalam hal ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu pada renstra dan PK belum dapat dipahami oleh seluruh Pegawai, maka SKP PPT dan PUKM wajib dilengkapi dengan manual indikator kinerja individu sebagai bagian dari klarifikasi ekspektasi.

c) Contoh manual indikator kinerja individu SKP PPT dan PUKM terdapat dalam Format A.1.2 sebagai berikut:

FORMAT A.1.2
MANUAL INDIKATOR KINERJA SKP
PPT DAN PUKM

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

RENCANA HASIL KERJA				
UKURAN KEBERHASILAN/ INDIKATOR KINERJA				
TUJUAN				
DESKRIPSI	Definisi			
	Formula *(opsional bagi pendekatan hasil kerja kualitatif)*			
SATUAN PENGUKURAN *(opsional bagi pendekatan hasil kerja kualitatif)*				
KUALITAS DAN TINGKAT KENDALI	( ) *Outcome*	( ) *Outcome* Antara	( ) *Output* kendali rendah	
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	( ) Bulanan	( ) Triwulanan	( ) Semesteran	( ) Tahunan

4. Tahap Keempat: Menyusun Strategi Pencapaian Hasil Kerja
   a) Setelah memahami apa yang akan dicapai di level instansi dan unit kerja, PPT dan PUKM perlu menyusun strategi pencapaian hasil kerja untuk setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target pada SKP.
   b) Strategi pencapaian hasil kerja dapat berupa:
      1) *outcome* antara;
      2) *output*; dan/atau
      3) layanan.
   c) Dalam menyusun strategi pencapaian hasil kerja karena tidak semua jenis, kondisi, struktur, dan bidang pekerjaan di unit kerja sama, pedoman ini menyediakan dua cara yaitu dengan menggunakan metode cascading langsung (*direct cascading)* atau cascading tidak langsung (*non-direct cascading).*
   d) Metode cascading langsung (*direct cascading)* atau metode cascading tidak langsung (*non-direct cascading)* juga digunakan untuk menentukan strategi pencapaian hasil kerja tim kerja ke anggota tim dalam hal dibentuk tim kerja dibawah PPT dan PUKM.

e) Pimpinan menentukan metode *cascading* yang paling tepat digunakan untuk menyusun strategi pencapaian setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dengan mempertimbangkan jenis, kondisi, struktur, kompetensi dan keahlian Pegawai, serta bidang pekerjaan yang ada di masing-masing unit kerja.

f) Metode cascading langsung *(direct cascading)*

1) Terdapat 3 pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan strategi pencapaian hasil kerja berdasarkan metode *direct cascading,* yaitu:

(a) Pendekatan pembagian aspek

Pendekatan pembagian aspek digunakan jika ukuran keberhasilan/ indicator kinerja individu Pimpinan dapat dipecah menjadi beberapa:

(1) aspek atau sub-aspek;
(2) komponen;
(3) unsur;
(4) kriteria; atau
(5) tahapan kunci dalam menghasilkan produk.

sesuai yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan/SOP/panduan lainnya. Dengan demikian, Pegawai akan mengintervensi aspek, sub-aspek, komponen, unsur, kriteria, atau tahapan kunci yang sesuai dengan bidang tugasnya.

(b) Pendekatan pembagian wilayah

Pendekatan ini dimaksudkan untuk membagi ukuran keberhasilan/ indicator kinerja berdasarkan wilayah kerja.

(c) Pendekatan pembagian beban target kuantitatif

Pendekatan ini dimaksudkan untuk membagi beban pada ukuran keberhasilan/ indikator kinerja dan target pada unit kerja kepada seluruh Pegawai.

2) Strategi pencapaian hasil kerja yang diperoleh dari metode *direct cascading* berkontribusi secara langsung terhadap keberhasilan rencana hasil kerja Pimpinan sehingga pencapaian hasil kerja Pegawai akan merepresentasikan pencapaian hasil kerja Pimpinan.

g) Metode cascading tidak langsung (non-direct cascading)

1) Terdapat 2 pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan strategi pencapaian hasil kerja berdasarkan metode non-direct cascading, yaitu:

(a) Pendekatan Layanan (Fokus pada Penerima Layanan)

(1) Pendekatan layanan umumnya digunakan pada unit kerja dengan fungsi supporting pada bagian-bagian lingkup sekretariat seperti unit pengelolaan sumber daya manusia, unit pemeliharaan fasilitas, dsb.

(2) Pendekatan layanan juga digunakan untuk memotret hasil kerja Pegawai yang tidak tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) karena pemberian layanan umumnya melekat pada tugas dan fungsi dan tidak dianggarkan secara khusus.

(3) Langkah langkah untuk menentukan strategi pencapaian hasil kerja menggunakan pendekatan layanan adalah:

a. mengidentifikasi layanan dihasilkan unit kerja;
b. mengidentifikasi target penerima layanan;
c. mengidentifikasi permasalahan yang sebelumnya dihadapi dalam proses pemberian layanan tersebut;
d. mengidentifikasi Ekspektasi penerima layanan terhadap layanan yang akan dihasilkan;
e. mengidentifikasi penguatan internal apa yang dapat dilakukan untuk mendukung pemberian layanan. Penguatan internal dapat dimaksudkan sebagai pengembangan kapasitas pemberi layanan dan dukungan sumber daya dalam rangka menyelenggarakan layanan;
f. mengidentifikasi bentuk korespondensi dan advokasi yang perlu dilakukan untuk mendukung pemberian layanan. Korespondensi dan advokasi dimaksudkan untuk penyebarluasan informasi tentang pemberian layanan, meningkatkan pemahaman penerima layanan dan mendapat umpan balik atas kepuasan penerima layanan; dan
g. menentukan strategi pencapaian hasil kerja berdasarkan huruf c, d, e, dan f.

(b) Pendekatan Output Antara

(1) Output antara adalah output dari rangkaian pekerjaan yang mendukung output utama.

(2) Pendekatan ini tepat digunakan khususnya ketika tidak ada ketentuan peraturan perundang-undangan/ SOP/panduan lainnya dalam menghasilkan output utama.

(3) Langkah langkah untuk menentukan strategi pencapaian hasil kerja menggunakan pendekatan output antara adalah:

a. mengidentifikasi output utama apa yang akan dihasilkan unit kerja;

b. mengidentifikasi pekerjaan yang perlu dilakukan untuk mendukung output utama dan apa output yang akan dihasilkan dari pekerjaan tersebut.

2) Strategi pencapaian hasil kerja yang diperoleh dari metode non-direct cascading belum berkontribusi secara langsung terhadap keberhasilan rencana hasil kerja Pimpinan sehingga pencapaian hasil kerja pegawai belum secara mutlak merepresentasikan pencapaian hasil kerja pimpinan.

3) Pimpinan dapat melakukan identifikasi layanan atau output yang akan dihasilkan sesuai metode non-direct cascading menggunakan metode yang umum digunakan untuk mengidentifikasi layanan atau output. Pedoman ini menyediakan cara untuk mengidentifikasi layanan atau output menggunakan Workblock.

FORMAT A.1.3

WORKBLOCK UNTUK IDENTIFIKASI STRATEGI PENCAPAIAN HASIL KERJA

JUDUL INISIATIF STRATEGI PENCAPAIAN IKU		INDIKATOR DAN TARGET YANG DIINTERVENSI	
PEMILIK STRATEGI		PIHAK YANG TERLIBAT	
WAKTU PENYELESAIAN		PENERIMA MANFAAT	
TUJUAN		ANGGARAN	
STRATEGI *(KEY ACTIVITIES)*			
A. RUTIN			
1.			
B. TRANSFORMATIF			
2.			
KELUARAN KUNCI *(KEY MILESTONE)*			
A. RUTIN			
1.			
B. TRANSFORMATIF			
2.			

5. Tahap Kelima: Membagi Peran Pegawai Berdasarkan Strategi Pencapaian Hasil Kerja
   a) Hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja dibagi perannya kepada Pegawai yang bertanggungjawab baik secara mandiri maupun dalam tim kerja sesuai dengan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan, serta kualitas dan tingkat kendali sebagai berikut:
      1) *outcome* antara yaitu hasil/manfaat/dampak yang diperoleh dari penyelarasan dengan metode *direct cascading;*
      2) *output* dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana hasil kerja;
      3) *output* dengan tingkat kendali sedang, yaitu hasil/keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana hasil kerja dan selain pemilik rencana hasil kerja;
      4) *output* dengan tingkat kendali tinggi, yaitu hasil/keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh pemilik rencana hasil kerja
   b) Bagi pejabat administrator, pengawas, dan pejabat fungsional yang ditunjuk sebagai ketua tim atau sebutan lainnya, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan paling kurang *output* kendali sedang.
   c) Bagi pelaksana, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan paling kurang *output* kendali tinggi.
   d) Bagi pejabat fungsional yang bukan merupakan ketua tim, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan *output* dengan kendali paling kurang sesuai dengan jenjang jabatan fungsional.
   e) Pembagian peran dan hasil dilakukan sesuai dengan mekanisme/ pola penugasan sebagai berikut:
      1) Penugasan merupakan tahap pendahuluan sebelum Pegawai melakukan dialog kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi Pimpinan.
      2) Sebelum memperoleh penugasan, masing-masing Pegawai wajib mengetahui kedudukan penempatan Pegawai dan Pejabat yang memiliki kewenangan sebagai Pejabat Penilai Kinerjanya.

3) Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan.
4) Penugasan kepada Pegawai dilakukan oleh Pimpinan.
5) Pimpinan adalah Pejabat Penilai Kinerja, pejabat lain dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, lintas instansi pemerintah pemilik kinerja (*outcome/ outcome* antara/ *output/* layanan), dan/atau pejabat lain di luar Instansi Pemerintah dimana pegawai mendapat penugasan khusus.
6) Pegawai dapat memperoleh penugasan secara individu atau dalam tim kerja.
7) Penugasan kepada Pegawai dilakukan sesuai dengan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan serta dengan memperhatikan kedudukan dan struktur organisasi pada masing-masing Instansi Pemerintah.
8) Penugasan kepada Pegawai dapat dilakukan dalam 2 bentuk yaitu:
   (a) penunjukkan; dan/atau
   (b) pengajuan sukarela *(voluntary).*
9) Penunjukkan sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf a merupakan penugasan Pegawai dengan inisiatif dari Pimpinan.
10) Apabila penunjukkan dilakukan oleh Pimpinan yang bukan merupakan Pejabat Penilai Kinerja, maka penunjukkan tersebut disampaikan terlebih dahulu kepada Pejabat Penilai Kinerja Pegawai yang akan ditunjuk untuk mendapat persetujuan.
11) Selain melalui penunjukkan, Pegawai dapat secara sukarela melakukan pengajuan sukarela sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf b untuk bergabung pada penugasan di unit kerjanya, lintas unit kerja, lintas Instansi Pemerintah, negara sahabat, lembaga internasional, organisasi profesi, atau badan-badan swasta yang ditentukan Instansi Pemerintah yang membuka kesempatan sepanjang disetujui oleh Pejabat Penilai Kinerja.
12) Dalam memberikan persetujuan penugasan kepada Pegawai, Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan, beban kerja Pegawai, serta perkembangan kinerja Pegawai apabila penugasan diberikan pada tahun berjalan.

13) Penugasan kepada Pegawai tidak hanya dilakukan untuk penyusunan SKP di awal tahun kinerja, namun dapat berkembang sesuai kebutuhan organisasi pada tahun berjalan.
14) Mekanisme pemberian penugasan dilaksanakan sesuai ketentuan perundang-undangan yang mengatur tentang mekanisme kerja Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah.

f) Hasil pembagian peran dan hasil yang dilakukan sesuai dengan mekanisme/ pola penugasan sebagaimana dimaksud pada huruf e dituangkan dalam Matriks Pembagian Peran dan Hasil.

g) Matriks pembagian peran dan hasil sebagaimana dimaksud pada huruf f bertujuan untuk memastikan setiap strategi pencapaian hasil kerja telah diintervensi oleh individu Pegawai jika dilakukan secara mandiri maupun oleh ketua tim kerja jika dilakukan dalam tim kerja.

i) Matriks Pembagian Peran dan Hasil adalah sebuah table yang mengidentifikasi peran hasil setiap Pegawai untuk mendukung pencapaian hasil kerja Pimpinannya dan harus mencerminkan pencapaian (hasil).

j) Dalam hal pembagian peran dan hasil melibatkan Pegawai dari lintas unit kerja dan/atau lintas Instansi Pemerintah, maka peran Pegawai yang berasal dari unit kerja dan/atau Instansi Pemerintah lain tersebut terekam dalam Matriks Pembagian Peran dan Hasil pada unit dimana Pegawai ditugaskan sebelum dimasukkan dalam Format SKP.

Langkah untuk membuat matriks pembagian peran dan hasil, yaitu:

a) Matriks Peran dan Hasil Penyelarasan Satu Tingkat (tidak dibentuk tim kerja dibawah PPT atau PUKM)
   1) Tuliskan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu PPT atau PUKM di baris paling atas tabel.
   2) Daftar setiap Pegawai di unit kerja berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah.
   3) Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil Pegawai untuk mendukung ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu PPT atau PUKM sesuai hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.
   4) Peran Pegawai dituliskan menggunakan bahasa pencapaian/ hasil.

5) Peran hasil setiap Pegawai sebagaimana dimaksud angka 3 adalah rencana hasil kerja yang akan dituliskan dalam Format SKP

FORMAT A.1.4
MATRIK PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

PEGAWAI	JABATAN	*OUTCOME* ANTARA/ *OUTPUT*/ LAYANAN		
NAMA PEJABAT PIMPINAN TINGGI ATAU PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI	NAMA JABATAN	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 1	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 2	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 3
NAMA PEGAWAI	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	TIDAK ADA PERAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2
NAMA PEGAWAI	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 3

b) Matriks Peran dan Hasil Penyelarasan Dua Tingkat (dibentuk tim kerja dibawah PPT atau PUKM)
   1) Tuliskan ukuran keberhasilan/indicator kinerja individu PPT atau PUKM di baris paling atas tabel.
   2) Daftar setiap Pegawai di unit kerja berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah baik yang akan diberikan peran secara mandiri maupun sebagai ketua tim.
   3) Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil Pegawai untuk mendukung ukuran keberhasilan/ indicator kinerja individu PPT atau PUKM sesuai hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.
   4) Setelah Matriks Pembagian Peran dan Hasil PPT atau PUKM terbentuk, selanjutnya disusun Matriks Pembagian Peran dan Hasil antara Ketua Tim dan Anggota Tim Kerja.
   5) Tuliskan rencana hasil kerja ketua tim di baris paling atas tabel.
   6) Daftar setiap anggota tim berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah.
   7) Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil anggota tim untuk mendukung rencana hasil kerja ketua tim sesuai hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.
   8) Peran Pegawai dituliskan menggunakan bahasa pencapaian/ hasil.

9) Peran hasil setiap Pegawai sebagaimana dimaksud angka 3 dan 7 adalah rencana hasil kerja yang akan dituliskan dalam Format SKP.

FORMAT A.1.4
MATRIK PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

PEGAWAI	JABATAN	*OUTCOME* ANTARA/ *OUTPUT*/ LAYANAN		
NAMA PEJABAT PIMPINAN TINGGI ATAU PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI	NAMA JABATAN	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 1	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 2	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU 3
NAMA PEGAWAI	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	TIDAK ADA PERAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2
NAMA KETUA TIM	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 3

PEGAWAI	JABATAN	*OUTCOME* ANTARA/ *OUTPUT*/ LAYANAN		
NAMA KETUA TIM	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 3
NAMA ANGGOTA TIM	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 3
NAMA ANGGOTA TIM	NAMA JABATAN	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 1	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 2	PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 3

6. Tahap Keenam: Menetapkan Jenis Rencana Hasil Kerja
   a) Rencana hasil kerja bagi P.Adm dan P.Fung terdiri atas hasil kerja utama dan dapat memuat hasil kerja tambahan.
   b) Hasil kerja utama adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas tinggi. Sedangkan hasil kerja tambahan adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas rendah.
   c) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan tingkat prioritas untuk rencana hasil kerja Pegawai dalam kategori tinggi (hasil kerja utama) atau rendah (hasil kerja tambahan).
   d) Dalam hal Pegawai mendapat penugasan sebagai pelaksana harian (Plh.), pelaksana tugas (Plt.), atau P.Fung yang mendapat penugasan untuk menduduki jabatan struktural pada suatu Instansi Pemerintah, maka terhadap penugasan tersebut dikategorikan sebagai prioritas tinggi (hasil kerja utama).
7. Tahap Ketujuh: Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi atas Hasil Kerja dan Perilaku Kerja P.Adm dan P.Fung serta Menuangkan dalam Format SKP.

a) Hasil Kerja

1) Setelah menetapkan jenis rencana hasil kerja pada tahap keenam, langkah selanjutnya adalah menetapkan ekspektasi dalam bentuk ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target.
2) Pimpinan dapat menetapkan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target hasil kerja Pegawai dalam pendekatan kualitatif atau pendekatan kuantitatif.
3) Karakteristik pendekatan kualitatif adalah sebagai berikut:
   (a) Ekspektasi Pimpinan bersifat deskriptif.
   (b) Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu beserta target dideskripsikan dalam satu narasi.
   (c) Tidak menekankan pada satuan pengukuran.
4) Karakteristik pendekatan kuantitatif adalah sebagai berikut:
   (a) Ekspektasi Pimpinan bersifat terukur.
   (b) Ukuran keberhasilan/indicator kinerja individu dinarasikan terpisah dari target.
   (c) Menekankan satuan pengukuran pada ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu.
5) Ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu sebagaimana dimaksud pada angka 2 terdiri atas aspek:
   (a) kuantitas;
   (b) kualitas;
   (c) waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja; dan/atau
   (d) biaya
6) Pimpinan dapat memadukan satu atau lebih aspek indikator sebagaimana dimaksud dalam angka 5 dalam satu narasi.
7) Target hasil kerja bagi P.Adm dan P.Fung idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai, kecuali untuk hasil kerja utama yang berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional, dan kerugian moneter yang besar.
8) Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target hasil kerja Pegawai baik menggunakan pendekatan kualitatif atau pendekatan kuantitatif memperhatikan kriteria sebagai berikut:
   (a) spesifik;
   (b) realistis;

(c) memiliki batas waktu pencapaian; dan
(d) menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.

9) Dalam menetapkan ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target atas hasil kerja Pegawainya, Pimpinan mempertimbangkan:
(a) potensi masing masing Pegawai;
(b) peraturan perundang-undangan atau kebijakan yang berlaku;
(c) data terkini/ data *baseline*/ realisasi terakhir;
(d) ekspektasi *stakeholder* terkait;
(e) rasionalitas dan tingkat *challenging* (menantang tidaknya suatu target hasil kerja);
(f) direktif pimpinan instansi, pimpinan unit kerja, dan/ atau atasan langsung; dan/atau
(g) potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi.

10) Pegawai mengklarifikasi ekspektasi dan mengemukakan kesanggupan atas ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target yang diharapkan Pimpinan melalui dialog kinerja untuk menemukan suatu kesepakatan.

b) Perilaku Kerja

1) Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2) Standar Perilaku Kerja ASN didasarkan pada Nilai Dasar ASN BerAKHLAK beserta panduan perilakunya sebagaimana Tahap 2.b. diatas.
3) Selain itu, melalui dialog kinerja sepanjang tahun Pimpinan dapat memberikan Ekspektasi khusus terhadap perilaku kerja yang harus ditunjukkan Pegawai dalam rangka pencapaian hasil kerja yang diharapkan.

c) Hasil dialog kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi P.Adm dan P.Fung dituangkan dalam Format SKP A.1.5 untuk SKP dengan pendekatan hasil kerja kuantitatif.

FORMAT A.1.5
SASARAN KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI JA DAN JF

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

HASIL KERJA

NO.	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI*	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. UTAMA					
1	Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi	Rencana Hasil Kerja Utama 1 *(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)*	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya	IKI 1.1	Target 1.1
		Rencana Hasil Kerja Utama 2 *(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)*	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya	IKI 1.2	Target 1.2
B. TAMBAHAN					
2	Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi	Rencana Hasil Kerja Tambahan 1 *(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas rendah)*	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya	IKI 2	Target 2

PERILAKU KERJA**		
1	Berorientasi pelayanan	
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
2	Akuntabel	
	- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
3	Kompeten	
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
4	Harmonis	
	-Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya -Suka menolong orang lain -Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
5	Loyal	
	-Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah -Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara -Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
6	Adaptif	
	-Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan -Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas	Ekspektasi Khusus Pimpinan:

PERILAKU KERJA**		
	-Bertindak proaktif	
7	Kolaboratif	
	-Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi -Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah -Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** Dalam hal rencana hasil kerja Pimpinan yang diintervensi adalah hasil kerja pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri/ organisasi maka dituliskan rencana hasil kerja beserta indikator kinerja individu pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri atau sasaran dan indikator kinerja organisasi yang diintervensi*

*** Pimpinan dapat memberikan Ekspektasi khusus terhadap satu atau lebih aspek perilaku kerja Pegawai*

8. Tahap Kedelapan: Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja serta Menuangkan dalam Format Lampiran SKP.
   a) Setelah disepakati apa hasil kerja dan perilaku kerja yang diharapkan Pimpinan dari seorang Pegawai, Pimpinan dan Pegawai selanjutnya berdialog untuk menyepakati sumber daya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi dari pencapaian kinerja.

   b) Sumber daya
      1) Sumber daya yang dibutuhkan dalam rangka pemenuhan Ekspektasi dapat berupa dukungan:
         (a) sumber daya manusia;
         (b) anggaran;
         (c) peralatan kerja;
         (d) pendampingan Pimpinan; dan/atau
         (e) sarana dan prasarana.
      2) Dalam hal sumber daya yang dibutuhkan tidak mencapai kesepakatan atau mencapai kesepakatan namun tidak terealisasi, maka Pimpinan dapat melakukan penyesuaian Ekspektasi.
   c) Skema pertanggungjawaban
      1) Pimpinan dan Pegawai juga harus menyepakati waktu pelaporan perkembangan hasil kerja untuk pemantauan kinerja Pegawai.

2) Untuk pekerjaan yang sifatnya rutin, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati waktu pelaporan perkembangan hasil kerja secara periodik/ berkala.
3) Untuk pekerjaan yang sifatnya non rutin, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati waktu tertentu untuk pelaporan perkembangan hasil kerja.
4) Selain waktu pelaporan perkembangan hasil kerja, Pimpinan dan Pegawai juga dapat menyepakati data apa yang diperlukan untuk pemantauan kinerja Pegawai.
5) Pimpinan dan Pegawai memastikan sumber data pada angka 4 memungkinkan untuk diakses secara anggaran, waktu, sarana dan prasarana, serta kondisi organisasi lainnya.

d) Konsekuensi pencapaian kinerja
1) Pimpinan dan pegawai dapat menyepakati 2 bentuk konsekuensi pencapaian kinerja:
(a) Konsekuensi positif dalam hal capaian kinerja memenuhi Ekspektasi Pimpinan; dan/atau
(b) Konsekuensi negatif dalam hal capaian kinerja tidak memenuhi Ekspektasi Pimpinan.
2) Konsekuensi positif dapat berupa:
(a) penghargaan kepada Pegawai baik materiil maupun non materiil; dan/atau
(b) pemberian penugasan baru.
3) Konsekuensi negatif dapat berupa:
(a) pemberian teguran; dan/atau
(b) pengalihan penugasan.

e) Kesepakatan atas sumber daya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi pencapaian kinerja menjadi Lampiran tidak terpisahkan dari SKP seluruh Pegawai dan dituangkan dalam Format Lampiran SKP sebagaimana Format A.1.6 berikut:

FORMAT A.1.6
LAMPIRAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:
.... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

DUKUNGAN SUMBER DAYA	
1.	*(dalam rangka memenuhi ekspektasi Pimpinan, maka Pegawai membutuhkan ....)*
2.	*(dalam rangka memenuhi ekspektasi Pimpinan, maka Pegawai membutuhkan ....)*
SKEMA PERTANGGUNGJAWABAN	
1.	*(hasil kerja dilaporkan setiap hari/ mingguan/ bulanan/... berikut data yang dilaporkan adalah ....)*
KONSEKUENSI	
1.	*(apabila memenuhi ekspektasi Pimpinan maka....)*
2.	*(apabila tidak memenuhi ekspektasi Pimpinan maka....)*

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

A.2. Penyusunan SKP (Pegawai Tugas Belajar)

1. Dalam rangka penyusunan SKP, Pegawai yang melaksanakan tugas belajar melakukan dialog kinerja dengan Pejabat Penilai Kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi ekspektasi atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai.
2. Hasil kerja Pegawai tugas belajar merupakan ekspektasi atas hasil evaluasi akademik, ketepatan waktu kelulusan, serta dapat ditambahkan dengan penugasan lain selama Pegawai melaksanakan tugas belajar.
3. Ekspektasi atas hasil evaluasi akademik sebagaimana dimaksud pada angka 2 dapat berupa Indeks Prestasi Kumulatif (IPK), predikat akademik, atau bentuk evaluasi akademik lainnya yang berlaku pada institusi dimana Pegawai melaksanakan tugas belajar.
4. Dalam menetapkan ekspektasi atas hasil evaluasi akademik sebagaimana dimaksud pada angka 2, Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan:
   a) akreditasi institusi dan akreditasi program studi bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar di dalam negeri atau kriteria institusi tugas belajar luar negeri yang dikeluarkan oleh Kementerian yang menyelenggarakan urusan bidang pendidikan tinggi bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar di luar negeri; dan/atau
   b) potensi masing-masing Pegawai.

5. Berikut adalah panduan yang dapat digunakan Pejabat Penilai Kinerja dalam menetapkan ekspektasi atas hasil evaluasi akademik (berupa IPK) berdasarkan akreditasi institusi dan akreditasi program studi bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar di dalam negeri sebagaimana dimaksud pada angka 4 huruf a:

   a) Strata 1 (S-1)

AKREDITASI UNIVERSITAS	AKREDITASI PROGRAM STUDI	SANGAT BAIK	BAIK	BUTUH PERBAIKAN	KURANG/ MIS CONDUCT
A	Minimal C	3,51 – 4,0	3,01 – 3,50	2,76 – 3,00	< 2,76
B	Minimal C	3,61 – 4,0	3,10 – 3,60	2,76 – 3,09	< 2,76
C	Minimal B	3,71 – 4,0	3,20 – 3,70	2,76 – 3,19	< 2,76

   b) Profesi, Strata 2 (S-2) / Strata 3 (S-3)

AKREDITASI UNIVERSITAS	AKREDITASI PROGRAM STUDI	SANGAT BAIK	BAIK	BUTUH PERBAIKAN	KURANG/ MIS CONDUCT
A	Minimal C	3,51 – 4,00	3,20 – 3,50	3,00 – 3,19	< 3,00
B	Minimal C	3,61 – 4,00	3,25 – 3,60	3,00 – 3,24	< 3,00
C	Minimal B	3,71 – 4,00	3,30 – 3,70	3,00 – 3,29	< 3,00

6. Berikut adalah panduan yang dapat digunakan Pejabat Penilai Kinerja dalam menetapkan ekspektasi atas hasil evaluasi akademik (berupa IPK) bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar di luar negeri sebagaimana dimaksud pada angka 4 huruf a:

   a) Strata 1 (S-1)

SANGAT BAIK	BAIK	BUTUH PERBAIKAN	KURANG/MIS CONDUCT
3,51 – 4,0	3,01 – 3,50	2,76 – 3,00	< 2,76

   b) Profesi, Strata 2 (S-2) / Strata 3 (S-3)

SANGAT BAIK	BAIK	BUTUH PERBAIKAN	KURANG/MIS CONDUCT
3,51 – 4,00	3,20 – 3,50	3,00 – 3,19	< 3,00

7. Berikut adalah panduan yang dapat digunakan Pejabat Penilai Kinerja dalam menetapkan ekspektasi atas ketepatan waktu kelulusan sebagaimana dimaksud pada angka 2:

   a) Lebih cepat: pegawai lulus lebih cepat dari jangka waktu tertentu (batas waktu normatif program studi);

   b) Tepat waktu: pegawai lulus sesuai jangka waktu tertentu (batas waktu normatif program studi); atau

c) Adanya perpanjangan: pegawai lulus tidak tepat waktu atau adanya perpanjangan jangka waktu tugas belajar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

8. Perilaku kerja Pegawai yang melaksanakan tugas belajar merupakan nilai dasar ASN BerAKHLAK beserta panduan perilakunya dan dapat ditambahkan dengan ekspektasi khusus Pejabat Penilai Kinerja atas perilaku kerja Pegawai selama melaksanakan tugas belajar.
9. Ekspektasi atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai tugas belajar dituangkan dalam Format SKP sesuai Format A.1.1 atau A.1.2 bagi PPT dan PUKM dan Format A.1.5 dan A.1.6 bagi P.Adm dan P.Fung.
10. Selain menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi, Pejabat Penilai Kinerja dan Pegawai yang melaksanakan tugas belajar melakukan dialog kinerja untuk menyepakati sumberdaya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi pencapaian kinerja.
11. Kesepakatan sumber daya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi pencapaian kinerja sebagaimana dimaksud pada angka 10 dituangkan dalam Format Lampiran SKP sesuai Format A.1.6 dan menjadi bagian tidak terpisahkan dari SKP.
12. Dalam hal Pegawai memulai tugas belajar pada pertengahan tahun kalender, maka ekspektasi Pejabat Penilai Kinerja terhadap Pegawai selama melaksanakan tugas belajar ditambahkan pada SKP tahun kinerja tersebut.
13. Bagi pegawai yang akhir masa studi jatuh pada pertengahan tahun kalender, maka yang bersangkutan wajib melakukan klarifikasi ekspektasi atas hasil kerja dan perilaku kerja dengan Pimpinan di instansi asalnya untuk sisa waktu pada tahun dimaksud.

A.3. Penetapan SKP

1. SKP ditandatangani Pegawai yang bersangkutan dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja.
2. Untuk Instansi Daerah, SKP bagi:
   a) pejabat pimpinan tinggi pratama disetujui dan ditetapkan oleh Kepala Daerah

b) Pimpinan unit kerja mandiri disetujui dan ditetapkan oleh Kepala Daerah atau Pimpinan perangkat daerah yang mengoordinasikan.

3. Penetapan SKP setiap tahun untuk perencanaan awal paling lambat dilakukan pada akhir Bulan Januari tahun kinerja.
4. Dalam hal Pejabat Penilai Kinerja tidak melakukan penetapan dan klarifikasi Ekspektasi hingga akhir Bulan Januari, maka Pegawai melakukan dialog kinerja untuk penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dengan atasan dari Pejabat Penilai Kinerja.
5. Dalam hal terjadi perpindahan Pegawai setelah SKP ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja maka Pegawai melakukan penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dengan Pimpinan baru untuk penyusunan dan penetapan SKP pada jabatan baru.
6. Dalam hal terjadi perpindahan Pejabat Penilai Kinerja, maka Pegawai melakukan penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dengan Pejabat Penilai Kinerja yang baru untuk penyusunan dan penetapan SKP.
7. Ketentuan perencanaan kinerja tidak berlaku bagi Pegawai yang:
   a) Diangkat menjadi pejabat negara atau Pimpinan/ anggota lembaga nonstruktural;
   b) Diberhentikan sementara;
   c) Menjalani cuti di luar tanggungan negara; atau
   d) mengambil masa persiapan pensiun.

B. Pelaksanaan, Pemantauan, dan Pembinaan Kinerja (Pengembangan Kinerja Melalui Umpan Balik Berkelanjutan)

B.1. Pelaksanaan Kinerja

1. Pegawai melaksanakan rencana kinerja setelah penetapan dan klarifikasi Ekspektasi.
2. Dalam rangka pelaksanaan rencana kinerja, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati rencana aksi dalam rangka pencapaian hasil kerja pada SKP Pegawai yang bersangkutan sepanjang dibutuhkan.
3. Rencana aksi sebagaimana dimaksud angka 2 disepakati melalui dialog kinerja Pimpinan dan Pegawai dan dituangkan dalam Format B.1.1 sebagai berikut:

FORMAT B.1.1
RENCANA AKSI

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: .... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	
HASIL KERJA					
1	Rencana Hasil Kerja		Rencana Aksi: 1. 2.		
2	Rencana Hasil Kerja		Rencana Aksi: 1. 2.		

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pegawai yang Dinilai (Nama)
(NIP)

4. Perkembangan pelaksanaan rencana kinerja didokumentasikan secara periodik.
5. Pendokumentasian kinerja dapat dilakukan secara harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, dan/atau tahunan.
6. Instansi pemerintah menetapkan periode pendokumentasian kinerja yang berlaku di lingkungan instansinya disesuaikan dengan karakteristik kinerja Pegawai dan periode evaluasi kinerja Pegawai.
7. Pendokumentasian kinerja dilakukan terhadap bukti dukung yang mencerminkan realisasi *progres* dan/atau realisasi akhir hasil kerja bukan bukti dukung aktivitas.
8. Pendokumentasian kinerja dituangkan dalam Format B.1.2 sebagai berikut:

FORMAT B.1.2
PENDOKUMENTASIAN KINERJA

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN:
…. JANUARI SD … DESEMBER TAHUN ….

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	
HASIL KERJA					
1	Rencana Hasil Kerja 1	Rencana Aksi: 1. 2.		Realisasi dan Bukti Dukung: 1. 2.	
2	Rencana Hasil Kerja 2	Rencana Aksi: 1. 2.		Realisasi dan Bukti Dukung: 1. 2.	

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pegawai yang Dinilai (Nama)
(NIP)

B.2. Pemantauan Kinerja

1. Pemantauan Kinerja adalah proses yang dilakukan oleh Pimpinan untuk mengamati pelaksanaan rencana kinerja oleh Pegawai
2. Periode pemantauan kinerja tidak ditetapkan secara khusus dan diharapkan untuk dilakukan secara insidentil oleh Pejabat Penilai Kinerja untuk menghindari bias dalam pemantauan kinerja Pegawai.
3. Pemantauan kinerja dilakukan dengan mengamati realisasi progres dan/atau realisasi akhir atas hasil kerja serta perilaku kerja Pegawai melalui dokumentasi kinerja yang terdapat dalam sistem informasi non- elektronik dan/atau sistem informasi berbasis elektronik atau pengamatan langsung.
4. Pimpinan memberikan umpan balik berkelanjutan berdasarkan hasil pemantauan kinerja.

B.3. Umpan Balik Berkelanjutan

1. Umpan Balik Berkelanjutan diberikan terhadap pelaksanaan rencana kinerja Pegawai baik hasil kerja maupun perilaku kerja Pegawai.

2. Umpan Balik Berkelanjutan merupakan komponen dalam pengelolaan kinerja Pegawai yang bertujuan untuk menyediakan informasi dari berbagai pihak yang dibutuhkan Pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam memenuhi Ekspektasi Pimpinan serta memberikan apresiasi kepada Pegawai atas perkembangan kinerja yang baik.
3. Umpan Balik Berkelanjutan digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam memberikan evaluasi kinerja Pegawai.
4. Umpan Balik Berkelanjutan dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung (menggunakan media tertentu).
5. Umpan balik berkelanjutan terdiri atas 2 bentuk:
   a) Umpan balik berkala/ terjadwal yaitu umpan balik yang dilakukan secara rutin sesuai kesepakatan pemberi umpan balik dan Pegawai.
   b) Umpan balik yang bersifat insidentil yaitu umpan balik yang tidak menetapkan waktu secara spesifik dan diberikan sesuai kebutuhan pemberi umpan balik atau kebutuhan Pegawai yang bersangkutan.
6. Pimpinan wajib memberikan umpan balik berkala/ terjadwal kepada Pegawai dan dapat juga memberikan umpan balik yang bersifat insidentil.
7. Rekan kerja setingkat, pegawai di bawahnya, dan/atau pihak lain yang berkaitan dengan kinerja Pegawai dapat memberikan umpan balik berkala/ terjadwal maupun yang bersifat insidentil.
8. Dalam hal Pegawai melaksanakan tugas belajar, maka Umpan Balik Berkelanjutan dapat diberikan oleh Pimpinan institusi dimana yang bersangkutan melaksanakan tugas belajar, tenaga pengajar/ pembimbing, rekan selama perkuliahan, dan/atau pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas belajar Pegawai.
9. Umpan Balik Berkelanjutan bersifat 2 arah yaitu berdasarkan insiatif pemberi umpan balik atau berdasarkan permintaan Pegawai untuk mendapat umpan balik.
10. Berdasarkan hasil Umpan Balik Berkelanjutan, Pimpinan dapat mengetahui Pegawai yang:
    a) menunjukkan kemajuan kinerja atau
    b) tidak menunjukkan kemajuan kinerja.

11. Dalam hal Pegawai menunjukkan kemajuan kinerja, selain memberikan apresiasi, Pimpinan juga dapat memberikan penugasan baru kepada Pegawai.
12. Dalam hal Pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja, Pimpinan dapat:
    a) melakukan penyesuaian Ekspektasi;
    b) melakukan penyesuaian dukungan sumber daya; dan/atau
    c) melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja (dijelaskan pada Bagian D pembinaan kinerja).
13. Penyesuaian Ekspektasi dan penyesuaian dukungan sumber daya dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi (Lampiran Bab 2: Perencanaan Kinerja (Penetapan dan Klarifikasi Ekspektasi))
14. Untuk mencegah kegagalan kinerja organisasi, dalam hal telah dilakukan tindak lanjut sebagaimana dimaksud pada angka 12 dan Pegawai tetap tidak menunjukkan kemajuan kinerja, maka Pimpinan dapat mengambil alih rencana hasil kerja Pegawai dengan memberikan catatan sebagai pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai.
15. Instansi Pemerintah dapat mengembangkan proses pemberian UmpanBalik Berkelanjutan kepada Pegawai di lingkungan instansinya.
16. Pemberian Umpan Balik Berkelanjutan didokumentasikan dalam rekaman informasi Umpan Balik Berkelanjutan. Contoh rekaman informasi pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana Format B.3.1, dan Format B.3.2 sebagai berikut:

FORMAT B.3.1
REKAMAN INFORMASI UMPAN BALIK BERKELANJUTAN
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PPT DAN PUKM

PERIODE: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP *(*opsional)*	
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	INSTANSI	

HASIL KERJA

NO.	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	PERSPEKTIF	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A. UTAMA						
1						
B. TAMBAHAN						
2						

PERILAKU KERJA*			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
1	Berorientasi pelayanan		
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel		
	- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

PERILAKU KERJA*			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
	- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan		
3	Kompeten		
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis		
	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal		
	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	Adaptif		
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	Kolaboratif		
	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

**pilih salah satu (periode disesuaikan dengan periode evaluasi siklus pendek yang ditetapkan Instansi Pemerintah)*

FORMAT B.3.2
REKAMAN INFORMASI UMPAN BALIK BERKELANJUTAN
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI JA DAN JF

PERIODE: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	I. PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

HASIL KERJA							
NO	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
A. UTAMA							
1			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya				
B. TAMBAHAN							
2			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya				

PERILAKU KERJA*			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
1	Berorientasi pelayanan		
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel		
	- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
3	Kompeten		
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis		
	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal		
	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	Adaptif		
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

PERILAKU KERJA*			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
	- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif		
7	Kolaboratif		
	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** pilih salah satu (periode disesuaikan dengan periode evaluasi siklus pendek yang ditetapkan Instansi Pemerintah)*

B.4. Pembinaan Kinerja

1. Dalam hal Pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja berdasarkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai, maka Pimpinan dapat melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja.
2. Waktu pelaksanaan pembinaan kinerja disesuaikan dengan kebutuhan Pimpinan dan Pegawai.
3. Pembinaan kinerja dilakukan melalui:
   a) bimbingan kinerja; dan/atau
   b) konseling kinerja
4. Bimbingan Kinerja
   a) Bimbingan Kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh Pimpinan dalam rangka mengetahui dan mengembangkan kompetensi Pegawai serta mencegah terjadinya kegagalan kinerja.
   b) Bimbingan Kinerja dapat dilakukan oleh Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus.
   c) Bimbingan Kinerja dapat berupa:
      1) coaching

2) mentoring

3) formal training; dan/atau

4) informal training.

d) Pedoman ini hanya menjabarkan langkah-langkah dalam melakukan *coaching* dan *mentoring.* Instansi Pemerintah dapat mengembangkan metode lain yang digunakan untuk melakukan bimbingan kinerja.

e) *Coaching*

1) *Coaching* merupakan aktivitas bertanya antara Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus *(coach)* dan Pegawai *(coachee)* yang bertujuan untuk mendapatkan strategi atas pemecahan suatu masalah dengan menggali kemampuan yang dimiliki Pegawai. Dalam hal ini, dimungkinkan *coach* tidak memiliki keahlian dalam bidang substansi Pegawai.

2) Tujuan *coaching*

(a) Pegawai mampu menemukan strategi untuk pemecahan masalah.

(b) Pegawai mampu menggali kemampuan dalam dirinya

(c) Pegawai berlaku lebih bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan

3) Tahapan *coaching*

(a) Pre-Coaching

(1) Sebelum *coaching* dilaksanakan, Pegawai melaporkan:

a. *progress* hasil kerja yang didalamnya termasuk strategi yang telah dilakukan;

b. masalah atau hambatan yang dialami Pegawai,

c. penyebab dari masalah atau hambatan tersebut; dan

d. alternatif solusi kepada untuk mengatasi kendala atau kesulitan tersebut (apabila terdapat alternatif solusi yang akan diusulkan).

(b) Pelaksanaan *Coaching*

(1) Dalam pelaksanaan *coaching,* Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus sedapat mungkin:

a. menggali permasalahan dan hambatan yang dihadapi Pegawai berkaitan dengan metode kerja, proses kerja, dan kualitas kerja;

b. berempati dengan permasalahan yang mungkin dihadapi Pegawai; dan
c. mendiskusikan alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi Pegawai.
d. Apabila dipandang perlu, Pimpinan dapat melakukan penyesuaian Ekspektasi dalam bentuk penyesuaian ukuran keberhasilan dan target hasil kerja.
e. Pelaksanaan *coaching* membutuhkan keterbukaan Pegawai atas permasalahan atau kendala yang dihadapi maupun *progess* kinerja yang telah dicapainya.
f. Setelah *coaching* selesai dilaksanakan, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus dan Pegawai mengisi dan menandatangani Format Pelaksanaan *Coaching.* Contoh Format Pelaksanaan *Coaching* sebagaimana Format B.4.1 adalah sebagai berikut:

FORMAT B.4.1
PELAKSANAAN COACHING

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:
.... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

TUJUAN: APA YANG INGIN SAYA CAPAI? *(diisi oleh Pegawai)*			
INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	BASELINE TARGET (JIKA ADA)	TARGET	STRATEGI PENCAPAIAN TARGET
.....	.....	.....	.....
FAKTA: DIMANA SAYA SEKARANG? *(diisi oleh Pegawai)*			
TARGET SKP	PROGRES PENCAPAIAN TARGET	MASALAH / HAMBATAN	PENYEBAB
.....	.....	.....	.....
PELUANG: APA YANG DAPAT SAYA LAKUKAN? *(diisi oleh Pegawai)*			
LANGKAH KEDEPAN: APA YANG AKAN SAYA LAKUKAN KE DEPAN? *(rekomendasi pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus yang disepakati dengan pegawai)*			
INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	STRATEGI UNTUK MENGATASI MASALAH/HAMBATAN	PENYESUAIAN UKURAN KEBERHASILAN DAN TARGET (YA/ TIDAK)*	
.....	.....	.....	

**Jika diperlukan penyesuaian indikator/ target kinerja maka dilakukan perubahan SKP*

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)
(NIP)

Pimpinan/ Pihak Lain yang Diberikan Penugasan Khusus

(Nama)
(NIP)

f) *Mentoring*

1) *Mentoring* merupakan aktivitas untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dari Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus *(mentor)* yang berpengalaman pada sebuah bidang yang ingin dipelajari oleh Pegawai *(mentee)*.

2) Tujuan *mentoring*

(a) Pegawai belajar hal yang baru

(b) Pegawai mampu mengurangi potensi kesalahan yang mungkin terjadi di masa mendatang.

3) Tahapan *mentoring*

(a) *Pre-Mentoring*

(1) Sebelum *mentoring* dilaksanakan, Pegawai menyusun rencana aksi yang bertujuan untuk mengidentifikasi:

a. tujuan pelaksanaan *mentoring;*

b. keahlian dan/atau keterampilan spesifik apa yang akan dikembangkan;
c. langkah-langkah apa yang dilakukan untuk mengembangkan keahlian dan/atau keterampilan tersebut;
d. jangka waktu *mentoring;*
e. perubahan apa yang dapat dirasakan Pimpinan dengan adanya *mentoring;*
f. ukuran keberhasilan *mentoring.*

(b) Pelaksanaan *Mentoring*

(1) Beberapa bentuk kegiatan *mentoring* yang dapat dilakukan adalah:
a. *Shadowing Events* adalah bentuk *mentoring* dimana Pegawai ikut dilibatkan dalam *project/* kegiatan mentor sehingga Pegawai dapat mengamati secara langsung sebagai suatu proses pembelajaran.
b. *Work Sharing* adalah bentuk *mentoring* dimana Pegawai berkontribusi secara aktif dalam project/ kegiatan mentor sehingga Pegawai memiliki pengalaman dalam suatu pekerjaan.
c. *Hands-on-training* adalah bentuk *mentoring* dimana mentor menggali peluang yang dimiliki Pegawai dan memperkenalkan pekerjaan baru kepada Pegawai serta melatih bagaimana pekerjaan tersebut dapat diselesaikan.
d. *Introducing* adalah bentuk *mentoring* dimana mentor mengenalkan Pegawai kepada pihak-pihak tertentu yang memiliki keahlian dan/atau keterampilan yang ingin dikembangkan Pegawai.

(2) Setelah *mentoring* selesai dilaksanakan, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus dan Pegawai mengisi dan menandatangani Format Pelaksanaan *Mentoring.* Contoh Format Pelaksanaan *mentoring* sebagaimana Format B.4.2 adalah sebagai berikut:

FORMAT B.4.2
PELAKSANAAN MENTORING

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:
.... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

TUJUAN: APA YANG INGIN SAYA CAPAI DENGAN *MENTORING*? *(diisi oleh Pegawai)*			
KEAHLIAN/ KETERAMPILAN SPESIFIK YANG AKAN DIKEMBANGKAN	JANGKA WAKTU MENTORING	PERUBAHAN YANG DIHARAPKAN	UKURAN KEBERHASILAN *MENTORING*
....	....	...	...
....	....	...	...

JURNAL *MENTORING*			
WAKTU DAN TEMPAT	MATERI *MENTORING*	RENCANA AKSI	TARGET WAKTU RENCANA AKSI
....	....	....	....
....	....	....	....

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)
(NIP)

Pimpinan/ Pihak Lain yang Diberikan Penugasan Khusus

(Nama)
(NIP)

g) Pasca Bimbingan Kinerja

1) Setelah pelaksanaan bimbingan kinerja, Pegawai mengisi dan menandatangani Format Umpan Balik Pelaksanaan Bimbingan Kinerja yang kemudian diserahkan kepada atasan dari Pimpinan.

2) Contoh Format Umpan Balik Pelaksanaan Bimbingan Kinerja sebagaimana Format B.4.3 berikut:

FORMAT B.4.3
UMPAN BALIK PELAKSANAAN BIMBINGAN KINERJA

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

SUBJEK	KRITERIA	UMPAN BALIK
TENTANG PEGAWAI	1. Saya merasa diperhatikan dan dipahami 2. Saya merasa tindakan/langkah yang telah saya lakukan dihargai 3. Saya merasa dapat dengan bebas mengemukakan pendapat/pemikiran saya	
TENTANG PIMPINAN/ PIHAK LAIN YANG DIBERIKAN PENUGASAN KHUSUS	4. Saya merasa bahwa pandangan yang diberikan berdasarkan data/fakta yang akurat 5. Saya merasa bahwa pandangan/pendapat yang diberikan kepada saya bersifat positif 6. Lebih banyak menggunakan metode bertanya dibandingkan menggurui	
TENTANG PEGAWAI DAN PIMPINAN/ PIHAK LAIN YANG DIBERIKAN PENUGASAN KHUSUS	7. Saya merasa dibantu dalam mencari solusi dan aksi tindak lanjut 8. Saya tahu apa yang harus saya lakukan setelah mengikuti kegiatan bimbingan kinerja ini 9. Saya memahami maksud dan tujuan kegiatan bimbingan kinerja ini	

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pegawai yang Dinilai (Nama)
(NIP)

h) Tindak lanjut bimbingan kinerja

1) Setelah melaksanakan bimbingan kinerja, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus membuat evaluasi atas kompetensi Pegawai. Contoh Format Evaluasi Kompetensi Pegawai sebagaimana Format B.4.4 berikut:

FORMAT B.4.4
EVALUASI KOMPETENSI PEGAWAI
SEBAGAI TINDAK LANJUT BIMBINGAN KINERJA

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

NO	KOMPETENSI PEGAWAI*	NILAI (SKALA 1-5)	ALASAN TERHADAP PENILAIAN KOMPETENSI
1	Manajerial		
	1. Integritas		
	2. Kerjasama		
	3. Komunikasi		
	4. Orientasi pada Hasil		
	5. Pelayanan Publik		
	6. Pengembangan Diri dan Orang Lain		
	7. Mengelola Perubahan		
	8. Pengambilan Keputusan		
2	Sosio Kultural		
	1. Perekat dan Pemersatu Bangsa		
3	Teknis		
	1.....		
REKOMENDASI			

DESKRIPSI SKALA PENILAIAN		
1.	Sangat Kurang	Diberikan apabila pegawai yang dinilai kompetensinya jauh dibawah standar kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan pegawai bersangkutan (Tidak ada Indikator Kompetensi yang dipenuhi)
2	Kurang memadai	Diberikan apabila pegawai yang dinilai kompetensinya dibawah standar kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan pegawai yang bersangkutan (1-2 Indikator Kompetensi yang dipenuhi)

DESKRIPSI SKALA PENILAIAN		
3	Memadai	Diberikan apabila pegawai yang dinilai kompetensinya sesuai standar kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan pegawai yang bersangkutan (3 Indikator Kompetensi yang dipenuhi)
4	Diatas Memadai	Diberikan apabila pegawai yang dinilai kompetensinya diatas standar kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan pegawai yang bersangkutan (3 Indikator Kompetensi dipenuhi dan menunjukkan perilaku di atas level kompetensinya)
5	Istimewa	Diberikan apabila pegawai yang dinilai kompetensinya jauh diatas standar kompetensi yang dipersyaratkan pada jabatan pegawai yang bersangkutan (3 Indikator Perilaku dipenuhi dan menunjukkan perilaku jauh di atas level kompetensinya)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pimpinan atau Pihak Lain yang Diberikan
Penugasan Khusus
(Nama)
(NIP)

i) Dalam hal bimbingan kinerja dilakukan oleh selain Pejabat Penilai Kinerja, maka rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja sebagaimana Format B.4.1 dan Format B.4.2 dan evaluasi kompetensi Pegawai sebagaimana Format B.4.4 dilaporkan kepada Pejabat Penilai Kinerja.

j) Pejabat Penilai Kinerja melaporkan rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja dan dan evaluasi kompetensi Pegawai kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja.

k) Atasan dari Pejabat Penilai Kinerja, PyB, dan/atau pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian menentukan tindak lanjut yang dibutuhkan berdasarkan rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja dan evaluasi kompetensi Pegawai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

5. Konseling Kinerja

a) Konseling Kinerja merupakan proses identifikasi dan penyelesaian masalah perilaku kerja yang dihadapi Pegawai dalam memenuhi Ekspektasi Pimpinan.

b) Layanan konseling kinerja dilaksanakan secara individual dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan tanggung jawab.

c) Tahapan konseling Kinerja adalah sebagai berikut:

1) Identifikasi Pegawai yang Memiliki Permasalahan Perilaku

(a) Identifikasi Pegawai yang memiliki permasalahan perilaku dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja berdasarkan hasil pemantauan kinerja dan pemberian umpan balik berkelanjutan dari berbagai pihak.

(b) Hasil pemantauan kinerja dan pemberian umpan balik berkelanjutan dibandingkan dengan *progres* pencapaian kinerja yang bersangkutan, kinerja tim kerja, dan/atau kinerja unit kerjanya.

(c) Apabila perilaku kerja telah dinilai atau berpotensi menghambat pencapaian kinerja tim kerja, dan/atau kinerja unit kerjanya, maka Pejabat Penilai Kinerja wajib mengkomunikasikannya kepada Pegawai.

(d) Apabila tidak ada perubahan perilaku kerja Pegawai, maka Pejabat Penilai Kinerja wajib melaporkan permasalahan perilaku kerja Pegawai tersebut kepada Pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian, dengan melampirkan bukti pemberian umpan balik berkelanjutan dan laporan permasalahan perilaku kerja Pegawai sesuai Format B.4.5 sebagai berikut:

FORMAT B.4.5
LAPORAN PERMASALAHAN PERILAKU KERJA

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

MASALAH: APA PERMASALAHAN PERILAKU KERJA PEGAWAI DIDASARKAN PADA NILAI DASAR ASN? *(diisi oleh pejabat penilai kinerja)*
APAKAH ANDA MEMILIKI EKSPEKTASI KHUSUS TERHADAP YANG BERSANGKUTAN? JIKA YA, APA EKSPEKTASI KHUSUS TERSEBUT? ..... JELASKAN SECARA DETIL PERMASALAHAN TERKAIT PERILAKU KERJA PEGAWAI YANG DIANGGAP MENGHAMBAT KINERJA INDIVIDU, UNIT KERJA, DAN/ATAU TIM KERJA! ..... APAKAH PERMASALAHAN PERILAKU KERJA SERUPA JUGA TERJADI PADA PEGAWAI LAINNYA?

YA / TIDAK
RETROSPEKTIF: APA YANG SUDAH ANDA LAKUKAN UNTUK PERBAIKAN PERILAKU KERJA PEGAWAI? *(diisi oleh pejabat penilai kinerja)*
YANG SUDAH SAYA LAKUKAN UNTUK MEMPERBAIKI PERILAKU KERJA PEGAWAI ADALAH: .....

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja (Nama)
(NIP)

2) Pelaksanaan Konseling Perilaku Kerja

(a) Berdasarkan laporan permasalahan perilaku yang dibuat oleh Pejabat Penilai Kinerja, Pejabat yang Berwenang atau Pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

(1) Membuat daftar Pegawai yang mempunyai permasalahan perilaku kerja;

(2) M enetapkan Pegawai yang mempunyai permasalahan perilaku kerja untuk dilakukan konseling kinerja;

(3) Menetapkan konselor independen yang ditunjuk Instansi Pemerintah untuk melakukan konseling kinerja; dan

(4) Menetapkan jadwal dan tempat konseling kinerja secara individual dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan tanggungjawab.

(b) Konseling Kinerja selain dilakukan oleh konselor independen, juga dapat dilakukan oleh:

(1) Pejabat Penilai Kinerja yang telah memperoleh pelatihan konseling; dan

(2) Pejabat yang memiliki fungsi memberikan konseling.

(c) Setelah konseling kinerja selesai dilaksanakan, Konselor atau pihak yang memberikan konseling kinerja mengisi dan menandatangani format rekaman informasi hasil konseling kinerja.

d) Rekaman informasi hasil konseling kinerja dilaporkan oleh:

1) Pejabat Penilai Kinerja kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja;

2) Pejabat yang mempunyai fungsi memberikan konseling kepada Pejabat Penilai Kinerja dan atasan dari Pejabat Penilai Kinerja; atau

3) Konselor independen kepada PyB atau pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian.

e) Atasan dari Pejabat Penilai Kinerja, PyB, dan/atau pimpinan unit kerjayang membidangi pengelolaan kepegawaian menentukan tindak lanjut yang dibutuhkan berdasarkan rekaman informasi hasil konseling kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

C. Evaluasi Kinerja Pegawai

C.1. Evaluasi Kinerja Pegawai

1. Evaluasi kinerja Pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja Pegawai berdasarkan kuadran kinerja Pegawai.

2. Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan. Dalam hal atasan langsung berhalangan tetap, maka evaluasi kinerja Pegawai dilakukan oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja secara berjenjang.
3. Atasan dari Pejabat Penilai Kinerja sebagaimana dimaksud pada angka 2 dapat mendelegasikan kewenangan evaluasi kinerja Pegawai kepada Pelaksana Tugas (Plt.) atau Pelaksana Harian (Plh.).
4. Dalam hal Pegawai mendapat penugasan oleh Pimpinan yang bukan merupakan Pejabat Penilai Kinerja, Pimpinan dimaksud memberikan umpan balik atas penugasan Pegawai kepada Pejabat Penilai Kinerja sebagai bahan pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai.
5. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang mendapat penugasan sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) dilakukan oleh pimpinan unit kerja dimana Pegawai melaporkan kinerja sebagai Plt.
6. Dalam hal penugasan sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) berakhir, maka kewenangan Pejabat Penilai Kinerja dapat disesuaikan dengan kedudukan definitif penempatan Pegawai.
7. Pejabat fungsional dapat memperoleh delegasi kewenangan sebagai Pejabat Penilai Kinerja sepanjang pejabat fungsional dimaksud memimpin unit kerja atau unit kerja mandiri.
8. Evaluasi kinerja Pegawai dibedakan berdasarkan waktu pelaksanaannya yang meliputi:
   a) Evaluasi kinerja periodik Pegawai (evaluasi siklus pendek) yang dilakukan setiap bulan atau triwulanan sesuai periode yang ditetapkan Instansi Pemerintah; dan
   b) Evaluasi kinerja tahunan Pegawai (evaluasi siklus penuh) yang dilakukan setiap akhir Bulan Desember tahun berjalan dan paling lama akhir Bulan Januari tahun berikutnya.
9. Evaluasi kinerja periodik Pegawai (evaluasi siklus pendek) sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf a merupakan proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mengevaluasi kinerja Pegawai sesuai periode siklus pendek yang ditetapkan Instansi Pemerintah dan menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi periodik.

10. Evaluasi kinerja tahunan Pegawai (evaluasi siklus penuh) sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf b merupakan proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mengevaluasi kinerja Pegawai selama satu tahun kinerja dan menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi tahunan.
11. Dalam hal Pejabat Penilai Kinerja tidak melakukan evaluasi kinerja Pegawai hingga melebihi jangka waktu evaluasi kinerja periodik Pegawai atau evaluasi kinerja tahunan Pegawai, maka evaluasi kinerja Pegawai dilakukan oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja dan hasil evaluasi dimaksud bersifat final.
12. Hasil evaluasi kinerja Pegawai juga bersifat final bagi:
    a) Pejabat pimpinan tinggi utama yang evaluasinya dilakukan oleh menteri yang mengoordinasikan;
    b) Pejabat pimpinan tinggi madya pada instansi pusat yang evaluasinya dilakukan oleh pimpinan Instansi Pemerintah;
    c) Pejabat pimpinan tinggi madya dan pratama pada instansi daerah yang evaluasinya dilakukan oleh kepala daerah; dan
    d) Pimpinan unit kerja mandiri pada instansi pusat yang evaluasinya dilakukan oleh menteri yang mengoordinasikan.
    e) Pimpinan unit kerja mandiri pada instansi daerah yang evaluasinya dilakukan oleh kepala daerah.
13. Dalam hal terjadi perpindahan Pegawai:
    a) Untuk evaluasi kinerja periodik Pegawai, dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja yang baru dan berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik pada unit baru (periode evaluasi disesuaikan dengan unit baru) atau dapat menggunakan hasil evaluasi kinerja periodik Pegawai periode sebelumnya pada unit lama sesuai kesepakatan Pejabat Penilai Kinerja dan Pegawai;
    b) Untuk evaluasi kinerja tahunan Pegawai, dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja yang baru berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan pada unit baru.
14. Dalam hal terjadi perpindahan Pejabat Penilai Kinerja pada tahun berjalan:
    a) Apabila perpindahan dimaksud tidak dalam rentang waktu pelaksanaan evaluasi periodic maka Pejabat Penilai Kinerja tidak melakukan evaluasi kinerja periodik Pegawai pada unit lama;

b) Apabila perpindahan dimaksud terjadi dalam rentang waktu pelaksanaan evaluasi periodic maka Pejabat Penilai Kinerja melakukan evaluasi kinerja Pegawai pada unit lama.

15. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang diperbantukan/ dipekerjakan pada negara sahabat, Lembaga Internasional, organisasi profesi, dan badan- badan swasta yang ditentukan oleh Pemerintah baik di dalam maupun di luar negeri dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja pada instansi induknya atau pejabat lain yang ditunjuk berdasarkan umpan balik dan/atau data dukung lainnya yang diperoleh dari tempat yang bersangkutan bekerja.
16. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja pada instansi induknya berdasarkan umpan balik dan/atau data dukung lainnya yang menggambarkan evaluasi akademik dan perilaku kerja Pegawai yang diperoleh dari institusi dimana yang bersangkutan melaksanakan tugas belajar (sebagai bahan pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai).
17. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dilakukan dengan mengacu pada ketentuan dan tahapan evaluasi kinerja Pegawai yang diatur pada bab ini.

C.2. Tahapan Evaluasi Kinerja Pegawai

1. <u>Tahap Pertama:</u> Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi
   a) Capaian kinerja organisasi dinyatakan dalam predikat:
      1) Istimewa;
      2) Baik;
      3) Butuh Perbaikan;
      4) Kurang; atau
      5) Sangat Kurang.
   b) Capaian kinerja organisasi yang digunakan untuk evaluasi kinerja Pegawai terdiri atas:
      1) capaian kinerja organisasi periodik; dan
      2) capaian kinerja organisasi tahunan.
   c) Capaian kinerja organisasi periodik sebagaimana dimaksud huruf b) angka 1) digunakan untuk menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian rencana aksi perjanjian kinerja atau capaian *trajectory target.*

d) Capaian kinerja organisasi tahunan sebagaimana dimaksud huruf b) angka 2) digunakan untuk menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan serta indeks reformasi birokrasi.

e) Perhitungan dan penetapan predikat capaian kinerja organisasi baik periodik maupun tahunan dilaksanakan sesuai ketentuan perundang- undangan yang mengatur tentang kinerja organisasi.

f) Dalam hal capaian kinerja organisasi tahunan dikeluarkan melebihi Bulan Januari tahun berikutnya, maka predikat capaian kinerja organisasi tahunan yang digunakan untuk penetapan predikat kinerja tahunan Pegawai adalah capaian kinerja organisasi tahun sebelumnya.

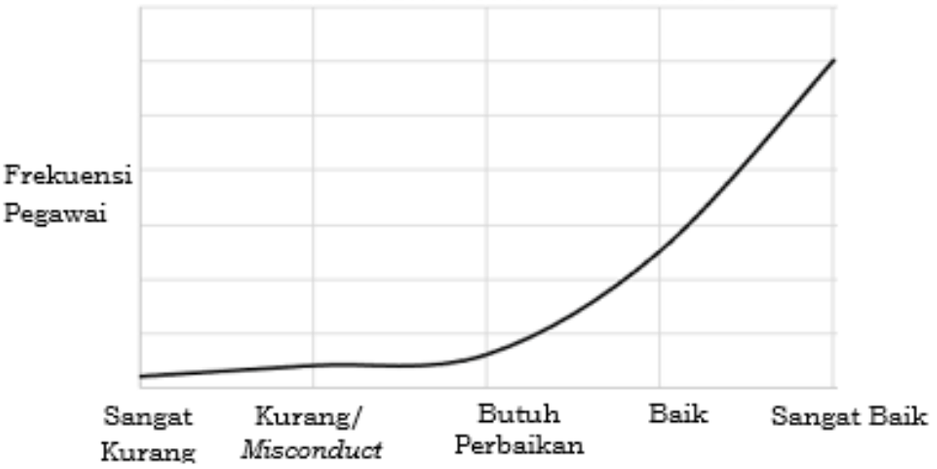
g) Capaian kinerja organisasi yang diperhitungkan dalam penetapan predikat kinerja Pegawai adalah capaian kinerja unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai yang bersangkutan.

2. Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi.

a) Berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi, dapat ditentukan pola distribusi kinerja Pegawai yang akan digunakan sebagai pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam menentukan predikat kinerja Pegawai.

b) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi “Istimewa

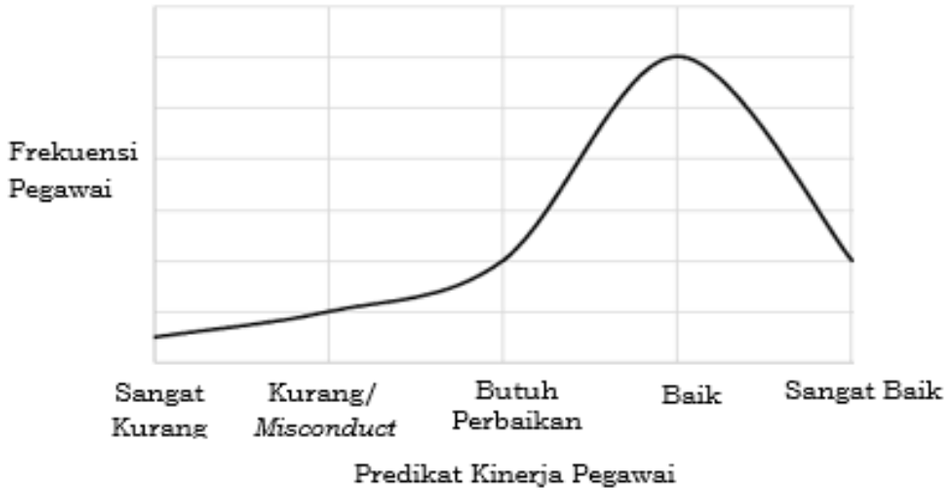
KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI ISTIMEWA



Apabila capaian kinerja unit organisasi “Sangat Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Sangat Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang/ *Misconduct*”, dan/atau “Sangat Kurang”.

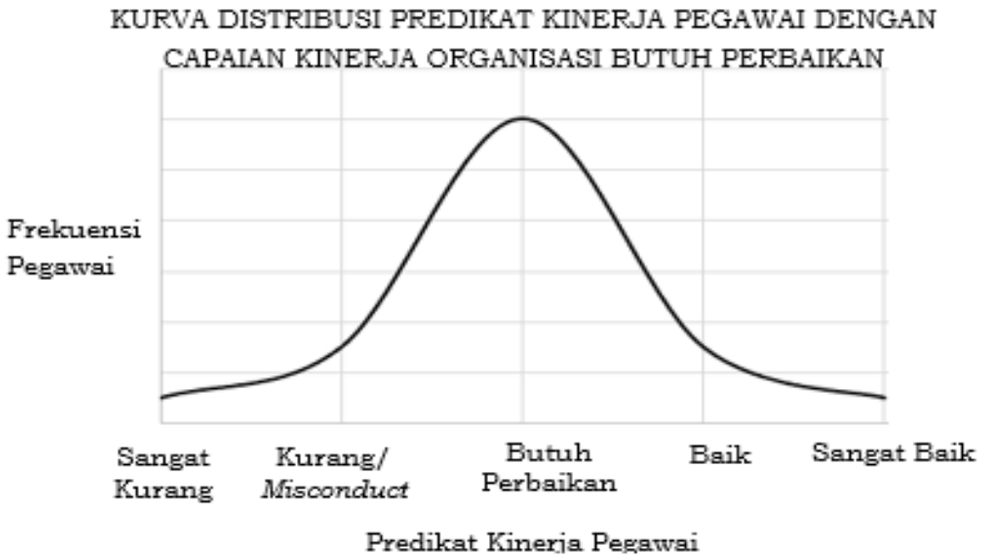
c) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi “Baik

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK



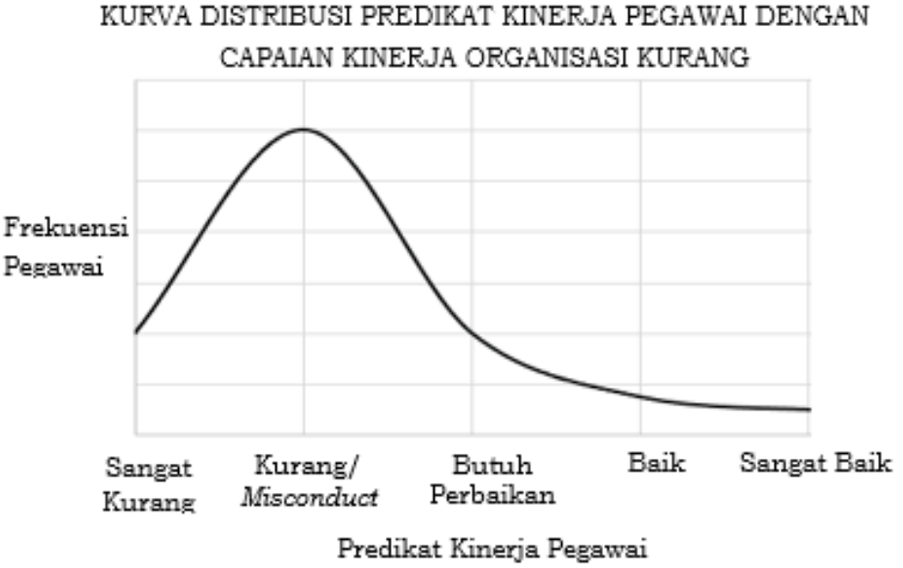
Apabila capaian kinerja unit organisasi ”Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Baik” dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang/ *Misconduct*”, dan/atau “Sangat Kurang”.

d) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi “Butuh Perbaikan”



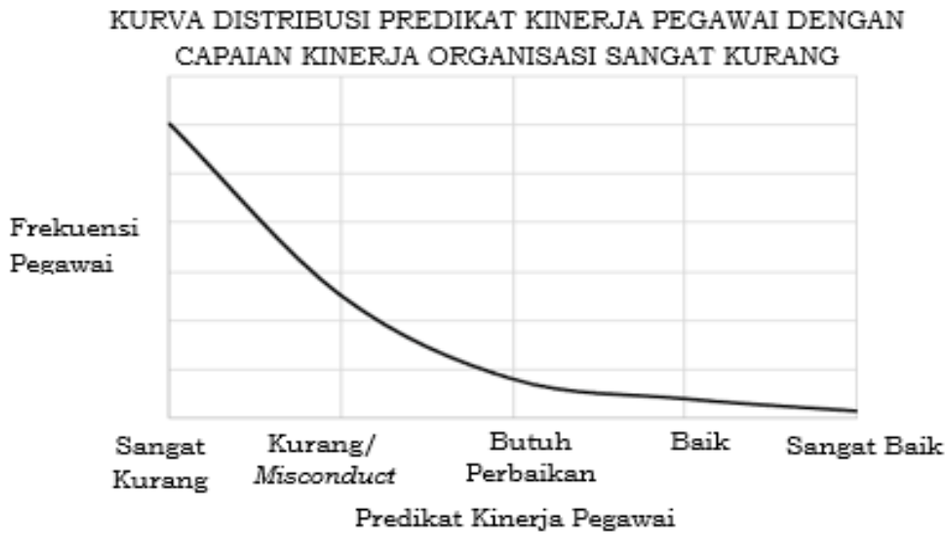
Apabila capaian kinerja unit organisasi “Butuh Perbaikan”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Butuh Perbaikan” dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Baik”, “Kurang/ *Misconduct*”, dan/atau “Sangat Kurang”.

e) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi “Kurang”



Apabila capaian kinerja unit organisasi ”Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Kurang/ *Misconduct*” dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan/atau “Sangat Kurang”

f) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi “Sangat Kurang”



Apabila capaian kinerja unit organisasi “Sangat Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Sangat Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan/atau “Kurang/ *Misconduct*”.

3. Tahap Ketiga: Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan Kontribusi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi.
   a) Predikat Kinerja Periodik Pegawai.
      1) Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai.
         (a) Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi progres (untuk hasil kerja yang belum selesai pada periode tersebut) dan/atau realisasi akhir (untuk hasil kerja yang telah selesai pada periode tersebut) beserta data dukungnya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja.
         (b) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai beserta data dukungnya yang relevan atas hasil kerja Pegawai.
         (c) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan rating hasil kerja periodik Pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.
         (d) Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

(1) Diatas Ekspektasi apabila:
   a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
   b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja pegawai sebagian besar atau seluruhnya menunjukkan respon positif.

(2) Sesuai Ekspektasi apabila:
   a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
   b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian menunjukkan respon positif.

(3) Dibawah Ekspektasi apabila:
   a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi.
   b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian besar atau seluruhnya tidak menunjukkan respon positif.

(e) Dalam menetapkan rating hasil kerja, Pejabat Penilai Kinerja juga memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi periodic dan membandingkan hasil kerja antar pegawai berdasarkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi. Kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi tertuang dalam matriks pembagian peran dan hasil (Lihat Bab 2: Penetapan dan Klarifikasi Ekspektasi).

2) Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.

(a) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai beserta data dukungnya yang relevan atas perilaku kerja Pegawai.

(b) Pejabat Penilai kinerja menetapkan rating perilaku kerja periodik pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.

(c) Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

(1) Diatas Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar ASN di dalam atau di luar unit kerjanya.

(2) Sesuai Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

(3) Dibawah Ekspektasi apabila Pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN.

(d) Dalam menetapkan rating perilaku kerja, Pejabat Penilai Kinerja juga memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi dan membandingkan perilaku kerja antar Pegawai.

3) Menetapkan Predikat Kinerja Periodik Pegawai

(a) Predikat kinerja periodik Pegawai diperoleh dari kuadran kinerja Pegawai

(b) Kuadran kinerja Pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu *y* dan rating perilaku kerja pada sumbu *x*.

(c) Berikut adalah kuadran kinerja Pegawai:



Penjelasan terhadap kuadran kinerja Pegawai adalah sebagai berikut :

No	Predikat Kinerja	Penjelasan
1	Sangat Baik	Hasilkerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi.

2	Baik	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi
3	Butuh Perbaikan	1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi
4	Kurang/ *Misconduct*	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi
5	Sangat Kurang	Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi

(d) Bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dan tidak dapat menyelesaikan studinya (tidak lulus/ *drop out*), Pejabat Penilai Kinerja menetapkan predikat kinerja Pegawai dimaksud dalam kategori Kurang atau Sangat Kurang dengan mempertimbangkan perilaku kerja Pegawai.

(e) Hasil evaluasi kinerja Pegawai dituangkan dalam Format C.1.2 untuk pendekatan hasil kerja kuantitatif bagi pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri, serta Format C.1.3 untuk pendekatan hasil kerja kuantitatif bagi pejabat administrasi dan pejabat fungsional.

(f) Hasil evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada huruf (e) menjadi lampiran dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana Format D.1.1

(g) Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja periodik Pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana Format D.1.1 untuk perbaikan pada periode selanjutnya.

b) Predikat Kinerja Tahunan Pegawai

1) Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai

(a) Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja pegawai beserta data dukungnya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja.

(b) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukungnya yang relevan atas hasil kerja Pegawai.

(c) Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja pegawai akhir dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.

(d) Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah: (1) Diatas Ekspektasi apabila:

a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian besar atau seluruhnya menunjukkan respon positif.

(2) Sesuai Ekspektasi apabila:

a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian menunjukkan respon positif.

(3) Dibawah Ekspektasi apabila:

a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi.
b. Umpan balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian besar atau seluruhnya tidak menunjukkan respon positif.

(e) Dalam menetapkan rating hasil kerja Pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan dan membandingkan hasil kerja antar Pegawai berdasarkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi. Kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi tertuang dalam matriks pembagian peran dan hasil (Lihat Bab 2: Penetapan dan Klarifikasi Ekspektasi).

2) Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.

(a) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukung lainnya yang relevan atas perilaku kerja Pegawai.

(b) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan rating perilaku kerja Pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.

(c) Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

(1) Diatas Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar ASN di dalam atau di luar unit kerjanya.

(2) Sesuai Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

(3) Dibawah Ekspektasi apabila Pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN.

(d) Dalam menetapkan rating perilaku kerja, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan dan membandingkan perilaku kerja antar Pegawai.

3) Menetapkan Predikat Kinerja Tahunan Pegawai

(a) Predikat kinerja tahunan Pegawai diperoleh dari kuadran kinerja Pegawai

(b) Kuadran kinerja Pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu *y* dan rating perilaku kerja pada sumbu *x*.

(c) Berikut adalah kuadran kinerja Pegawai:



Penjelasan terhadap kuadran kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

No.	Predikat Kinerja	Penjelasan
1	Sangat Baik	Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi.
2	Baik	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi
3	Butuh Perbaikan	1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi
4	Kurang/ *Misconduct*	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi
5	Sangat Kurang	Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi

(d) Bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dan tidak dapat menyelesaikan studinya (tidak lulus/ *drop out*), Pejabat Penilai Kinerja menetapkan predikat kinerja Pegawai dimaksud dalam kategori Kurang atau Sangat Kurang dengan mempertimbangkan perilaku kerja Pegawai.

(e) Hasil evaluasi kinerja Pegawai dituangkan dalam Format C.2.1 untuk pendekatan hasil kerja kuantitatif bagi pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri, serta Format C.2.2 untuk pendekatan hasil kerja kuantitatif bagi pejabat administrasi dan pejabat fungsional.

(f) Hasil evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada huruf (e) menjadi lampiran dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana Format D.1.1

(g) Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan Pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai.

FORMAT C.2.1
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PPT DAN PUKM

PERIODE***: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*

(NAMA INSTANSI) — PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP *(*opsional)*	
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	INSTANSI	

CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*
ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

POLA DISTRIBUSI:
(diisi dengan gambar pola distribusi)

HASIL KERJA

NO.	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	PERSPEKTIF	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A. UTAMA						
1						
B. TAMBAHAN						
2						

RATING HASIL KERJA*
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
1	Berorientasi pelayanan		
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel		
	- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
3	Kompeten		
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis		
	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal		
	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	Adaptif		

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	Kolaboratif		
	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
RATING PERILAKU KERJA*			
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			
PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*			
SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG *(MISCONDUCT)*/ SANGAT KURANG			

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja (Nama)
(NIP)

** pilih salah satu*
*** rating hasil dan rating perilaku kerja Pegawai ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi*
**** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah*

FORMAT C.2.2
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI JA DAN JF

PERIODE***: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*

(NAMA INSTANSI) PERIODE PENILAIAN: ..... No. SD ... DESEMBER TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	

CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*
ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

POLA DISTRIBUSI
(diisi dengan gambar pola distribusi)

HASIL KERJA

No.	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
A. UTAMA							
1			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya				
B. TAMBAHAN							

HASIL KERJA							
No.	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
2			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya				
RATING HASIL KERJA* DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**							

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
1	Berorientasi pelayanan		
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel		
	- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
3	Kompeten		
	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis		
	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

jdih.menpan.go.id

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
	- Membangun lingkungan kerja yang kondusif		
5	Loyal		
	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik 113esame ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	Adaptif		
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	Kolaboratif		
	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
RATING PERILAKU KERJA* DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			
PREDIKAT KINERJA PEGAWAI* SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG *(MISCONDUCT)*/ SANGAT KURANG			

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja (Nama)
(NIP)

** pilih salah satu*
*** rating hasil dan rating perilaku kerja Pegawai ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi*
**** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah*

D. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi Kinerja

D.1. Pelaporan Kinerja

1. Setelah dilakukan evaluasi kinerja Pegawai, Pejabat Penilai Kinerja melakukan pelaporan kinerja Pegawai kepada PyB secara berjenjang.
2. Pelaporan kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 1 dilakukan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja Pegawai yang dilampiri dengan:
   a) SKP sesuai Format A.1.1, Format A.1.2, Format A.1.5, atau Format A.1.6 (sebagaimana tercantum dalam huruf B. Penetapan dan Klarifikasi Ekspektasi).
   b) Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai sesuai Format C.2.1, Format C.2.2 (sebagaimana tercantum dalam huruf C. Evaluasi Kinerja Pegawai).
3. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai (periodik dan tahunan) sebagaimana dimaksud pada angka 2 paling kurang memuat:
   a) predikat kinerja Pegawai; dan
   b) catatan dan/atau rekomendasi Pejabat Penilai Kinerja.
4. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 3 ditandatangani oleh Pejabat Penilai Kinerja.
5. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai yang telah ditandatangani disampaikan oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada Pegawai paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak ditandatangani.
6. Pegawai yang telah menerima dokumen evaluasi kinerja Pegawai menandatangani serta mengembalikan dokumen evaluasi kinerja Pegawai kepada Pejabat Penilai Kinerja paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak tanggal diterimanya dokumen evaluasi kinerja Pegawai sesuai dengan format berikut:

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT D.1.1
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

PERIODE *: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN :
..... JANUARI S/D ..... DESEMBER .....

1.	PEGAWAI YANG DINILAI		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
2.	PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
4.	EVALUASI KINERJA		
	CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	:	
	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:	
5.	CATATAN/REKOMENDASI		

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
7. Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
6. Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah*
*** pilih salah satu*

7. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 6 dilaporkan secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.
8. Dalam hal Pejabat Penilai Kinerja tidak melakukan evaluasi kinerja Pegawai dan/ atau tidak menandatangani dokumen evaluasi kinerja Pegawai melebihi jangka waktu evaluasi kinerja periodik Pegawai atau evaluasi kinerja tahunan Pegawai, maka dokumen evaluasi kinerja Pegawai ditandatangani oleh atasan Pejabat Penilai Kinerja dalam jangka waktu paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.
9. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai yang telah ditandatangani oleh atasan Pejabat Penilai Kinerja disampaikan kepada Pegawai paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak ditandatangani.

10. Pegawai yang telah menerima dokumen evaluasi kinerja Pegawai menandatangani serta mengembalikan dokumen evaluasi kinerja Pegawai kepada atasan Pejabat Penilai Kinerja paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal diterimanya dokumen evaluasi kinerja Pegawai sesuai dengan format berikut:

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT D.1.2
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

PERIODE *: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN :
……. JANUARI S/D ….. DESEMBER …….

1.	PEGAWAI YANG DINILAI		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
2.	PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
4.	EVALUASI KINERJA		
	CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	:	
	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:	
5.	CATATAN/ REKOMENDASI		

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
7. Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
6. Atasan Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah*
*** pilih salah satu*

11. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 10 dilaporkan secara berjenjang oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.
12. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 7 dan angka 11 dikelola oleh PyB dan digunakan sebagai acuan oleh PyB dalam:
    a) mengidentifikasi dan merencanakan kebutuhan pendidikan dan/atau pelatihan;
    b) mengembangkan kompetensi;
    c) pemberian tunjangan;
    d) pertimbangan mutasi dan promosi;

e) memberikan penghargaan dan pengenaan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan/atau
f) menindaklanjuti permasalahan yang ditetapkan dalam dokumen evaluasi kinerja Pegawai.

D.2. Keberatan

1. Pegawai yang telah menerima dokumen evaluasi kinerja Pegawai dapat mengajukan keberatan atas hasil evaluasi kinerja Pegawai.
2. Keberatan sebagaimana dimaksud pada angka 1 diajukan beserta alasan- alasannya kepada atasan Pejabat Penilai Kinerja secara berjenjang paling lama 14 hari kerja sejak diterimanya dokumen evaluasi kinerja Pegawai.
3. Atasan Pejabat Penilai Kinerja melakukan pemeriksaan dengan seksama atas pengajuan keberatan hasil evaluasi kinerja Pegawai.
4. Pemeriksaan terhadap hasil evaluasi kinerja Pegawai dilakukan dengan meminta penjelasan Pejabat Penilai Kinerja dan Pegawai yang bersangkutan.
5. Atasan Pejabat Penilai Kinerja dapat menetapkan keputusan atas pengajuan keberatan yang sifatnya menguatkan atau mengubah hasil evaluasi kinerja Pegawai.
6. Keputusan sebagaimana dimaksud pada angka 5 harus ditetapkan oleh atasan Pejabat Penilai Kinerja paling lama 7 hari kerja sejak pengajuan keberatan diterima
7. Dalam hal atasan Pejabat Penilai Kinerja pada keputusannya mengubah hasilevaluasi kinerja Pegawai, maka atasan Pejabat Penilai Kinerja dimaksud memberikan rekomendasi baru pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai sesuai format berikut:

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT D.2.1
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

PERIODE *: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN :
……. JANUARI S/D ….. DESEMBER …….

1	PEGAWAI YANG DINILAI		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
2.	PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
4.	EVALUASI KINERJA		
	CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	:	
	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:	
5.	CATATAN/ REKOMENDASI		
6.	KEBERATAN		
7.	PENJELASAN PEJABAT PENILAI KINERJA ATAS KEBERATAN		
8.	KEPUTUSAN DAN REKOMENDASI ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
10. Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
9. Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
11. Atasan Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah*
*** pilih salah satu*

8. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 7 dilaporkan secara berjenjang oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.

D.3. Penghargaan

1. Penghargaan atas hasil evaluasi kinerja Pegawai dapat berupa:
   a) prioritas untuk diikutsertakan dalam program kelompok rencana suksesi; serta
   b) prioritas untuk pengembangan kompetensi.
2. Selain 2 (dua) jenis penghargaan sebagaimana dimaksud pada angka 1, Pejabat Pembina Kepegawaian dapat memberikan penghargaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Pemberian penghargaan atas hasil evaluasi kinerja Pegawai dilakukan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
4. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

D.4. Sanksi

Pemberian sanksi atas hasil evaluasi kinerja Pegawai dilakukan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

WAKIL BUPATI PROBOLINGGO

ttd

H.A TIMBUL PRIHANJOKO