

# MODUL EVALUASI KINERJA BAGI JABATAN ADMINISTRASI DAN JABATAN FUNGSIONAL

PERMENPAN RB NOMOR 6 TAHUN 2022





# **BAB I**

# **PENDAHULUAN**

## A. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi. Perlu dilakukan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk memperjelas peran, hasil, dan tanggung jawab pegawai untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi. Selain itu suatu organisasi harus mampu mengukur kinerja pegawainya untuk mengetahui tingkat pencapaian individu pegawai dan tingkat pencapaian tujuan organisasi, untuk pengembangan karir pegawai, sebagai dasar perbaikan untuk kinerja pada periode berikutnya, sebagai pertimbangan untuk pemberian penghargaan dan sanksi, serta untuk pembayaran gaji, tunjangan, kompensasi, dan lain-lain. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai yang kemudian akan berpengaruh pada tujuan organisasi, sehingga kinerja individu dapat mendukung keberhasilan kinerja organisasi.

Reformasi pengelolaan kinerja pegawai ASN dari Perka BKN No. 1 Tahun 2013 ke PP 30 Tahun 2019 dan Permenpan RB No. 8 Tahun 2021 dalam penerapannya banyak yang belum dipahami oleh ASN karena adanya perubahan mindset. Permenpan RB No. 8 Tahun 2021 pun hanya berlaku 6 bulan tanpa evaluasi, yang kemudian pada bulan Februari tahun 2022 terbitlah Permenpan RB No. 6 Tahun 2022. Oleh karena itu, Penulis membuat modul ini untuk memudahkan penyampaian informasi dari isi regulasi Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 khususnya mengenai evaluasi kinerja.

Gambaran umum pengelolaan kinerja pegawai sesuai Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 adalah sebagai berikut:

1. Penetapan dan klarifikasi ekspektasi dalam perencanaan kinerja yaitu kegiatan dialog kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi ekspektasi pimpinan terhadap peran pegawai dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi.
2. Pengembangan kinerja pegawai melalui umpan balik berkala (on going feedback) dalam pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja yait kegiatan dialog kinerja untuk memberikan feedback atau umpan balik terhadap hal-hal yang sudah baik atau hal-hal yang perlu diperbaiki pegawai kapan pun dibutuhkan.
3. Evaluasi kinerja pegawai dalam melakukan penilaian kinerja yaitu kegiatan evaluasi kinerja pegawai dalam siklus pendek (short cycle/kuartal) dan siklus penuh (full cycle/tahunan).
4. Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja pegawai dalam tindak lanjut penilaian kinerja yaitu kegiatan memberikan pengakuan/penghargaan atas keberhasilan kinerja pegawai

## B. DESKRIPSI SINGKAT

Setelah selesai mempelajari modul ini, pembaca diharapkan dapat menjelaskan:

1. Pengertian, tujuan, dan manfaat evaluasi kinerja.
2. Evaluasi kinerja pegawai.
3. Tahapan evaluasi kinerja pegawai.
4. Tata cara evaluasi kinerja pegawai.

## C. TUJUAN PEMBELAJARAN

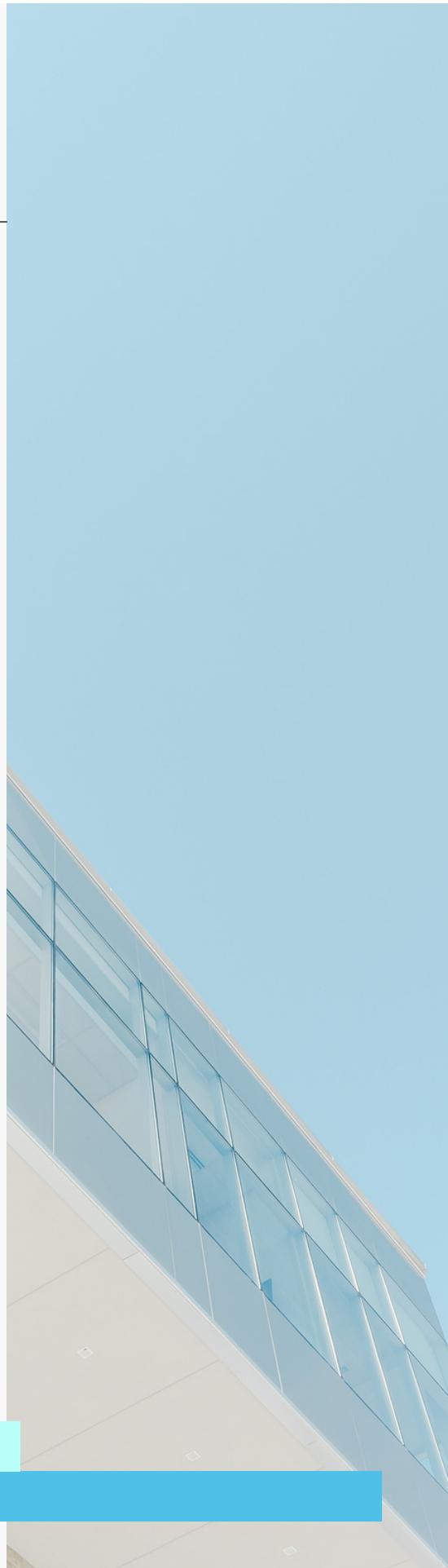
Tujuan pembelajaran umum adalah pembaca mampu menjelaskan evaluasi kinerja pegawai, sedangkan tujuan pembelajaran khusus yaitu bagaimana pembaca dapat melakukan evaluasi kinerja pegawai, menyamakan persepsi sehingga akan memudahkan pemahaman menganalisis evaluasi kinerja pegawai dan mekanismenya, serta mengimplementasikan evaluasi kinerja pegawai sesuai Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022.

---

# **BAB II**

---

# **PENGERTIAN, TUJUAN, DAN MANFAAT EVALUASI KINERJA**



## **A. PENGERTIAN EVALUASI KINERJA**

### **1. PENGERTIAN EVALUASI**

Menurut Arikunto dan Jabar (dalam Ananda dkk, 2017:1) evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.

Scriven (dalam Stufflebeam dan Shinkfield, 2007:369) memberikan pengertian evaluasi yaitu: evaluation is the process of determining the merit, worth, and value of things and evaluation are the products of the process. Evaluasi adalah suatu proses untuk menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu hal dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah suatu proses dari penentuan manfaat, harga, dan nilai sesuatu hal sampai kepada hasilnya yang dilakukan lewat pengumpulan informasi tentang hal tersebut yang berguna untuk pengambilan keputusan.

## **2. PENGERTIAN KINERJA**

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Sinaga, Onita Sari, dkk. 2020:5), performance sering diartikan sebagai turunan dari terjemahan Bahasa Inggris sebagai kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja atau dalam bentuk prestasi kerja, meskipun sesungguhnya kinerja bermakna luas, sebab kinerja bukan saja berbicara hasil kerja, termasuk di dalamnya proses berlangsungnya. Kinerja ialah hasil kerja yang memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, tingkat kepuasan pelanggan dan kontribusi yang diberikan pada Ekonomi.

Jadi kinerja adalah suatu proses dari berlangsungnya kegiatan kerja sampai pada hasilnya yang berhubungan dengan tujuan organisasi, memenuhi tingkat kepuasan pelanggan dan dampaknya pada ekonomi.

### **3. PENGERTIAN EVALUASI KINERJA**

Menurut Bambang Wahyudi (2002:101) evaluasi kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya.

Menurut Rudianto (dalam Rismawati dan Mattalata. 2018:7) evaluasi kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah suatu proses dari penentuan manfaat, harga, dan nilai sesuatu kegiatan kerja dari awal sampai pada hasilnya yang berhubungan dengan tujuan organisasi, memenuhi tingkat kepuasan pelanggan yang dilakukan secara periodik dan sistematis berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

## B. TUJUAN EVALUASI KINERJA

Tujuan evaluasi kinerja dalam suatu perusahaan adalah untuk memastikan bahwa tujuan terpenuhi. Evaluasi kinerja perusahaan dilakukan untuk mengetahui di mana posisi perusahaan dan apakah ada masalah, seperti penundaan, atau apakah semuanya berjalan sesuai rencana. Jika ada keterlambatan, penyebabnya harus ditemukan dan cara untuk menyiasatinya harus dipercepat agar masalahnya bisa diperbaiki dengan cepat. Jika terjadi penyimpangan, penyebabnya harus segera ditemukan dan diperbaiki agar tujuan dan sasaran yang telah direncanakan dapat terpenuhi menurut Garis dan Navily (dalam Sahir, Syafrida Hafni, dkk. 2022:161).

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Neal Jr. (dalam Sinaga, Onita Sari, dkk. 2020:46) yaitu:

- Mengidentifikasi kekuatan atau kemampuan karyawan
- Mengidentifikasi potensi karyawan
- Memberikan informasi perkembangan karyawan
- Membuat organisasi lebih cepat produktif
- Memberikan hasil data bagi kompensasi karyawan
- Memberikan proteksi perusahaan dari tuntutan hukum

Tujuan dari evaluasi kinerja:

- Sebagai bahan tracking dan untuk lebih memahami pekerjaan karyawan yang dapat menjadi evaluasi baik bagi karyawan secara pribadi maupun organisasi,

sehingga menjadi acuan atau dasar perbaikan untuk melakukan yang lebih baik dari sebelumnya.

- Memberi kesempatan karyawan dan atasan untuk menuangkan aspirasi dan ekspektasi dalam dialog kinerja.
- Tolak ukur diadakannya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan.

Evaluasi kinerja digunakan untuk melihat seberapa jauh rencana kinerja telah diterapkan dan seberapa jauh tujuan pengembangan kinerja telah terpenuhi. Tinjauan kinerja juga harus dapat membuat daftar masalah yang muncul. Semua informasi ini digunakan untuk membuat rencana kerja selanjutnya agar kesalahan dari masa lalu dapat dihindari menurut Slamet dan Fadjarwati (dalam Sahir, Syafrida Hafni, dkk. 2022:161).

Beberapa pendekatan terhadap tujuan evaluasi kinerja dibedakan menjadi 2 yaitu tujuan evaluasi dan tujuan pengembangan, Adapun secara detailnya adalah sebagai berikut (Darma, 2009:14)

#### a.Tujuan Evaluasi

Hasil penilaian digunakan sebagai dasar untuk evaluasi secara regular terhadap prestasi kerja karyawan, di mana meliputi:

- 1) Telaah gaji: berkaitan dengan gaji, bonus, kenaikan gaji dan tunjangan-tunjangan lainnya.
- 2) Kesempatan promosi: berkaitan dengan penyusunan staffing, promosi, demosi, mutasi hingga pemberhentian karyawan.

### b.Tujuan Pengembangan

Hasil yang didapatkan dari informasi penilaian kinerja adalah prestasi kinerja yang digunakan untuk mengembangkan kepribadian karyawan, di mana meliputi:

- Sebagai penopang dalam prestasi kerja
- Sebagai pedoman dalam meningkatkan prestasi kerja
- Sebagai dasar dalam menentukan dan pembahasan tujuan serta peningkatan karir atau jabatan
- Sebagai sumber analisis dalam menentukan kebutuhan pelatihan atau training

## C. MANFAAT EVALUASI KINERJA

Manfaat dengan adanya evaluasi kinerja di antaranya adalah untuk:

- a.Kompensasi
- b.Pengembangan sumber daya manusia
- c.Penghindaran diskriminasi
- d.Peningkatan kinerja
- e.Program kepegawaian
- f.Program produktivitas

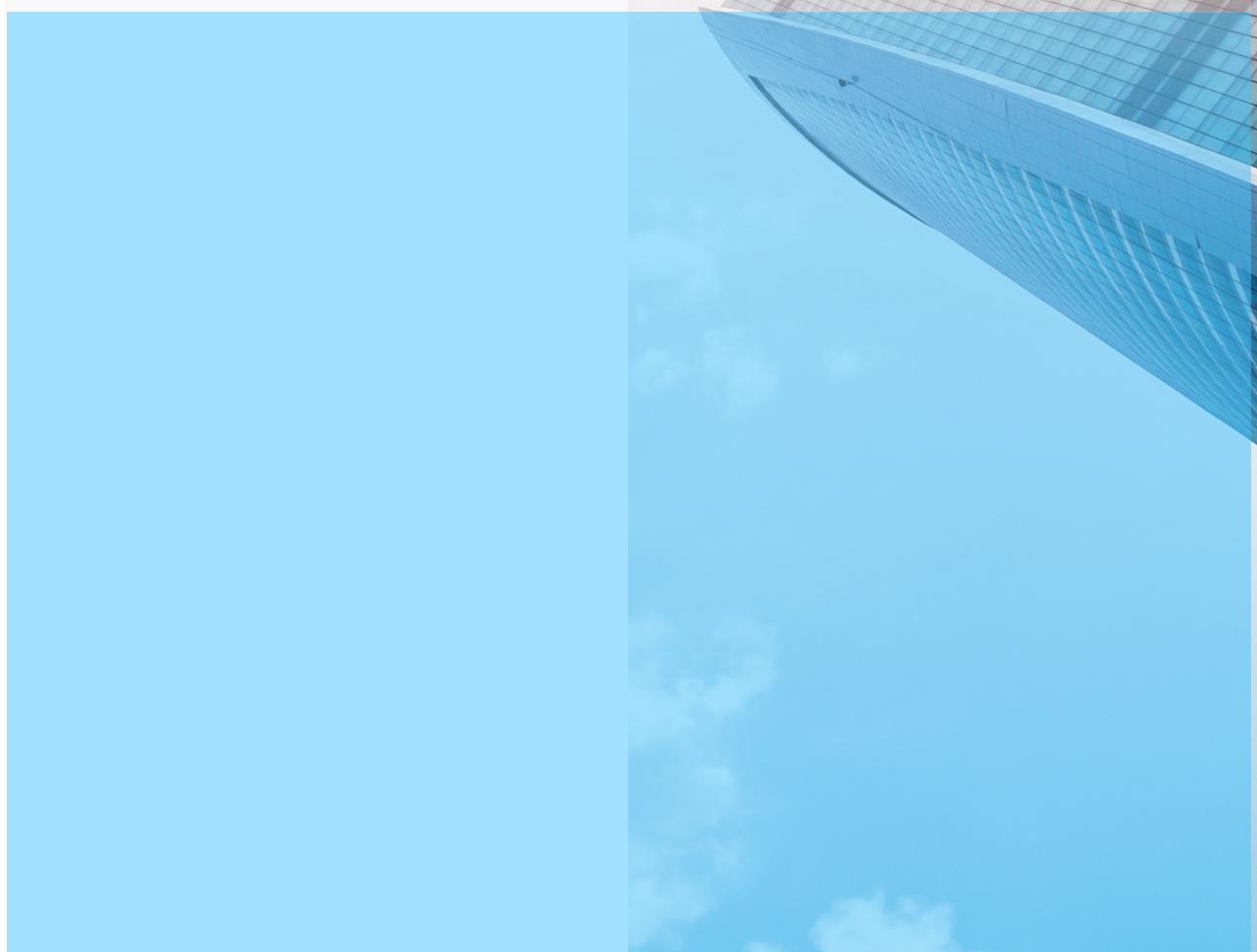
Menurut Vecchio (dalam Moko, Wahdiyat., dkk. 2021:190), evaluasi kinerja dilakukan organisasi yang memberikan manfaat dalam memelihara dan memperbaiki kinerja. Beberapa manfaat evaluasi kinerja meliputi:

- Sebagai dasar bagi supervisor untuk membuat keputusan yang berkenaan dengan kompensasi;
- Memberikan dukungan bagi manager melakukan evaluasi kesesuaian pelatihan, pengembangan, dan mutasi karyawan;
- Membuka saluran komunikasi antara pimpinan dengan bawahan;
- Sebagai umpan balik kepada bawahan tentang kinerja yang telah dilakukan.

Manfaat dari evaluasi kinerja SDM menurut Mangkunegara (2005:11) adalah:

- Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- Sebagai dasar untuk mengevaluasi program Latihan dan kefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan Latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi.

- Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description)



---

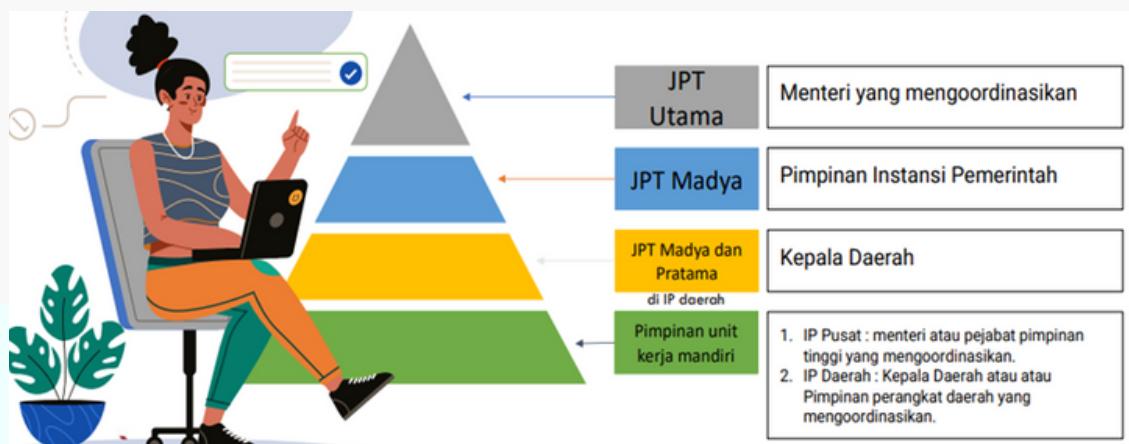
# **BAB III**

# **EVALUASI KINERJA**

# **PEGAWAI**



Evaluasi kinerja pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja melakukan review terhadap hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai.



Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung Pegawai dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi penyelegasian kewenangan

Pejabat Penilai Kinerja terdiri atas:

- 1.JPT Utama yaitu menteri yang mengoordinasikan.
- 2.JPT Madya yaitu pimpinan instansi pemerintah.
- 3.JPT Madya dan Pratama di Instansi Pemerintah daerah yaitu kepala daerah.
- 4.Pimpinan unit kerja mandiri:
  - Instansi Pemerintah Pusat yaitu menteri atau pejabat pimpinan tinggi yang mengoordinasikan.
  - Instansi Pemerintah Daerah yaitu kepala daerah atau pimpinan perangkat daerah yang mengoordinasikan.

Evaluasi kinerja Pegawai dibedakan berdasarkan waktu pelaksanaannya yang meliputi: evaluasi kinerja periodik Pegawai (siklus pendek) dan evaluasi kinerja tahunan Pegawai (siklus penuh)

## **A. EVALUASI KINERJA PERIODIK PEGAWAI (SIKLUS PENDEK)**

Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

- menetapkan capaian kinerja organisasi periodik;
- menetapkan pola distribusi predikat kinerja periodik pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik; dan
- menetapkan predikat kinerja periodik pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja pegawai terhadap kinerja organisasi.

Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai dapat dilaksanakan secara bulanan atau triwulanan sesuai periode yang ditetapkan instansi pemerintah. Evaluasi kinerja periodik Pegawai (evaluasi siklus pendek) 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. Hasil Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai dituangkan dalam dokumen Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai. 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.

## **B. EVALUASI KINERJA TAHUNAN PEGAWAI (SIKLUS PENUH)**

Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

- menetapkan capaian kinerja tahunan organisasi.
- menetapkan pola distribusi predikat kinerja tahunan pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan; dan
- menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja pegawai terhadap kinerja organisasi.

Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai dilaksanakan setiap akhir bulan Desember tahun berjalan atau maksimal akhir bulan Januari tahun berikutnya. Evaluasi kinerja tahunan Pegawai (evaluasi siklus penuh) 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. Hasil Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai dituangkan dalam dokumen Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai. 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.

# C. CONTOH-CONTOH FORMAT EVALUASI KINERJA

## 1. HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN KUALITATIF

FORMAT C.1.1			
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN HASIL KERJA KUALITATIF			
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	UNIT KERJA
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b>			
ISTIMEWA / BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG / SANGAT KURANG			
<b>POLA DISTRIBUSI</b> <i>(diisi dengan gambar pola distribusi)</i>			
HASIL KERJA		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
A. UTAMA			
1	<i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif****:		
B. TAMBAHAN		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
2	<i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif****:		
<b>RATING HASIL KERJA*</b>			
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			
PERILAKU KERJA		UMPAH 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, serta pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik 106esame ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

PERILAKU KERJA			UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
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:	
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> 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

\*\*\*\* perspektif hanya digunakan untuk pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri

## 2. HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN KUANTITATIF

FORMAT C.1.3 HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL							
(NAMA INSTANSI)		PEGAWAI YANG DINILAI		PERIODE PENILAIAN: .... No. SD ... DESEMBER TAHUN ....			
NO	PERIODE***: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*	NO	PERIODE PENILAIAN: .... No. SD ... DESEMBER TAHUN ....	PEJABAT PENILAI KINERJA	PERIODE PENILAIAN: .... No. SD ... DESEMBER TAHUN ....	PEJABAT PENILAI KINERJA	PERIODE PENILAIAN: .... No. SD ... DESEMBER TAHUN ....
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				
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b> ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG							
<b>POLA DISTRIBUSI</b> (diisi dengan gambar pola distribusi)							
<b>HASIL KERJA</b>							
No.	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>A. UTAMA</b>							
1			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya				
<b>B. TAMBAHAN</b>							

HASIL KERJA														
No.	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG							
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)							
2			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya											
<b>RATING HASIL KERJA*</b> DIATAS EKSPETKASI/ SESUAI EKSPETKASI/ DIBAWAH EKSPETKASI**														
PERILAKU KERJA														
1	Berorientasi pelayanan			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>													
2	Akuntabel			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi</li> <li>- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab efektif dan efisien</li> <li>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>													
3	Kompeten			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>													
4	Harmonis			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> </ul>													
PERILAKU KERJA														
5	Loyal			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik 113esame ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>													
6	Adaptif			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>													
7	Kolaboratif			Ekspektasi Khusus Pimpinan:										
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>													
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPETKASI/ SESUAI EKSPETKASI/ DIBAWAH EKSPETKASI**														
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b>														
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

### 3. DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT D.1.1  
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

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

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

# **BAB IV**

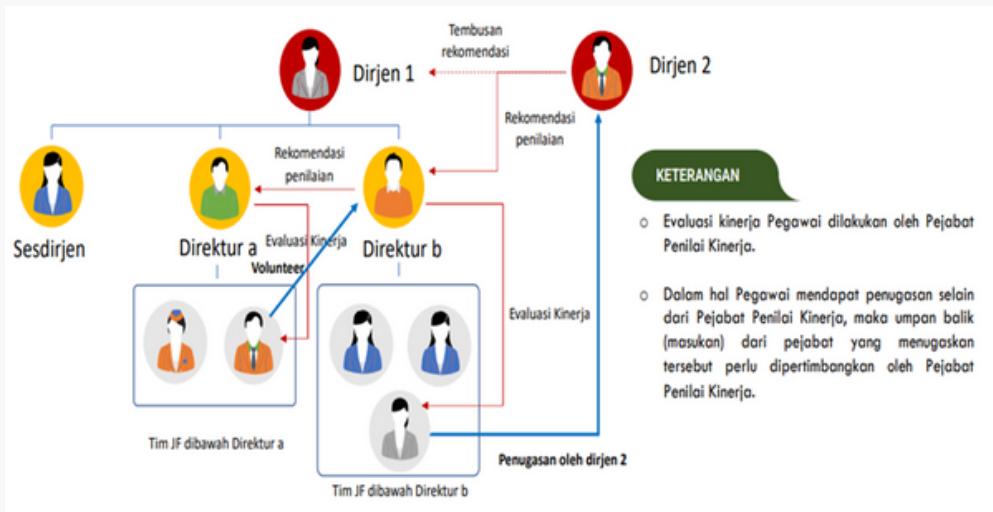
# **TAHAPAN**

# **EVALUASI**

# **KINERJA**

# **PEGAWAI**





Evaluasi kinerja pegawai dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja yang merupakan atasan langsung dari pegawai. Dalam hal pegawai mendapat penugasan selain dari Pejabat Penilai Kinerja, maka umpan balik (masukan) dari pejabat yang menugaskan tersebut perlu dipertimbangkan oleh Pejabat Penilai Kinerja.

Contoh:

Salah satu anggota tim JF di bawah Dirjen 1 dan Direktur A mendapat penugasan sebagai volunteer dari Direktur B. Direktur B memberikan rekomendasi penilaian kepada Direktur A yang selaku Pejabat Penilai Kinerja. Direktur A melakukan evaluasi kinerja sesuai rekomendasi penilaian dari Direktur B.

Salah satu anggota tim JF di bawah Dirjen 1 dan Direktur B mendapat penugasan dari Dirjen 2. Dirjen 2 memberikan rekomendasi penilaian kepada Direktur B yang selaku Pejabat Penilai Kinerja, dan tembusan rekomendasi kepada Dirjen 1. Direktur B selaku Pejabat Penilai Kinerja melakukan evaluasi kinerja sesuai rekomendasi penilaian dari Dirjen 2 tadi.

## **A. TAHAPAN EVALUASI KINERJA PEGAWAI**

### **1.TAHAP PERTAMA: PENETAPAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**

Capaian kinerja organisasi yang digunakan untuk evaluasi kinerja Pegawai terdiri atas capaian kinerja organisasi periodik dan capaian kinerja organisasi tahunan. Capaian kinerja organisasi dinyatakan dalam predikat untuk dasar penetapan pola distribusi:

- Istimewa, apabila melampaui trajectory target.
- Baik, apabila sesuai trajectory target.
- Butuh perbaikan, apabila sudah ber-progress namun butuh perbaikan.
- Kurang, apabila realisasi di bawah target.
- Sangat Kurang, apabila realisasi jauh di bawah target.

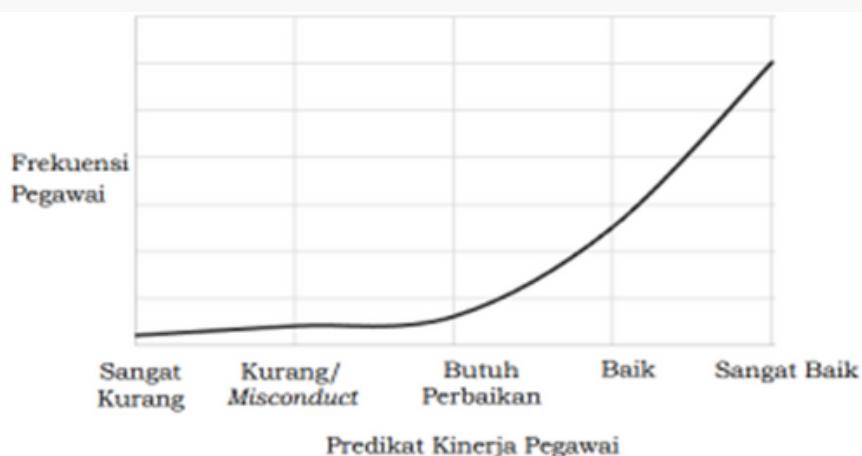
Capaian kinerja organisasi yang diperhitungkan dalam penetapan predikat kinerja Pegawai adalah capaian kinerja unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai yang bersangkutan.

### **2. TAHAP KEDUA: PENETAPAN POLA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**



Setelah menentukan capaian kinerja organisasi pada tahap pertama, dapat ditentukan pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi, yang akan digunakan sebagai pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam menentukan predikat kinerja pegawai. Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai:

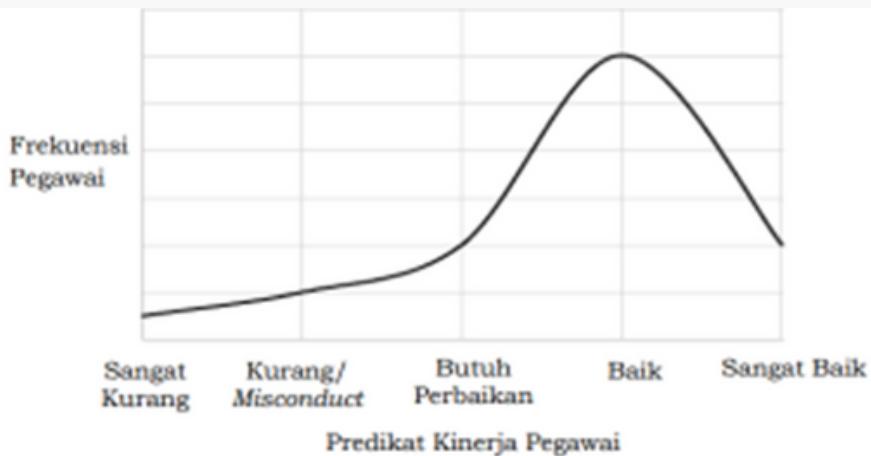
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Istimewa



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi istimewa. Apabila capaian kinerja organisasi “Istimewa”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

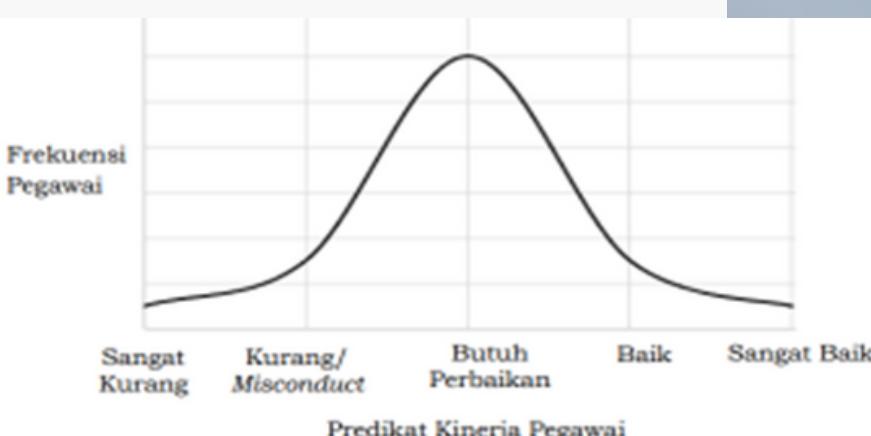


- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Baik



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi baik. Apabila capaian kinerja organisasi “Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Butuh Perbaikan



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi butuh perbaikan. Apabila capaian kinerja organisasi “Butuh Perbaikan”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Butuh Perbaikan”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

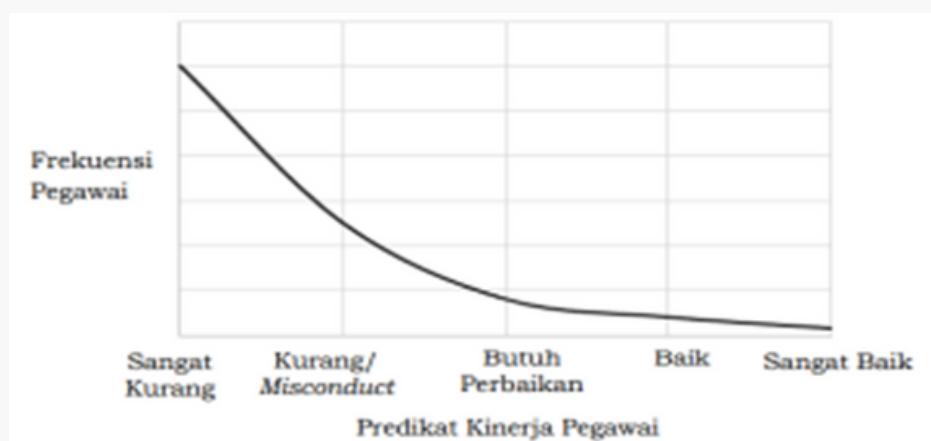
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Kurang



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Sangat Kurang”.



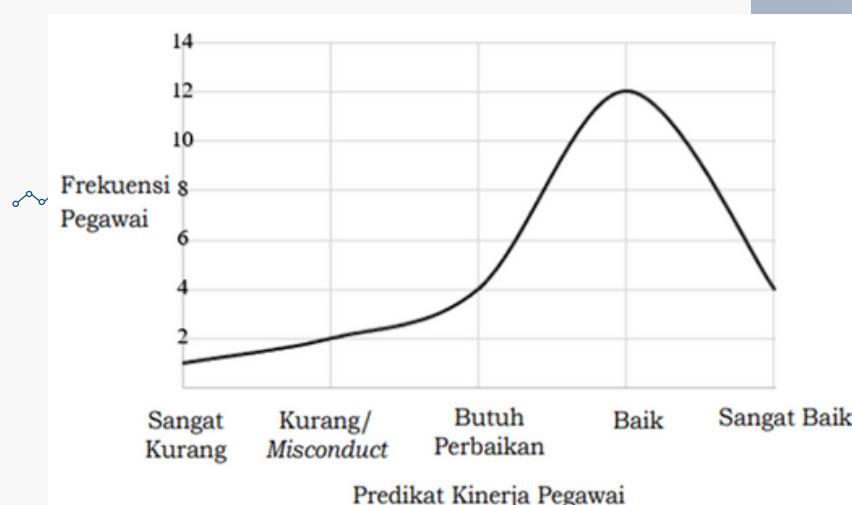
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Sangat Kurang



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi sangat kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Sangat Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Kurang”.

Contoh kasus:

Direktorat 2 memiliki capaian kinerja organisasi “Baik” sehingga kurva distribusi predikat kinerja pegawainya adalah sebagai berikut:



Kurva tertinggi adalah pada posisi “Baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “Baik” adalah jumlah yang terbanyak. Sebagai contoh pola distribusinya adalah sebagai berikut:

Kategori	Pola Distribusi
Sangat Baik	4
Baik	12
Butuh Perbaikan	4
Kurang	2
Sangat Kurang	1
Jumlah Pegawai	23

### **3. TAHAP KETIGA: PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN MEMPERTIMBANGKAN KONTRIBUSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

Untuk menetapkan predikat kinerja pegawai, ada tiga langkah:

- Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai.
- Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.
- Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai



Setelah melakukan evaluasi kinerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja melakukan pelaporan kinerja pegawai yang dilakukan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja pegawai secara periodik dan tahunan.

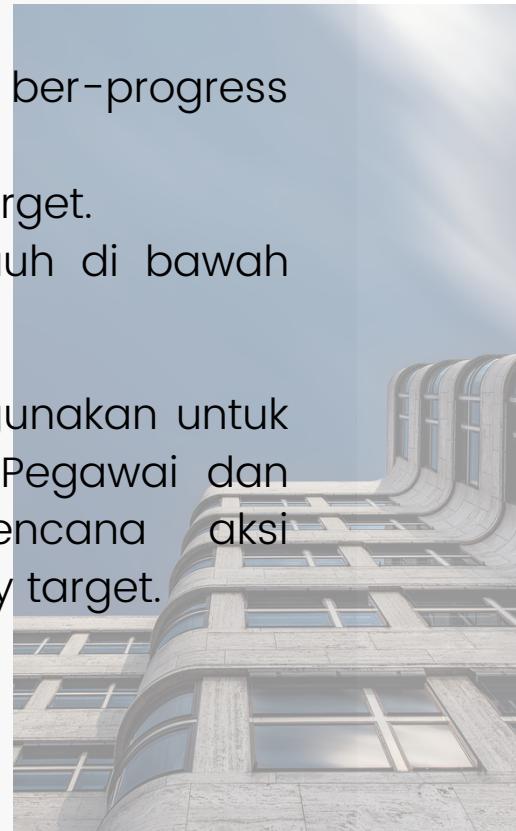
## **B. TAHAPAN EVALUASI KINERJA PEGAWAI PERIODIK**

### **1.TAHAP PERTAMA: PENETAPAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI PERIODIK**

Capaian kinerja organisasi dinyatakan dalam predikat untuk dasar penetapan pola distribusi:

- Istimewa, apabila melampaui trajectory target.
- Baik, apabila sesuai trajectory target.
- Butuh perbaikan, apabila sudah ber-progress namun butuh perbaikan.
- Kurang, apabila realisasi di bawah target.
- Sangat Kurang, apabila realisasi jauh di bawah target.

Capaian kinerja organisasi periodik digunakan untuk menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian rencana aksi perjanjian kinerja atau capaian trajectory target.



Contoh:

Direktorat 2 memiliki Perjanjian Kinerja salah satunya adalah “Jumlah Produksi Perikanan Budidaya” dengan target 100.000.000 ton. Untuk triwulan I ditetapkan trajectory target 15.000.000 ton, triwulan II ditetapkan trajectory target 40.000.000 ton, triwulan III ditetapkan trajectory target 40.000.000 ton, triwulan IV ditetapkan trajectory target 5.000.000 ton. Capaian kinerja organisasi periodik diperoleh dari capaian trajectory target pada triwulan tersebut.

Apabila rencana aksi pada triwulan I melebihi trajectory target 15.000.000 ton, maka capaian kinerja organisasi periodik pada triwulan I mendapatkan predikat istimewa. Apabila rencana aksi pada triwulan II sesuai dengan trajectory target 40.000.000 ton, maka capaian kinerja organisasi periodik pada triwulan II mendapatkan predikat baik. Apabila rencana aksi pada triwulan III di bawah trajectory target 40.000.000 ton, maka capaian kinerja organisasi periodik pada triwulan III mendapatkan predikat kurang. Apabila rencana aksi pada triwulan IV jauh di bawah trajectory target 5.000.000 ton, maka capaian kinerja organisasi periodik pada triwulan IV mendapatkan predikat sangat kurang.

## **2. TAHAP KEDUA: PENETAPAN POLA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**

Setelah menentukan capaian kinerja organisasi pada tahap pertama, dapat ditentukan pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi, yang akan digunakan sebagai pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam menentukan predikat kinerja pegawai. Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai:

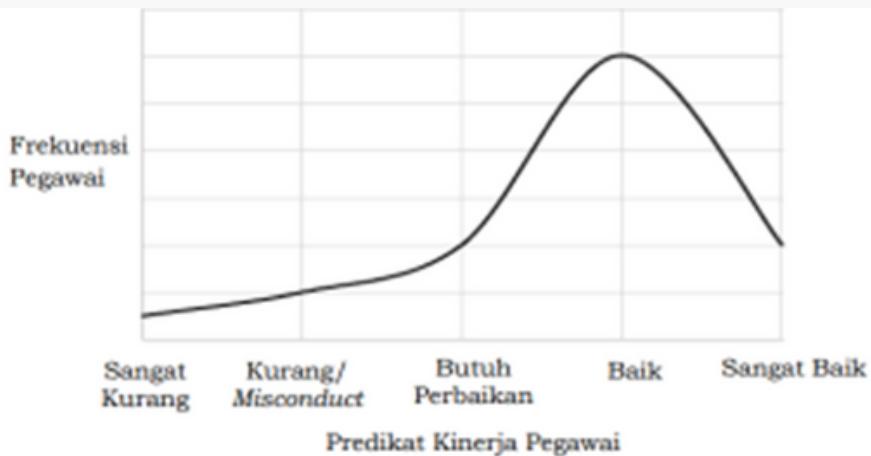
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Istimewa



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi istimewa. Apabila capaian kinerja organisasi “Istimewa”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

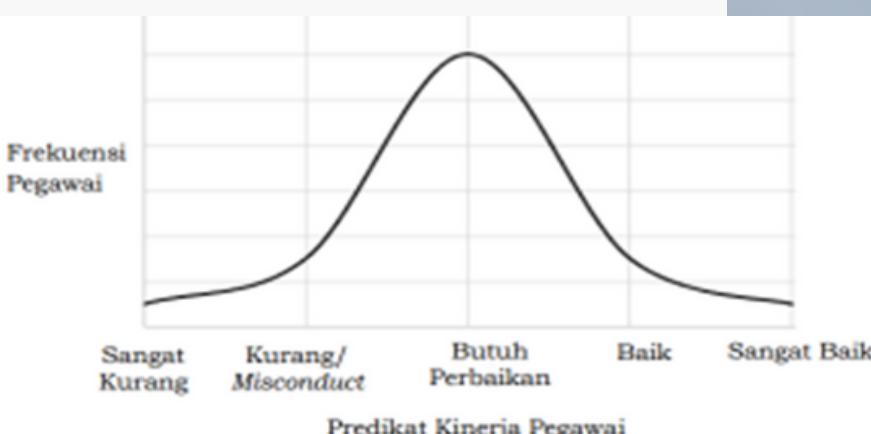


- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Baik



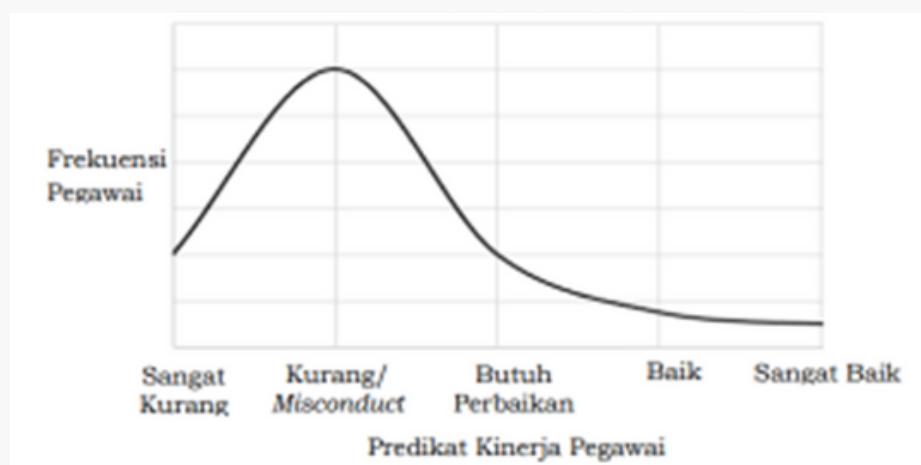
Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi baik. Apabila capaian kinerja organisasi “Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Butuh Perbaikan



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi butuh perbaikan. Apabila capaian kinerja organisasi “Butuh Perbaikan”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Butuh Perbaikan”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

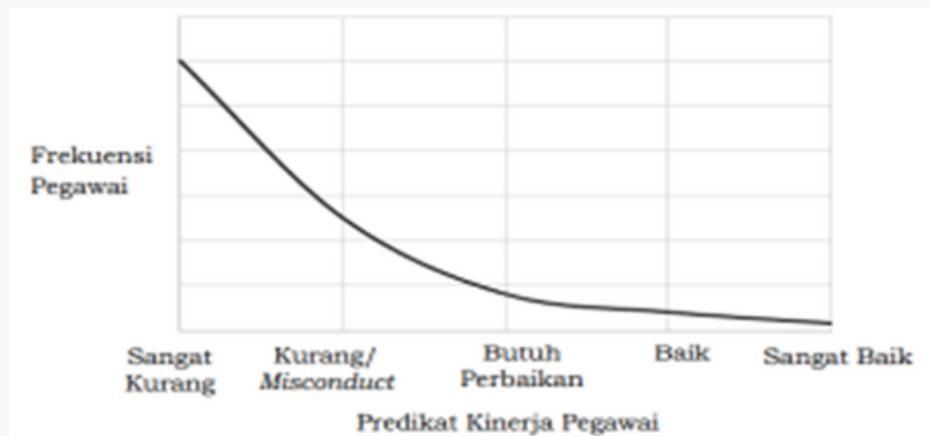
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Kurang



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Sangat Kurang”.



- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Sangat Kurang



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi sangat kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Sangat Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Kurang”.

Contoh kasus:

Direktorat 2 memiliki capaian kinerja organisasi “Baik” sehingga kurva distribusi predikat kinerja pegawainya adalah sebagai berikut:



Kurva tertinggi adalah pada posisi “Baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “Baik” adalah jumlah yang terbanyak. Sebagai contoh pola distribusinya adalah sebagai berikut:

Kategori	Pola Distribusi
Sangat Baik	4
Baik	12
Butuh Perbaikan	4
Kurang	2
Sangat Kurang	1
Jumlah Pegawai	23

### **3. TAHAP KETIGA: PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PERIODIK PEGAWAI DENGAN MEMPERTIMBANGKAN KONTRIBUSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

#### a.Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai

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.



. Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai beserta data dukungnya yang relevan atas hasil kerja Pegawai. Pejabat Penilai Kinerja menetapkan rating hasil kerja periodik Pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

- Di atas Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
- Sesuai Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
- Dibawah Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi.

Dalam menetapkan rating hasil kerja, Pejabat Penilai Kinerja juga memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik dan membandingkan hasil kerja antar pegawai berdasarkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi.

#### b. Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.

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



Pejabat Penilai kinerja menetapkan rating perilaku kerja periodik pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

- 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.
- Sesuai Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.
- Dibawah Ekspektasi apabila Pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN.

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.

### c. Menetapkan Predikat Kinerja Periodik Pegawai

Predikat kinerja periodik Pegawai diperoleh dari kuadran kinerja Pegawai. Kuadran kinerja Pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu y dan rating perilaku kerja pada sumbu x. Berikut adalah kuadran kinerja Pegawai:



1) Sangat baik, apabila hasil kerja dan perilaku kerja di atas ekspektasi.

2) Baik, apabila:

- Hasil kerja di atas ekspektasi dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.
- Hasil kerja sesuai ekspektasi dan perilaku kerja di atas ekspektasi.
- Hasil kerja dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.

3) Butuh perbaikan, apabila:

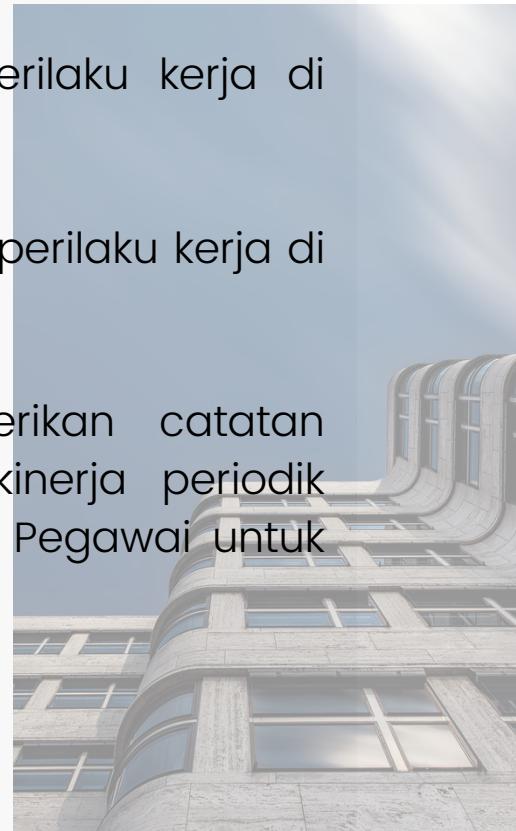
- Hasil kerja di bawah ekspektasi dan perilaku kerja di atas ekspektasi.
- Hasil kerja di bawah ekspektasi dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.

4) Kurang, apabila:

- Hasil kerja di atas ekspektasi dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.
- Hasil kerja sesuai ekspektasi dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.

5) Sangat kurang, apabila hasil kerja dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.

Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau  rekomendasi atas predikat kinerja periodik Pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai untuk perbaikan pada periode selanjutnya.



## C. TAHAPAN EVALUASI KINERJA PEGAWAI TAHUNAN

### 1.TAHAP PERTAMA: PENETAPAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI TAHUNAN.

Capaian kinerja organisasi tahunan dinyatakan dalam predikat untuk dasar penetapan pola distribusi:



Capaian kinerja organisasi tahunan dinyatakan dalam predikat untuk dasar penetapan pola distribusi:

- a. Istimewa, apabila capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di atas ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi sangat baik.

b. Baik, apabila:

- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di atas ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi baik.



- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan sesuai ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi baik.
- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan sesuai ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi sangat baik.

c. Butuh perbaikan, apabila:

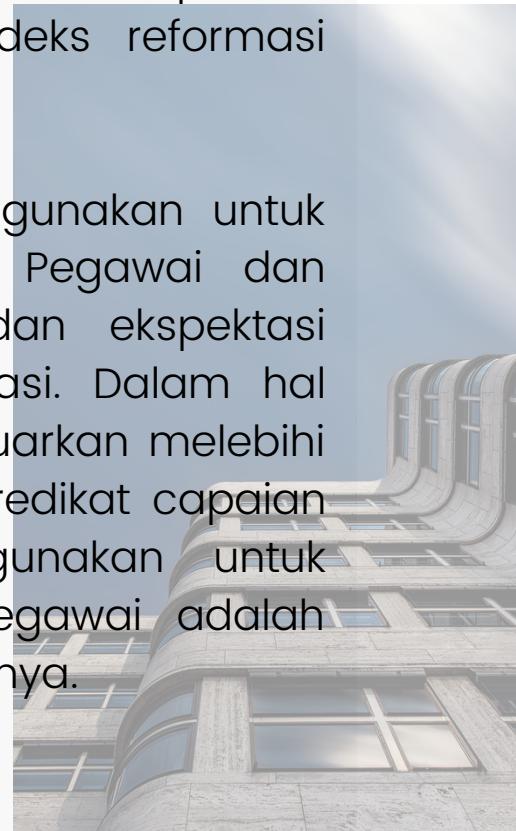
- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di bawah ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi baik.
- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di bawah ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi sangat baik.

d. Kurang, apabila:

- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di atas ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi kurang.
- Capaian IKU dan ekpektasi pimpinan sesuai ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi kurang.

e. Sangat kurang, apabila capaian IKU dan ekpektasi pimpinan di bawah ekpektasi, dan indeks reformasi birokrasi kurang.

Capaian kinerja organisasi tahunan digunakan untuk menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan serta indeks reformasi birokrasi. 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.



Contoh:

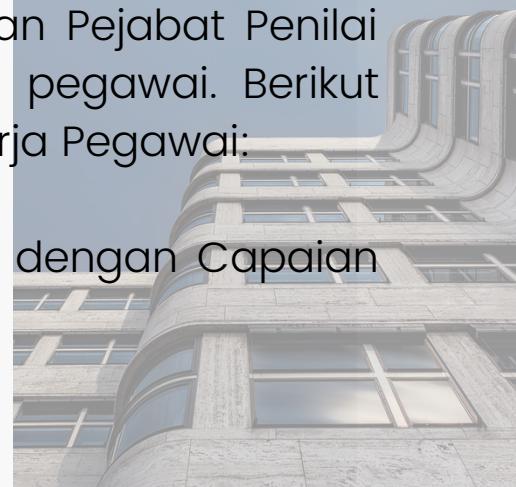
Direktorat 2 memiliki Perjanjian Kinerja salah satunya adalah “Jumlah Produksi Perikanan Budidaya” dengan target 100.000.000 ton. Untuk triwulan I ditetapkan trajectory target 15.000.000 ton, triwulan II ditetapkan trajectory target 40.000.000 ton, triwulan III ditetapkan trajectory target 40.000.000 ton, triwulan IV ditetapkan trajectory target 5.000.000 ton. Capaian kinerja organisasi periodik diperoleh dari capaian trajectory target pada triwulan tersebut.

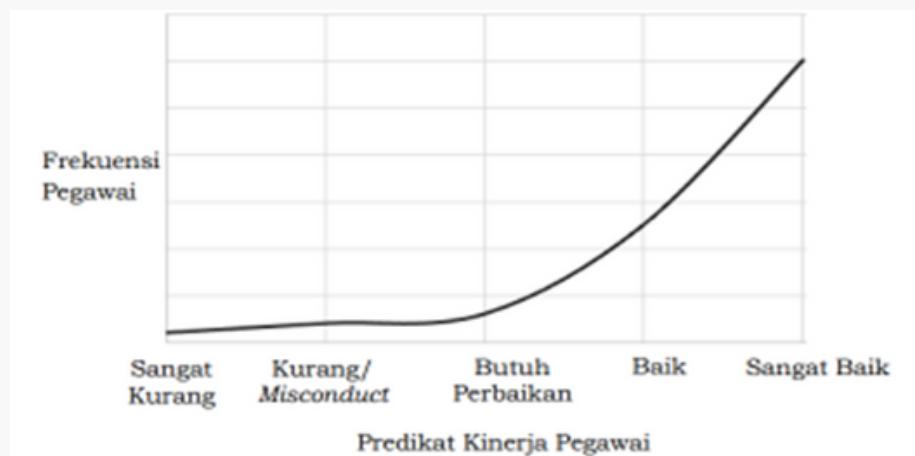
Apabila seluruh realisasi pada tiap triwulan sesuai dengan trajectory target yang disesuaikan dengan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan yang sesuai ekspektasi serta indeks reformasi birokrasi yang baik, maka capaian kinerja organisasi tahunan mendapatkan predikat baik.

## **2. TAHAP KEDUA: PENETAPAN POLA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**

Setelah menentukan capaian kinerja organisasi pada tahap pertama, dapat ditentukan pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi, yang akan digunakan sebagai pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam menentukan predikat kinerja pegawai. Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai:

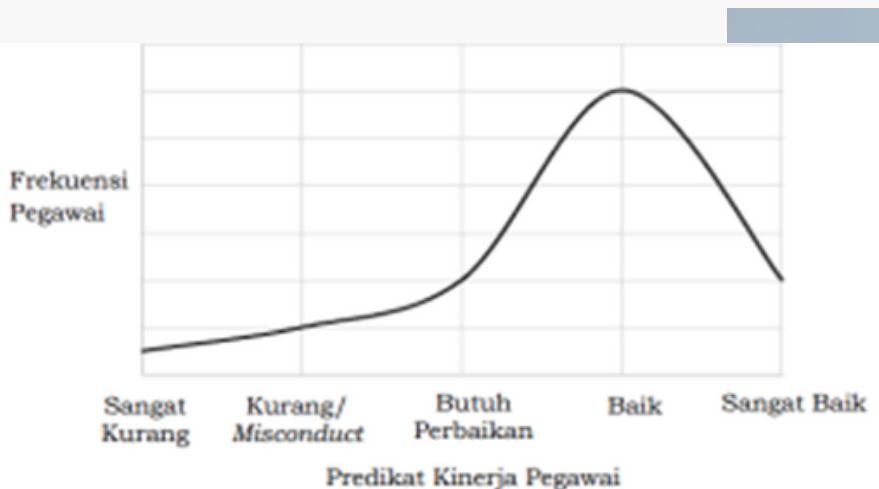
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Istimewa





Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi istimewa. Apabila capaian kinerja organisasi “Istimewa”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

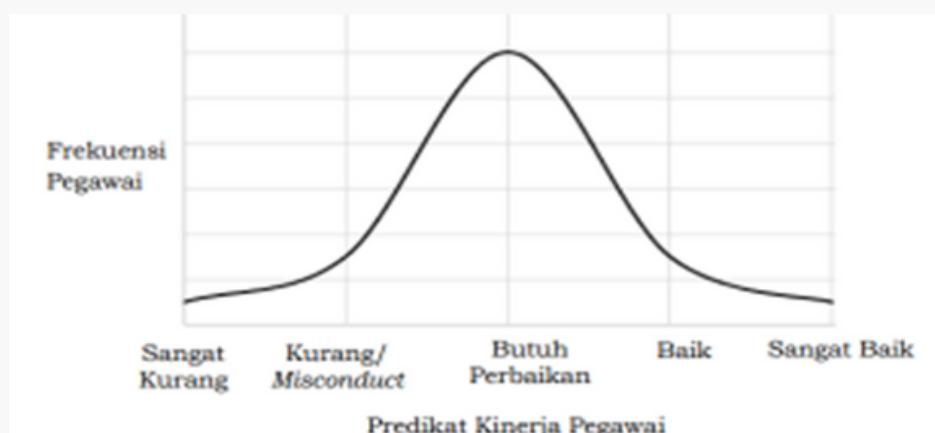
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Baik



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi baik. Apabila capaian kinerja organisasi “Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Baik”, dengan

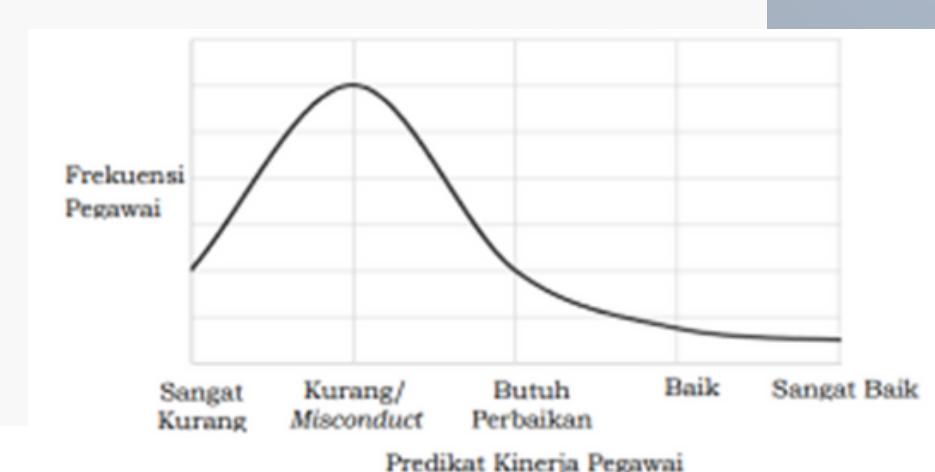
tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Butuh Perbaikan



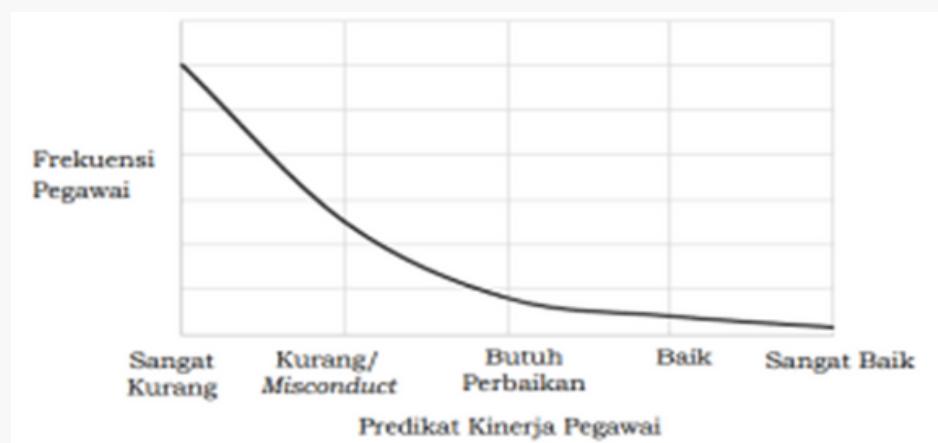
Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi butuh perbaikan. Apabila capaian kinerja organisasi “Butuh Perbaikan”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Butuh Perbaikan”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Kurang”, dan “Sangat Kurang”.

- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Kurang



Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Sangat Kurang”.

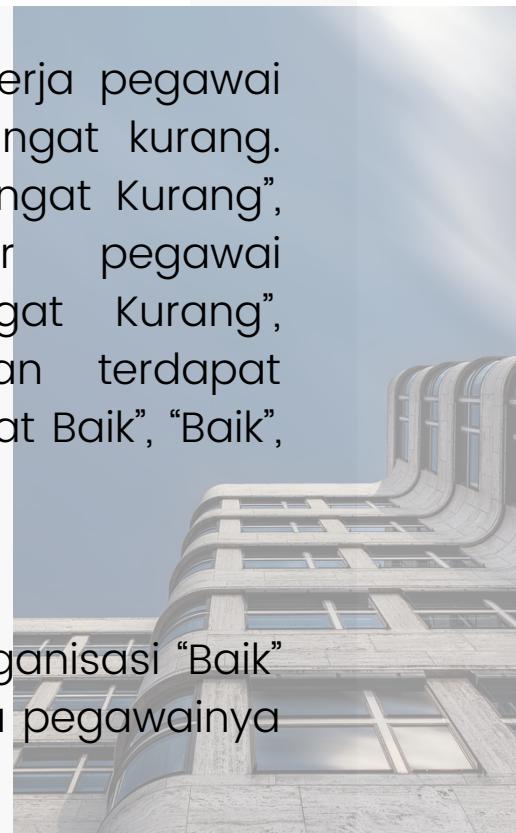
- Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai dengan Capaian Kinerja Organisasi Sangat Kurang

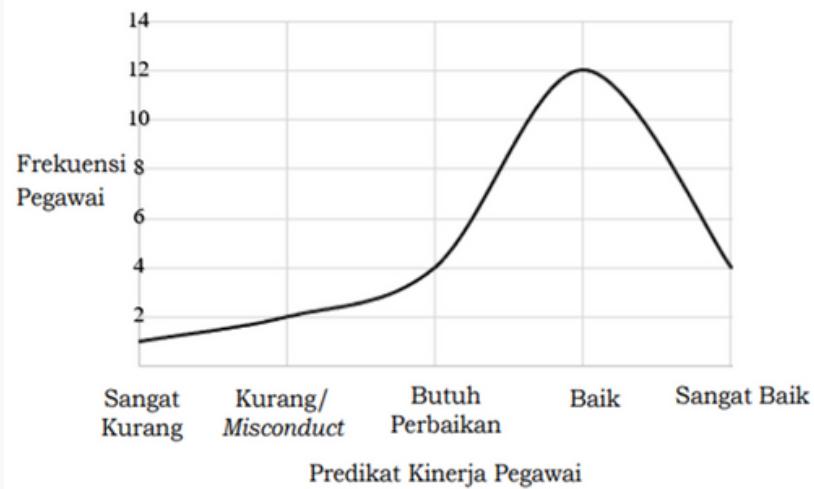


Contoh kurva distribusi predikat kinerja pegawai dengan capaian kinerja organisasi sangat kurang. Apabila capaian kinerja organisasi “Sangat Kurang”, maka idealnya sebagian besar pegawai mendapatkan predikat kinerja “Sangat Kurang”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang berpredikat kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Butuh Perbaikan”, dan “Kurang”.

Contoh kasus:

Direktorat 2 memiliki capaian kinerja organisasi “Baik” sehingga kurva distribusi predikat kinerja pegawainya adalah sebagai berikut:





Kurva tertinggi adalah pada posisi “Baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “Baik” adalah jumlah yang terbanyak. Sebagai contoh pola distribusinya adalah sebagai berikut:

Kategori	Pola Distribusi
Sangat Baik	4
Baik	12
Butuh Perbaikan	4
Kurang	2
Sangat Kurang	1
Jumlah Pegawai	23

### 3. TAHAP KETIGA: PENETAPAN PREDIKAT KINERJA TAHUNAN PEGAWAI DENGAN MEMPERTIMBANGKAN KONTRIBUSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

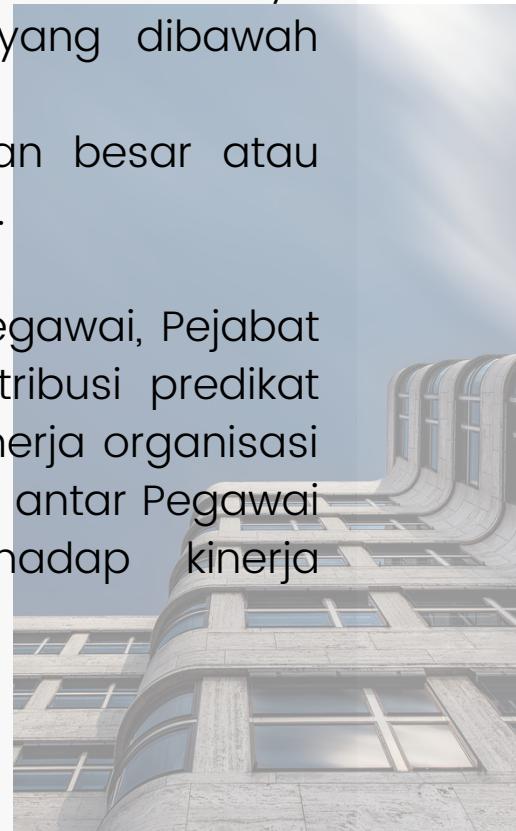


## a. Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai

Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja pegawai beserta data dukungnya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja. Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukungnya yang relevan atas hasil kerja Pegawai. Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja pegawai tahunan dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

- Di atas Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
- Sesuai Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.
- Dibawah Ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi.

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.



## b. Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.

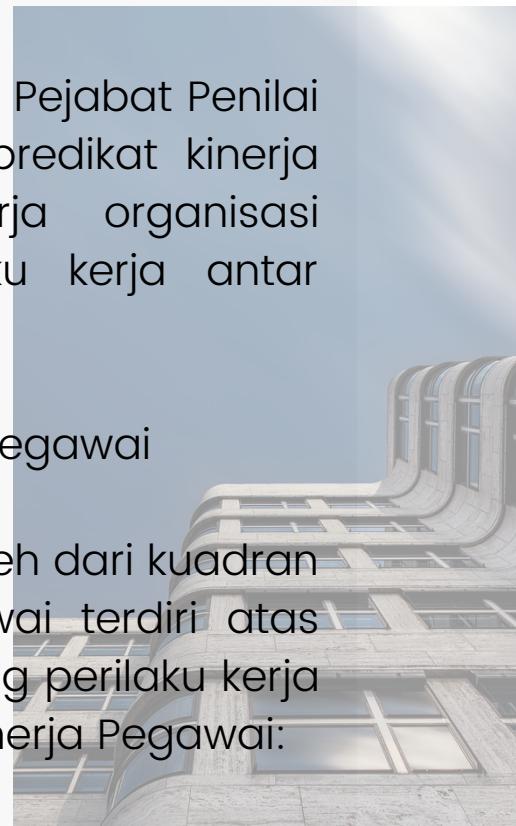
Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukung lainnya yang relevan atas perilaku kerja Pegawai. Pejabat Penilai Kinerja menetapkan rating perilaku kerja Pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. Contoh panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

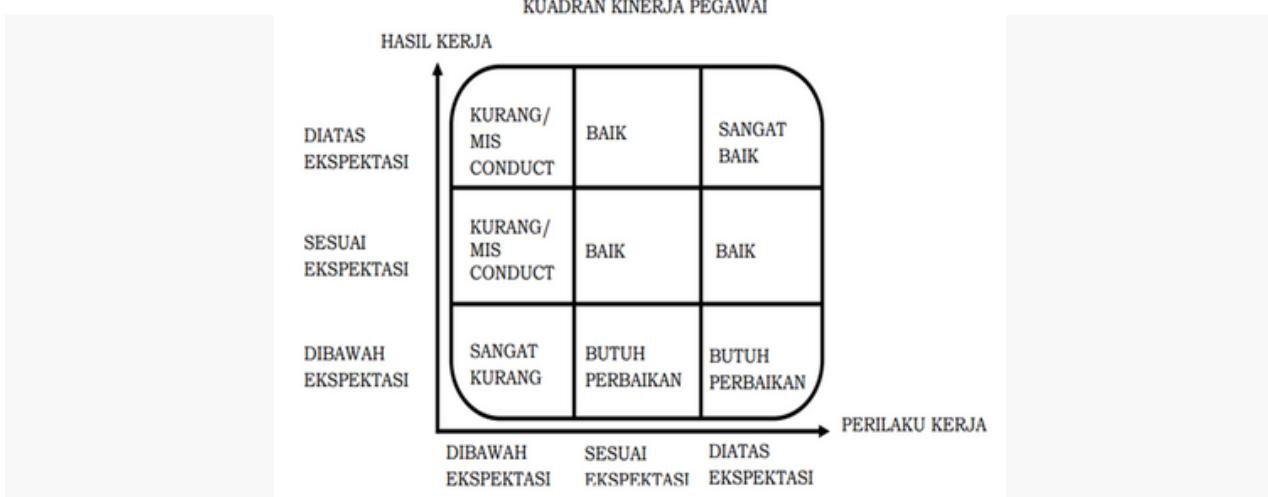
- Diatas Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar ASN di dalam atau di luar unit kerjanya.
- Sesuai Ekspektasi apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.
- Dibawah Ekspektasi apabila Pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN.

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.

## c. Menetapkan Predikat Kinerja Tahunan Pegawai

Predikat kinerja tahunan Pegawai diperoleh dari kuadran kinerja Pegawai. Kuadran kinerja Pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu y dan rating perilaku kerja pada sumbu x. Berikut adalah kuadran kinerja Pegawai:





- 1) Sangat baik, apabila hasil kerja dan perilaku kerja di atas ekspektasi.
- 2) Baik, apabila:
  - Hasil kerja di atas ekspektasi dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.
  - Hasil kerja sesuai ekspektasi dan perilaku kerja di atas ekspektasi.
  - Hasil kerja dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.
- 3) Butuh perbaikan, apabila:
  - Hasil kerja di bawah ekspektasi dan perilaku kerja di atas ekspektasi.
  - Hasil kerja di bawah ekspektasi dan perilaku kerja sesuai ekspektasi.
- 4) Kurang, apabila:
  - Hasil kerja di atas ekspektasi dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.
  - Hasil kerja sesuai ekspektasi dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.
- 5) Sangat kurang, apabila hasil kerja dan perilaku kerja di bawah ekspektasi.

Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan Pegawai untuk perbaikan pada tahun kinerja selanjutnya

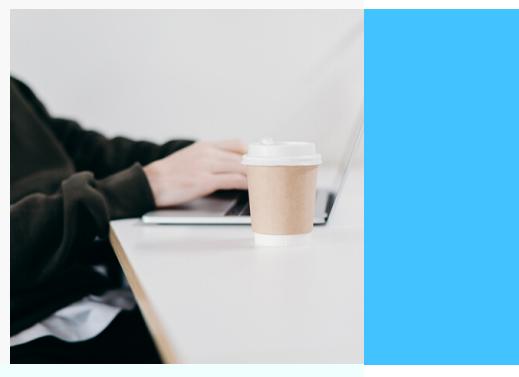
# **BAB V**

# **TATA CARA**

# **EVALUASI**

# **KINERJA**

# **PEGAWAI**



# A. EVALUASI KINERJA PEGAWAI JA JF PENDEKATAN KUALITATIF

Perlu diketahui bahwa format hasil evaluasi kinerja pegawai mempunyai format yang sama dengan format sasaran kinerja pegawai dari kolom hasil kerja utama dan tambahan. Pada format hasil evaluasi kinerja pegawai ada dua kolom yang ditambah, yaitu realisasi berdasarkan bukti dukung dan umpan balik berkelanjutan berdasarkan bukti dukung.

## 1. EVALUASI KINERJA PEGAWAI PERIODIK

Tahap Pertama: Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi Periodik. Capaian kinerja organisasi “baik” karena rencana aksi pada triwulan IV sesuai dengan trajectory target.

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....	
NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP ( <i>optional</i> )
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

↓

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....	
NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP ( <i>optional</i> )
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

**TABEL 3**  
CONTOH EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
JABATAN FUNGSIONAL BIDAN PENYELIA  
PENDEKATAN KUALITATIF

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
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

Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai. Berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik yang mendapatkan predikat “baik”, maka kurva tertinggi adalah pada posisi “baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “baik” adalah jumlah yang terbanyak.

(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

**CAPAIAN KINERJA ORGANISASI\***

ISTIMEWA / BAIK / BUTUH PERBAIKAN / KURANG / SANGAT KURANG

**POLA DISTRIBUSI**

(diisi dengan gambar pola distribusi)



(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	KEPALA PUSKESMAS
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA	PUSKESMAS
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b>				
ISTIMEWA/ BAIK / BUTUH PERBAIKAN / KURANG / SANGAT KURANG				
<b>POLA DISTRIBUSI:</b> <span style="float: right;">KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK</span>				
<p>Frekuensi Pegawai</p> <p>Sangat Kurang/ Kurang Misconduct      Butuh Perbaikan      Baik      Sangat Baik</p> <p>Predikat Kinerja</p>				

Tahap Ketiga: Menetapkan predikat kinerja pegawai periodik sesuai pola distribusi pegawai, yang dilakukan dengan tiga langkah sebagai berikut:

- a. Menetapkan rating hasil kerja pegawai. Rating hasil kerja pegawai berada pada posisi “sesuai ekspektasi” karena sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.

HASIL KERJA	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
A. UTAMA		
1 <i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif***:		
B. TAMBAHAN	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
2 <i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif***:		
<b>RATING HASIL KERJA*</b>		
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**		



HASIL KERJA	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
A. UTAMA		
1 Ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis mendapat pemeriksaan kehamilan/antenatal care sesuai perannya dalam SOP/flow chart layanan ANC ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Ibu hamil yang datang terlayani pemeriksaan kehamilannya sesuai jam operasional puskesmas dan jika memungkinkan di luar jam operasional - Tidak ada kesalahan tindakan pada pemeriksaan kehamilan sesuai perannya dalam SOP - Komplain atas layanan ANC menurun dari tahun sebelumnya	- Tidak ada kesalahan dalam pemberian layanan ANC - Ibu hamil terlayani persalinannya bahkan yang diluar jam operasional.	Pimpinan: sudah baik, pertahankan! Pimpinan: Pegawai selalu memastikan ibu hamil yang menjadi tanggung jawabnya rutin melakukan pemeriksaan 
2 Ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis mendapat penanganan persalinan sesuai perannya dalam SOP/flow chart layanan persalinan ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Seluruh ibu hamil yang datang terlayani persalinannya - Tidak ada kesalahan tindakan pada penanganan persalinan sesuai perannya dalam SOP - Komplain atas layanan persalinan menurun dari tahun sebelumnya	- Masih terdapat komplain dari ibu hamil khususnya dari sisi keramahan. - Tidak ada kesalahan dalam penanganan persalinan. - Ibu hamil terlayani persalinannya bahkan yang diluar jam operasional.	Pimpinan: terdapat komplain dari sebagian kecil ibu yang akan melahirkan bahwa penanganannya kurang ramah, tolong diperbaiki untuk tahun selanjutnya. Untuk hal yang lain, pertahankan 
3 Rekam medis ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis serta register cohortnya tercatat secara lengkap, diarsipkan dengan baik, dan dilaporkan tepat waktu ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Rekam medis ibu hamil serta register cohortnya tercatat sesuai dengan kategori - Sedikit atau hampir tidak ada kesalahan penulisan rekam medis berupa typo error - Hasil evaluasi rekam medis disampaikan ke penanggung jawab paling lambat 3 bulan setelah pemeriksaan/ penanganan		<i>(realisasi)****</i> <i>(umpam balik)***</i>
B. TAMBAHAN	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
4 Ibu hamil dan ibu melahirkan terdata dalam aplikasi SICANTIK sesuai pembagian tanggungjawab pendataan ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Hampir tidak ada kesalahan data ibu hamil yang menjadi tanggung jawabnya pada aplikasi SICANTIK - Data ibu hamil diupdate pada SICANTIK 1 hari setelah pemeriksaan	<i>(realisasi)****</i>	<i>(umpam balik)***</i>
<b>RATING HASIL KERJA*</b>		
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**		

b. Menetapkan rating perilaku kerja pegawai. Rating perilaku kerja pegawai berada pada posisi “sesuai ekspektasi” karena pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

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 106esame 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:		
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>				
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:	Pasien: Kurang ramah dalam menangani pasien, namun yang bersungutan sangat cekatan. Pimpinan: sudah baik karena memberikan pelayanan di luar jam operasional, tapi tingkatkan lagi dari aspek keramahan.	
2	Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat disiplin dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pimpinan: sangat bertanggung jawab, teliti, dan detil dalam mengerjakan sesuatu. Jarang dan hampir tidak pernah melakukan kesalahan dalam penanganan pasien	
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pasien: ketika memberikan penjelasan kepada pasien sangat jelas dan mudah dipahami Rekan kerja setingkat: ketika diminta bantuan selalu siap membantu. Bersedia membagi pengetahuannya kepada bidan mahir dan terampil.	
4	Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan: - Membantu rekan kerja yang membutuhkan	Rekan kerja setingkat: selalu mengingatkan rekan kerjanya untuk memberikan pelayanan maksimal Pimpinan: senang membantu rekan kerja setingkat	
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: - Mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau kelompok - Melaksanakan instruksi atau tugas dari atasan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab	Pimpinan: selalu mengikuti arahan pimpinan dengan baik dan respon cepat	
6	Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pimpinan: secara aktif memberikan masukan untuk meningkatkan pelayanan kebidanan	
7	Kolaboratif - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan	Ekspektasi Khusus Pimpinan: - Aktif berpartisipasi dan berkontribusi sesuai keahliannya	Pegawai (nama): melibatkan bidan dengan jenjang di bawahnya dalam memberikan pelayanan dan pengawasan berkala agar memastikan	

	bersama		semua Pegawai mengembangkan keahliannya Pegawai (nama): tidak segan untuk meminta bantuan kepada rekan sesamanya apabila yang bersangkutan tidak mampu menangani
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> <b>DIATAS EKSPETASI/ SESUAI EKSPETASI// DIBAWAH EKSPETASI**</b>			

c. Menetapkan predikat kinerja periodik pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Predikat kinerja periodik pegawai berada pada posisi “baik” karena rating hasil kerja pegawai dan perilaku pegawai “sesuai ekpektasi”.

<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> <b>DIATAS EKSPETASI/ SESUAI EKSPETASI// DIBAWAH EKSPETASI**</b>
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> <b>SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG</b>
(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  
\*\*\*\* perspektif hanya digunakan untuk pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri



<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> <b>DIATAS EKSPETASI/ SESUAI EKSPETASI// DIBAWAH EKSPETASI**</b>
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> <b>SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG</b>
(tempat), (tanggal, bulan, tahun) Pejabat Penilai Kinerja (Nama) (NIP)

\* pilih salah satu  
\*\* rating hasil kerja dan rating perilaku kerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta level kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Pegawai lainnya.  
\*\*\* diisi dengan umpan balik sesuai dengan permasalahan atau apresiasi kepada Pegawai atas realisasi hasil kerja. Umpan balik dapat berupa narasi, simbol, atau keterangan lainnya dan disertai dengan bukti dukung yang relevan.  
\*\*\*\* diisi dengan realisasi akhir Pegawai disertai dengan bukti dukung yang relevan.

## 2. EVALUASI KINERJA PEGAWAI TAHUNAN

Tahap Pertama: Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi Tahunan. Capaian kinerja organisasi “baik” karena seluruh realisasi sesuai dengan trajectory target yang disesuaikan dengan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan yang sesuai ekpektasi serta indeks reformasi birokrasi yang baik.

FORMAT C.1.1  
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
PENDEKATAN HASIL KERJA KUALITATIF

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	UNIT KERJA

**CAPAIAN KINERJA ORGANISASI\***

ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG



TABEL 3  
CONTOH EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
JABATAN FUNGSIONAL BIDAN PENYELIA  
PENDEKATAN KUALITATIF

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
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

Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai. Berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan yang mendapatkan predikat “baik”, maka kurva tertinggi adalah pada posisi “baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “baik” adalah jumlah yang terbanyak.

(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

**CAPAIAN KINERJA ORGANISASI\***

ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

**POLA DISTRIBUSI:**

(diisi dengan gambar pola distribusi)



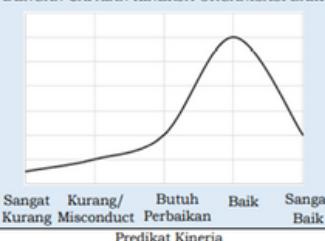
(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: .... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ....	
NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA

**CAPAIAN KINERJA ORGANISASI\***

ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

**POLA DISTRIBUSI:**

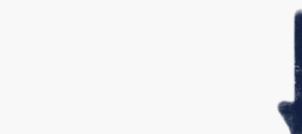
KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI  
DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK



Tahap Ketiga: Menetapkan predikat kinerja pegawai tahunan sesuai pola distribusi pegawai, yang dilakukan dengan tiga langkah sebagai berikut:

a. Menetapkan rating hasil kerja pegawai. Rating hasil kerja pegawai berada pada posisi “sesuai ekspektasi” karena sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.

HASIL KERJA		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
A. UTAMA			
1 <i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif****:			
B. TAMBAHAN		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
2 <i>(hasil yang diharapkan)</i> Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif****:			
<b>RATING HASIL KERJA*</b>			
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			



HASIL KERJA		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
A. UTAMA			
1 Ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis mendapat pemeriksaan kehamilan/antenatal care sesuai perannya dalam SOP/flow chart layanan ANC ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Ibu hamil yang datang terlayani pemeriksaan kehamilannya sesuai jam operasional puskesmas dan jika memungkinkan di luar jam operasional - Tidak ada kesalahan tindakan pada pemeriksaan kehamilan sesuai perannya dalam SOP - Komplain atas layanan ANC menurun dari tahun sebelumnya	- Tidak ada kesalahan dalam pemberian layanan ANC - Ibu hamil terlayani persalinannya bahkan yang diluar jam operasional.	Pimpinan: sudah baik, pertahanan! Pimpinan: Pegawai selalu memastikan ibu hamil yang menjadi tanggung jawabnya rutin melakukan pemeriksaan 	
2 Ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis mendapat penanganan persalinan sesuai perannya dalam SOP/flow chart layanan persalinan ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Seluruh ibu hamil yang datang terlayani persalinannya - Tidak ada kesalahan tindakan pada penanganan persalinan sesuai perannya dalam SOP - Komplain atas layanan persalinan menurun dari tahun sebelumnya	- Masih terdapat komplain dari ibu hamil khususnya dari sisi keramahan. - Tidak ada kesalahan dalam penanganan persalinan. - Ibu hamil terlayani persalinannya bahkan yang diluar jam operasional.	Pimpinan: terdapat komplain dari sebagian kecil ibu yang akan melahirkan bahwa penanganannya kurang ramah, tolong diperbaiki untuk tahun selanjutnya. Untuk hal yang lain, pertahanan 	
3 Rekam medis ibu hamil dengan kehamilan fisiologis dan patologis serta register cohohnya tercatat secara lengkap, diarsipkan dengan baik, dan dilaporkan tepat waktu ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Rekam medis ibu hamil serta register cohohnya tercatat sesuai dengan kategori - Sedikit atau hampir tidak ada kesalahan penulisan rekam medis berupa <i>typo error</i> - Hasil evaluasi rekam medis disampaikan ke penanggung jawab paling lambat 3 bulan setelah pemeriksaan/ penanganan	<i>(realisasi)****</i>	<i>(umpah balik)***</i>	
B. TAMBAHAN		REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
4 Ibu hamil dan ibu melahirkan terdata dalam aplikasi SICANTIK sesuai pembagian tanggungjawab pendataan ( <i>Penugasan dari Kepala Puskesmas</i> ) Ukuran Keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu dan Target: - Hampir tidak ada kesalahan data ibu hamil yang menjadi tanggung jawabnya pada aplikasi SICANTIK - Data ibu hamil diupdate pada SICANTIK 1 hari setelah pemeriksaan	<i>(realisasi)****</i>	<i>(umpah balik)***</i>	
<b>RATING HASIL KERJA*</b>			
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			

b. Menetapkan rating perilaku kerja pegawai. Rating perilaku kerja pegawai berada pada posisi “sesuai ekspektasi” karena pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

PERILAKU KERJA		UMPAH 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, serta pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik 106esame 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:	
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>			
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**			



PERILAKU KERJA		UMPAH 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:	Pasien: Kurang ramah dalam menangani pasien, namun yang berangkatnya sangat cekatan. Pimpinan: sudah baik karena memberikan pelayanan di luar jam operasional, tapi tingkatkan lagi dari aspek keramahan.
2	Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat, disiplin dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab, efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pimpinan: sangat bertanggung jawab, teliti, dan detil dalam mengerjakan sesuatu. Jarang dan hampir tidak pernah melakukan kesalahan dalam penanganan pasien
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pasien: ketika memberikan penjelasan

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bersedia untuk mengajarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki kepada orang lain</li> </ul>	<p>kepada pasien sangat jelas dan mudah dipahami</p> <p>Rekan kerja setingkat: ketika diminta bantuan selalu siap membantu. Bersedia membagi pengetahuannya kepada bidan mahir dan terampil.</p>
4	<b>Harmonis</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> <li>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>	<b>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membantu rekan kerja yang membutuhkan</li> </ul>	<p>Rekan kerja setingkat: selalu mengingatkan rekan kerjanya untuk memberikan pelayanan maksimal</p> <p>Pimpinan: senang membantu rekan kerja setingkat</p>
5	<b>Loyal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	<b>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau kelompok</li> <li>- Melaksanakan instruksi atau tugas dari atasan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab</li> </ul>	<p>Pimpinan: selalu mengikuti arahan pimpinan dengan baik dan respon cepat</p>
6	<b>Adaptif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>	<b>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</b>	<p>Pimpinan: secara aktif memberikan masukan untuk meningkatkan pelayanan kebidanan</p>
7	<b>Kolaboratif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	<b>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktif berpartisipasi dan berkontribusi sesuai keahliannya</li> </ul>	<p>Pegawai (nama): melibatkan bidan dengan jenjang di bawahnya dalam memberikan pelayanan dan pengawasan berkala agar memastikan semua Pegawai mengembangkan keahliannya</p> <p>Pegawai (nama): tidak segan untuk meminta bantuan kepada rekan sesamanya apabila yang bersangkutan tidak mampu menangani</p>

RATING PERILAKU KERJA\*  
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI / DIBAWAH EKSPEKTASI\*\*

c. Menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Predikat kinerja tahunan pegawai berada pada posisi “baik” karena rating hasil kerja pegawai dan perilaku pegawai “sesuai ekspektasi”.

<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI / DIBAWAH EKSPEKTASI** <b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> 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

\*\*\*\* perspektif hanya digunakan untuk pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri

<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI / DIBAWAH EKSPEKTASI** <b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG /MISCONDUCT/ SANGAT KURANG
---

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

\*pilih salah satu

\*\* rating hasil kerja dan rating perilaku kerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta level kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Pegawai lainnya.

\*\*\* ditiangi umpan balik sesuai dengan permasalahan atau apresiasi kepada Pegawai atas realisasi hasil kerja. Umpan balik dapat berupa narasi, simbol, atau keterangan lainnya dan disertai dengan bukti dukung yang relevan.

\*\*\*\* ditiangi dengan realisasi akhir Pegawai disertai dengan bukti dukung yang relevan.

# B. EVALUASI KINERJA PEGAWAI JA JF PENDEKATAN KUANTITATIF

Perlu diketahui bahwa format hasil evaluasi kinerja pegawai mempunyai format yang sama dengan format sasaran kinerja pegawai dari kolom rencana hasil kerja sampai kepada kolom target. Pada format hasil evaluasi kinerja pegawai ada dua kolom yang ditambah, yaitu realisasi berdasarkan bukti dukung dan umpan balik berkelanjutan berdasarkan bukti dukung.

## 1. EVALUASI KINERJA PEGAWAI PERIODIK

Tahap Pertama: Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi Periodik. Capaian kinerja organisasi “baik” karena rencana aksi pada triwulan IV sesuai dengan trajectory target.

(NAMA INSTANSI)		FORMAT C.1.3 HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL	
NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PERIODE PENILAIAN: .... No. SD ... DESEMBER TAHUN .... 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



(NAMA INSTANSI)		TABEL 4 CONTOH EVALUASI KINERJA PEGAWAI JABATAN FUNGSIONAL TEKNIS TATA BANGUNAN DAN PERUMAHAN MUDA PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF	
NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PERIODE PENILAIAN: .... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN .... 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

Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai. Berdasarkan capaian kinerja organisasi periodik yang mendapatkan predikat “baik”, maka kurva tertinggi adalah pada posisi “baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “baik” adalah jumlah yang terbanyak.

(NAMA INSTANSI)		PEGAWAI YANG DINILAI		PERIODE PENILAIAN: .... NO. SD ... DESEMBER TAHUN ...	
NO		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)

↓

(NAMA INSTANSI)		PEGAWAI YANG DINILAI		PERIODE PENILAIAN: .... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN ...	
NO		NO		PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA	1	NAMA		
2	NIP	2	NIP		
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG		
4	JABATAN	4	JABATAN	KEPALA SUBDIREKTORAT II	
5	UNIT KERJA	DIREKTORAT II	5	UNIT KERJA	DIREKTORAT II

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

**POLA DISTRIBUSI:**

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN  
CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK

↑

↑

Frekuensi Pegawai

Sangat Kurang/ Misconduct Butuh Perbaikan Baik Sangat Baik

Dokumentasi & Penilaian

Tahap Ketiga: Menetapkan predikat kinerja pegawai periodik sesuai pola distribusi pegawai, yang dilakukan dengan tiga langkah sebagai berikut:

a. Menetapkan rating hasil kerja pegawai. Rating hasil kerja pegawai berada pada posisi “di atas ekspektasi” karena sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.

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



HASIL KERJA							
NO	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET/ SESUAI EKSPEKTASI	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>A. UTAMA</b>							
1	Aplikasi SIMBG menjalankan bisnis proses dan SLA (service level agreement) sesuai NSPK yang reliable dan user-friendly	Proses aplikasi bisnis SIMBG dalam arsitektur aplikasi lengkap sesuai NSPK	Kualitas	Tingkat kesesuaian proses bisnis aplikasi SIMBG dengan NSPK	80 - 90% sesuai	85% berdasarkan penilaian Pimpinan	Pimpinan: modul proses bisnis secara keseluruhan sudah sesuai dengan NSPK, meskipun masih dapat dimungkinkan adanya sedikit perbaikan. 
2	Respons yang cepat dan akurat atas pengaduan masyarakat dan permohonan konsultasi penerbitan PBG/IMB dan SLF melalui aplikasi SIMBG	Pengguna dan pengelola layanan aplikasi dapat mengetahui progres/tindak lanjut pengaduannya secara up-to-date melalui aplikasi SIMBG	Kuantita Waktu	Tingkat ketepatan waktu penyelesaian dokumen arsitektur aplikasi untuk diserahkan ke tim IT	4-5 bulan setelah NSPK terbit	2 bulan berdasarkan penilaian Pimpinan	Pimpinan: penyelesaian proses bisnis sangat cepat, melampaui perkiraan dan ekspektasi saya. Pertahanan! 
3	Respons yang cepat dan akurat atas pengaduan masyarakat dan permohonan konsultasi penerbitan PBG/IMB dan SLF melalui aplikasi SIMBG	Telaahan jawaban atas pengaduan masyarakat dan pengelola aplikasi tersebut secara cepat dan akurat (berdasarkan objek atau jenis masalah atau wilayah)	Kualitas Kuantita	Presentase telaahan yang digunakan untuk menjawab pengaduan masyarakat Presentase penyelesaian telaahan jawaban atas pengaduan	80 - 90% telaahan	85% berdasarkan penilaian Pimpinan	<i>(umpan balik)***</i>
4	Semakin banyak pegawai Dinas PU dan PTSP Pemda kab/kota yang bisa melayani penerbitan PBG / IMB dan SLF melalui SIMBG secara cepat dan akurat	Peserta peningkatan kapasitas pada Pemda Kab/Kota yang menjadi tanggung jawabnya memahami dan dapat mempraktekan materi yang disampaikan dan peserta puas atas pelaksanaan peningkatan	Kualitas Kualitas Kualitas	Persentase peserta peningkatan kapasitas yang dapat memahami dan mempraktekan materi yang disampaikan Persentase peserta puas atas pelajaran selama proses pelaksanaan peningkatan kapasitas Persentase pelaksanaan peningkatan	80%-90% peserta 80%-90% peserta puas 80% - 90% peningkatan kapasitas	95% berdasarkan survei persepsi peserta peningkatan kapasitas 100% berdasarkan penilaian Pimpinan	<i>(umpan balik)***</i>
		kapasitas		kapasitas yang seluruh checklisnya terpenuhi	yang menjadi tanggung jawabnya		
<b>B. TAMBAHAN</b>							
<b>RATING HASIL KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**							

b. Menetapkan rating perilaku kerja pegawai. Rating perilaku kerja pegawai berada pada posisi "sesuai ekspektasi" karena pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

PERILAKU KERJA			UMPAH 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 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:		
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**				



PERILAKU KERJA		UMPAH 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: - Memberikan pelayanan maksimal kepada pelanggan	Stakeholder terkait (nama): ketika menjelaskan mudah dipahami dan sabar Pimpinan: selalu menanyakan hal apa yang bisa diimprove
2	Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat disiplin dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	Pimpinan: berani berterus terang dan mengakui kesalahan terlihat ketika ada complain dari peserta peningkatan yang bersangkutan dengan tanggung jawab mengakui kesalahan dan segera merespon dengan cepat complain tersebut.
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan: - Menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan target dan standar mutu yang ditetapkan - Bersedia untuk mengajarkan pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki kepada orang lain	Pimpinan (nama): ketika deliver tugas dari pimpinan selalu mengupayakan yang terbaik terlihat dari minimnya kesalahan dan perbaikan tugas yang diserahkan Rekan kerja setingkat (nama): bersedia

		- Selalu melakukan perbaikan untuk memenuhi kualitas yang terbaik	membantu apabila dibutuhkan terlihat ketika yang bersangkutan diminta untuk menjelaskan substansi yang belum dimengerti maka dengan sabar menjelaskan
4	Harmonis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> <li>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membangun komunikasi yang lebih terbuka dan menjaga hubungan baik dengan stakeholder</li> <li>- Membantu rekan kerja yang membutuhkan</li> </ul> Stakeholder terkait (nama): ketika menerima tamu dari daerah untuk konsultasi dilayani dengan baik berdasarkan hasil survei kepuasan Satpam: sering memberikan makanan untuk dibagikan kepada tenaga keamanan
5	Loyal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan: Pimpinan: selalu siap kapanpun pimpinan membutuhkan terlihat dari ketika ada arahan yang mendadak maka yang bersangkutan siap membantu pimpinan meskipun di luar jam kerja
6	Adaptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengimplementasikan perkembangan teknologi untuk memperbaiki metode dan proses kerja.</li> </ul> Pimpinan (nama): semangat untuk mempelajari hal baru terlihat dari meskipun yang bersangkutan terhitung baru pada unit kerja ini, namun bisa beradaptasi dengan cepat.
7	Kolaboratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktif berpartisipasi dan berkontribusi sesuai keahliannya</li> </ul> Pimpinan (nama): selalu melibatkan tim kerja lain di unit nya dan stakeholder terkait ketika melakukan pembahasan proses bisnis aplikasi sehingga semakin banyak masukan untuk pengembangan aplikasi

**RATING PERILAKU KERJA\***  
DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI\*\*

c. Menetapkan predikat kinerja periodik pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Predikat kinerja periodik pegawai berada pada posisi “baik” karena rating hasil kerja pegawai “di atas ekspektasi” dan rating perilaku kerja pegawai “sesuai ekspektasi”.

<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG

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

\* pilih salah satu

\*\* rating hasil kerja 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



<b>RATING PERILAKU KERJA*</b> DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b> SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG

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

\* pilih salah satu

\*\* rating hasil kerja dan rating perilaku kerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta level kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Pegawai lainnya.

\*\*\* diisi dengan umpan balik sesuai dengan permasalahan atau apresiasi kepada Pegawai atas realisasi hasil kerja. Umpan balik dapat berupa narasi, simbol, atau keterangan lainnya dan disertai dengan bukti dukung yang relevan.

## 2. EVALUASI KINERJA PEGAWAI TAHUNAN

Tahap Pertama: Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi Tahunan. Capaian kinerja organisasi “baik” karena seluruh realisasi sesuai dengan trajectory target yang disesuaikan dengan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan yang sesuai ekspektasi serta indeks reformasi birokrasi yang baik.

FORMAT C.1.3  
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF  
BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL  
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
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b>			
ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG			



TABEL 4  
CONTOH EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
JABATAN FUNGSIONAL TEKNIS TATA BANGUNAN DAN PERUMAHAN MUDA  
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF  
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
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b>			
ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG			

Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai. Berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan yang mendapatkan predikat “baik”, maka kurva tertinggi adalah pada posisi “baik” sehingga membuat jumlah pegawai yang akan mendapatkan predikat kinerja “baik” adalah jumlah yang terbanyak.

(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
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b>			
ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG			
<b>POLA DISTRIBUSI</b>			
(dilis dengan gambar pola distribusi)			



(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		KEPALA SUBDIREKTORAT II		
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA		DIREKTORAT II		
<b>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*</b> ISTIMEWA/ BAIK / BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG							
<b>POLA DISTRIBUSI:</b> KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK							

Tahap Ketiga: Menetapkan predikat kinerja pegawai tahunan sesuai pola distribusi pegawai, yang dilakukan dengan tiga langkah sebagai berikut:

a. Menetapkan rating hasil kerja pegawai. Rating hasil kerja pegawai berada pada posisi "di atas ekspektasi" karena sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi.

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



HASIL KERJA		RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET/ SESUAI EKSPETASI	REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)				
<b>A. UTAMA</b>											
1	Aplikasi SIMBG menjalankan bisnis proses dan SLA (service level agreement) sesuai NSPK yang reliable dan user-friendly	Proses bisnis aplikasi SIMBG dalam arsitektur yang lengkap dan sesuai NSPK	Kualitas	Tingkat kesesuaian proses bisnis aplikasi SIMBG dengan NSPK	80 - 90% sesuai	85% berdasarkan penilaian Pimpinan	Pimpinan: modul proses bisnis secara keseluruhan sudah sesuai dengan NSPK, meskipun masih dapat dimungkinkan adanya sedikit perbaikan. 				
			Waktu	Tingkat ketepatan waktu penyelesaian dokumen arsitektur aplikasi untuk diserahkan ke tim IT	4-5 bulan setelah NSPK terbit	2 bulan berdasarkan penilaian Pimpinan	Pimpinan: penyelesaian proses bisnis sangat cepat, melampaui perkiraan dan ekspektasi saya. Pertahankan! 				
2	Respons yang cepat dan akurat atas pengaduan masyarakat dan permohonan konsultasi penerbitan PBG/IMB dan SLF melalui aplikasi SIMBG	Pengguna dan pengelola layanan aplikasi dapat mengetahui progres/tindak lanjut pengaduan secara up-to-date melalui aplikasi SIMBG	Kuantita	Persentase pengaduan yang progres tindak lanjutnya terbaharui di aplikasi SIMBG	90 - 95% pengaduan yang diproses	93% berdasarkan data dalam arsip aktif di Aplikasi SIMBG	<i>(umpan balik)***</i>				
			Waktu	Tingkat ketepatan waktu updating progres/tindak lanjut pengaduan pada aplikasi SIMBG	1 - 2 hari setelah progres/tindak lanjut dilaksanakan	Rata rata 2 jam setelah tindak lanjut selesai berdasarkan data dalam arsip aktif di Aplikasi SIMBG	<i>(umpan balik)***</i>				
3	Respons yang cepat dan akurat atas pengaduan masyarakat dan permohonan konsultasi penerbitan PBG/IMB dan SLF melalui aplikasi SIMBG	Telaahan jawaban atas pengaduan pengguna dan pengelola aplikasi tersusun secara cepat dan akurat (berdasarkan objek atau jenis masalah atau berdasarkan wilayah)	Kualitas	Presentase telaahan yang digunakan untuk menjawab pengaduan masyarakat	80 - 90% telaahan	85% berdasarkan penilaian Pimpinan	<i>(umpan balik)***</i>				
			Kuantita	Presentase penyelesaian telaahan jawaban selesai	90% berdasarkan penilaian Pimpinan		<i>(umpan balik)***</i>				
4	Semakin banyak pegawai Dinas PU dan PTSP Pemda kab/kota yang bisa melayani penerbitan PBG/IMB dan SLF melalui SIMBG secara cepat dan akurat	Peserta meningkatkan kapasitas pada Pemda Kab/Kota yang menjadi tanggung jawabnya memahami dan dapat mempraktekan materi yang disampaikan dan peserta puas atas pelaksanaan peningkatan	Waktu	Rata - rata waktu dibutuhkan untuk menyelesaikan telaahan jawaban atas pengaduan	1 - 2 minggu setelah pengaduan masuk	10 hari kerja berdasarkan penilaian Pimpinan	<i>(umpan balik)***</i>				
			Kuantita	Percentase peserta meningkatkan kapasitas yang dapat memahami dan mempraktekan materi yang disampaikan	80%-90% peserta	80% berdasarkan hasil post test	<i>(umpan balik)***</i>				
			Kualitas	Percentase peserta yang puas atas pelayanan selama proses pelaksanaan peningkatan kapasitas	80%-90% peserta puas	95% berdasarkan survei persepsi peserta peningkatan kapasitas	<i>(umpan balik)***</i>				
		kapasitas		kapasitas yang seluruh checklistnya terpenuhi	yang menjadi tanggung jawabnya						
<b>B. TAMBAHAN</b>											

**RATING HASIL KERJA\***

DIATAS EKSPETASI/-SESUAI EKSPETASI/- DI BAWAH EKSPETASI\*\*

b. Menetapkan rating perilaku kerja pegawai. Rating perilaku kerja pegawai berada pada posisi “sesuai ekspektasi” karena pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar ASN untuk diri sendiri.

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG
1	Berorientasi pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
2	Akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi</li> <li>- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab efektif dan efisien</li> <li>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
3	Kompeten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
4	Harmonis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:

	- Membangun lingkungan kerja yang kondusif		
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>			

DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI\*\*



PERILAKU KERJA		UMPAH BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	
1	Berorientasi pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberikan pelayanan maksimal kepada pelanggan</li> </ul> </li> <li>Stakeholder terkait (nama): ketika menjelaskan mudah dipahami dan sabar</li> <li>Pimpinan: selalu menanyakan hal apa yang bisa diimprove</li> </ul>
2	Akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat disiplin dan berintegritas tinggi</li> <li>- Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien</li> <li>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</li> <li>Pimpinan: berani berterus terang dan mengakui kesalahan terlihat ketika ada complain dari peserta peningkatan yang bersangkutan dengan tanggung jawab mengakui kesalahan dan segera merespon dengan cepat complain tersebut.</li> </ul>
3	Kompeten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan target dan standar mutu yang ditetapkan</li> <li>- Bersedia untuk mengajarkan pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki kenada orang lain</li> </ul> </li> <li>Pimpinan (nama): ketika deliver tugas dari pimpinan selalu menggunakan yang terbaik terlihat dari minimnya kesalahan dan perbaikan tugas yang diserahkan</li> <li>Rekan kerja setingkat (nama): bersedia membantu apabila dibutuhkan terlihat ketika yang bersangkutan diminta untuk menjelaskan substansi yang belum dimengerti maka dengan sabar menjelaskan</li> </ul>
4	Harmonis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> <li>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membangun komunikasi yang lebih terbuka dan menjaga hubungan baik dengan stakeholder</li> <li>- Membantu rekan kerja yang membutuhkan</li> </ul> </li> <li>Stakeholder terkait (nama): ketika menerima tamu dari daerah untuk konsultasi dilayani dengan baik berdasarkan hasil survei kepuasan</li> <li>Satpam: sering memberikan makanan untuk dibagikan kepada tenaga keamanan</li> </ul>
5	Loyal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:</li> <li>Pimpinan: selalu siap kapanpun pimpinan membutuhkan terlihat dari ketika ada arahan yang mendadak maka yang bersangkutan siap membantu pimpinan meskipun di luar jam kerja</li> </ul>
6	Adaptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengimplementasikan perkembangan teknologi untuk memperbaiki metode dan proses kerja.</li> </ul> </li> <li>Pimpinan (nama): semangat untuk mempelajari hal baru terlihat dari meskipun yang bersangkutan terhitung baru pada unit kerja ini, namun bisa beradaptasi dengan cepat.</li> </ul>
7	Kolaboratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekspektasi Khusus Pimpinan:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktif berpartisipasi dan berkontribusi sesuai keahliannya</li> </ul> </li> <li>Pimpinan (nama): selalu melibatkan tim kerja lain di unit nya dan stakeholder terkait ketika melakukan pembahasan proses bisnis aplikasi sehingga semakin banyak masukan untuk pengembangan aplikasi</li> </ul>
<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>			

DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI\*\*

c. Menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Predikat kinerja tahunan pegawai berada pada posisi “baik” karena rating hasil kerja pegawai “di atas ekspektasi” dan rating perilaku kerja pegawai “sesuai ekspektasi”.

<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>
DIATAS EKSPETASI/ SESUAI EKSPETASI / DIBAWAH EKSPETASI**
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b>
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



<b>RATING PERILAKU KERJA*</b>
DIATAS EKSPETASI/ SESUAI EKSPETASI / DIBAWAH EKSPETASI**
<b>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*</b>
SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG

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

\* pilih salah satu  
\*\* rating hasil kerja dan rating perilaku kerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta level kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Pegawai lainnya.  
\*\*\* diisi dengan umpan balik sesuai dengan permasalahan atau apresiasi kepada Pegawai atas realisasi hasil kerja. Umpan balik dapat berupa narasi, simbol, atau keterangan lainnya dan disertai dengan bukti dukung yang relevan.

## C. DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

Setelah melakukan evaluasi kinerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja melakukan pelaporan kinerja pegawai yang dilakukan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja pegawai secara periodik dan tahunan.

(LAMBANG GARUDA)																																													
FORMAT D.1.1																																													
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI																																													
PERIODE*: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**																																													
(NAMA INSTANSI)	PERIODE PENILAIAN: ..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN .....																																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2"><b>1. PEGAWAI YANG DINILAI</b></td> </tr> <tr> <td>NAMA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>NIP</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>PANGKAT/GOL RUANG</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>JABATAN</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>UNIT KERJA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>2. PEJABAT PENILAI KINERJA</b></td> </tr> <tr> <td>NAMA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>NIP</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>PANGKAT/GOL RUANG</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>JABATAN</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>UNIT KERJA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>3. ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA</b></td> </tr> <tr> <td>NAMA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>NIP</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>PANGKAT/GOL RUANG</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>JABATAN</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>UNIT KERJA</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>4. EVALUASI KINERJA</b></td> </tr> <tr> <td>CAPAIAN KINERJA ORGANISASI</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td>PREDIKAT KINERJA PEGAWAI</td> <td>:</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>5. CATATAN/REKOMENDASI</b></td> </tr> </table>		<b>1. PEGAWAI YANG DINILAI</b>		NAMA	:	NIP	:	PANGKAT/GOL RUANG	:	JABATAN	:	UNIT KERJA	:	<b>2. PEJABAT PENILAI KINERJA</b>		NAMA	:	NIP	:	PANGKAT/GOL RUANG	:	JABATAN	:	UNIT KERJA	:	<b>3. ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA</b>		NAMA	:	NIP	:	PANGKAT/GOL RUANG	:	JABATAN	:	UNIT KERJA	:	<b>4. EVALUASI KINERJA</b>		CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	:	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:	<b>5. CATATAN/REKOMENDASI</b>	
<b>1. PEGAWAI YANG DINILAI</b>																																													
NAMA	:																																												
NIP	:																																												
PANGKAT/GOL RUANG	:																																												
JABATAN	:																																												
UNIT KERJA	:																																												
<b>2. PEJABAT PENILAI KINERJA</b>																																													
NAMA	:																																												
NIP	:																																												
PANGKAT/GOL RUANG	:																																												
JABATAN	:																																												
UNIT KERJA	:																																												
<b>3. ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA</b>																																													
NAMA	:																																												
NIP	:																																												
PANGKAT/GOL RUANG	:																																												
JABATAN	:																																												
UNIT KERJA	:																																												
<b>4. EVALUASI KINERJA</b>																																													
CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	:																																												
PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:																																												
<b>5. CATATAN/REKOMENDASI</b>																																													

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

(Nama)  
(NIP)

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

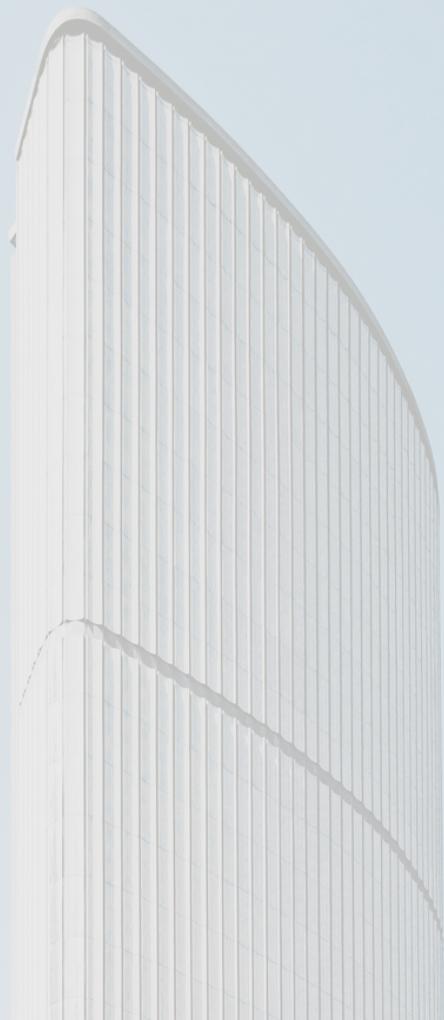
(Nama)  
(NIP)

\* periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah

\*\* pilih salah satu

# **BAB VI**

# **PENUTUP**



## A. RANGKUMAN

Evaluasi kinerja adalah suatu proses dari penentuan manfaat, harga, dan nilai sesuatu kegiatan kerja dari awal sampai pada hasilnya yang berhubungan dengan tujuan organisasi, memenuhi tingkat kepuasan pelanggan yang dilakukan secara periodik dan sistematis berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tujuan dari evaluasi kinerja:

- Sebagai bahan tracking dan untuk lebih memahami pekerjaan karyawan yang dapat menjadi evaluasi baik bagi karyawan secara pribadi maupun organisasi, sehingga menjadi acuan atau dasar perbaikan untuk melakukan yang lebih baik dari sebelumnya.
- Memberi kesempatan karyawan dan atasan untuk menuangkan aspirasi dan ekspektasi dalam dialog kinerja.
- Tolak ukur diadakannya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan.

Manfaat adanya evaluasi kinerja di antaranya adalah untuk:

- Kompensasi
- Pengembangan sumber daya manusia
- Penghindaran diskriminasi
- Peningkatan kinerja
- Program kepegawaiannya
- Program produktivitas

Evaluasi kinerja pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja melakukan reviu terhadap hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai. Evaluasi kinerja Pegawai dibedakan berdasarkan waktu pelaksanaannya yang meliputi: evaluasi kinerja periodik Pegawai dan evaluasi kinerja tahunan Pegawai.

Evaluasi Kinerja Pegawai dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

- menetapkan capaian kinerja organisasi.
- menetapkan pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi dan
- menetapkan predikat kinerja pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja pegawai terhadap kinerja organisasi.

## B. TEST FORMATIF

1. Proses dimana Pejabat Penilai Kinerja melakukan review terhadap hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai disebut ...

- a. Evaluasi kinerja
- b. Tinjauan kinerja
- c. Penilaian hasil kerja
- d. Kajian hasil kerja

2. Evaluasi kinerja Pegawai dibedakan berdasarkan waktu pelaksanaannya yang meliputi ...

- a. evaluasi kinerja berkala Pegawai dan evaluasi kinerja tahunan Pegawai
- b. evaluasi kinerja periodik Pegawai dan evaluasi kinerja tetap Pegawai
- c. evaluasi kinerja berkala Pegawai dan evaluasi kinerja tetap Pegawai
- d. evaluasi kinerja periodik Pegawai dan evaluasi kinerja tahunan Pegawai

3. Pejabat Penilai Kinerja adalah adalah ...

- a. pejabat dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendeklegasian kewenangan.
- b. atasan langsung Pegawai dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendeklegasian kewenangan.

c.pejabat pengawas dengan ketentuan paling rendah pejabat fungsional atau pejabat lain yang diberi pendeklegasian kewenangan.

d.pejabat pengelola dengan ketentuan paling rendah pejabat fungsional atau pejabat lain yang diberi pendeklegasian kewenangan.

4.Berikut adalah salah satu tahapan dalam evaluasi kinerja, kecuali ....

a.Penetapan pola capaian organisasi

b.Penetapan capaian organisasi

c.Penetapan pola distribusi predikat kinerja pegawai

d.Penetapan predikat kinerja pegawai

5.Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai dituangkan dalam ...

a.dokumen hasil evaluasi kinerja pegawai

b.dokumen survei kinerja pegawai

c.dokumen evaluasi kinerja pegawai

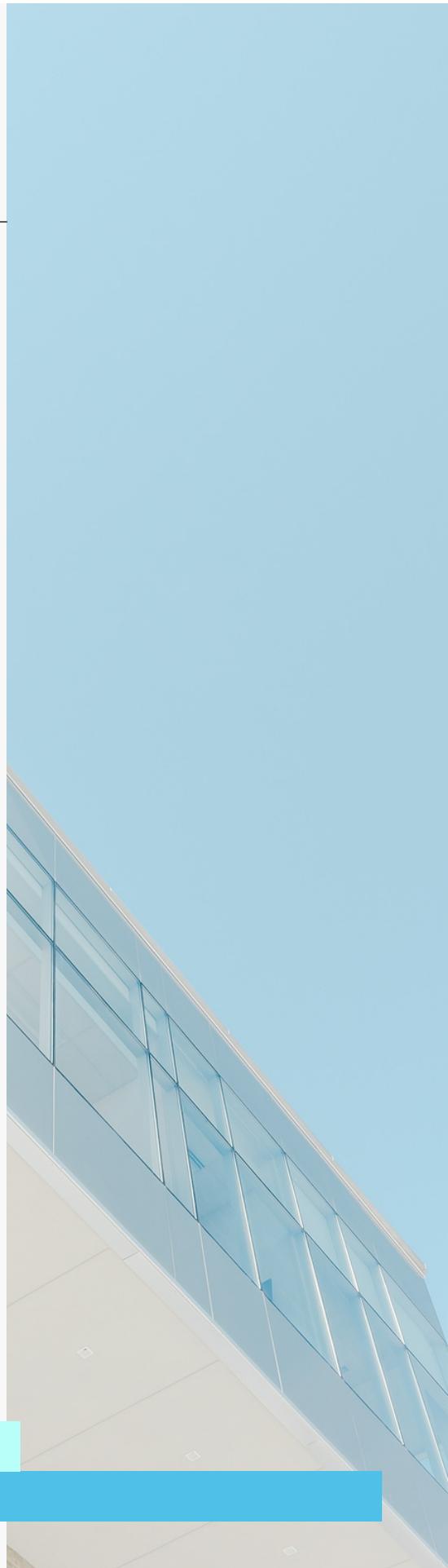
d.dokumen hasil survei kinerja pegawai

---

# KUNCI JAWABAN

---

- 1.A
- 2.D
- 3.B
- 4.A
- 5.C



# DAFTAR PUSTAKA

Ananda, Rusydi, dan Tien Rafida. 2017. Pengantar Evaluasi Program Pendidikan. Medan: Perdana Publishing.

Darma, S. 2009. Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Mangkunegara, Anwar P. 2005. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama

Moko, Wahdiyat., dkk. 2021. Manajemen Kinerja: Teori dan Praktik. Malang: UB Press.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022

Rismawati dan Mattalata. 2018. Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi ke Depan. Celebes Media Perkasa,

Sahir, Syafrida Hafni, dkk. 2022. Pengantar Manajemen Kinerja. Yayasan Kita Menulis

Sinaga, Onita Sari, dkk. 2020. Manajemen Kinerja dalam Organisasi. Yayasan Kita Menulis.

Stufflebeam, D.L. dan Shinkfield, A.J. 2007. Evaluation Theory, Models and Application. San Fransisco: Jossey Bass.

Wahyudi, Bambang. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Cetakan Ketiga. Bandung: Sulita.