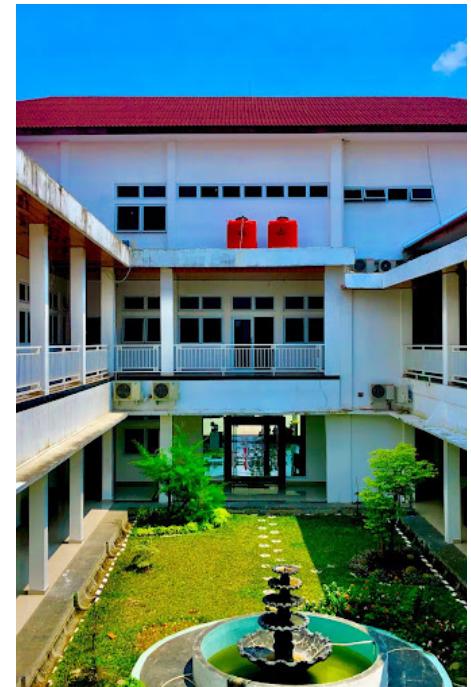


E-BOOK PANDUAN PENYUSUNAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

**Berdasarkan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang
Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara**

di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karawang





DAFTAR ISI

3 *PENDAHULUAN*

5 *SKEMA/ALUR
 PENYUSUNAN SKP*

6 *PENYUSUNAN SKP*

25 *EVALUASI KINERJA*

34 *PENUTUP*

PENDAHULUAN

Dasar Hukum

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Tujuan

Buku Panduan ini disusun dengan tujuan agar dapat membantu setiap PNS menyusun rencana SKP sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Pengertian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran kinerja pegawai (SKP) adalah beban kerja yang harus dicapai atau dipenuhi oleh Aparatur Sipil Negara dan merupakan salah satu komponen yang dapat dijadikan indikator keberhasilan suatu organisasi dengan dilakukannya evaluasi secara rutin sesuai dengan periode pengumpulan SKP. Berdasarkan Permenpan RB nomor 6 tahun 2022, Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun. Ekspektasi Kinerja yang selanjutnya disebut Ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai.

Permenpan RB nomor 6 Tahun 2022

Merupakan peraturan pengganti dari permenpan RB nomor 8 tahun 2021 yang semula berfokus pada Sistem Manajemen Kinerja PNS, sedangkan untuk cakupan peraturan terbaru yaitu pengelolaan kinerja pegawai ASN yang terdiri dari PNS dan PPPK.

Tujuan Pengelolaan kinerja

Peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai;

- penguatan peran Pimpinan; dan
- penguatan kolaborasi antara Pimpinan dengan Pegawai, antarPegawai, dan antara Pegawai dengan pemangku kepentingan

Pengelolaan kinerja Pegawai terdiri atas

- perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi Ekspektasi;
- pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja Pegawai yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian Umpam Balik Berkelanjutan, dan pengembangan kinerja Pegawai;
- penilaian kinerja Pegawai yang meliputi evaluasi kinerja Pegawai;
- tindak lanjut hasil evaluasi kinerja.

Prinsip umum pengelolaan kinerja Pegawai

- 1.Pengelolaan kinerja tidak hanya menilai kinerja pegawai (performance appraisal) tetapi sebagai instrumen untuk mengembangkan kinerja pegawai (performance development)
- 2.Pengelolaan kinerja pegawai tidak hanya sekedar merencanakan di awal dan mengevaluasi di akhir tetapi fokus pada bagaimana memenuhi ekspektasi pimpinan (how to meet expectations).
- 3.Pentingnya intensitas dialog kinerja pimpinan dan pegawai dalam pengelolaan kinerja pegawai
- 4.Kinerja individu harus mendukung keberhasilan kinerja organisasi
- 5.Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja bukan sekedar uraian tugas serta perilaku yang ditunjukkan dalam bekerja dan berinteraksi dengan orang lain.

Skema/Alur Penyusunan SKP

Renstra/Renja/Perjanjian Kinerja

Klarifikasi Ekspektasi

SKP JPT/Unit Kerja Mandiri

MPH (Matriks Peran dan Hasil)

Klarifikasi Ekspektasi dari atasan langsung

Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja

Evaluasi Kinerja

Penyusunan SKP

Tahap 1: Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi pada Dokumen Rencana Strategis Instansi/Unit Kerja dan Perjanjian Kinerja Unit Kerja.

- sasaran strategis instansi beserta indikator kinerja dan target yang tercantum dalam Rencana Strategis;
- sasaran kinerja beserta indikator kinerja dan target pada Perjanjian Kinerja yang diturunkan dari Rencana Strategis Instansi/Unit Kerja dan Rencana Kerja Tahunan Instansi; dan
- penyelarasan sasaran strategis instansi ke unit kerja dibawahnya sebagaimana dapat dilihat pada pohon kinerja/piramida kinerja/matriks penyelarasan sasaran strategis/peta proses bisnis.

Tahap 2: Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi atas Hasil Kerja dan Perilaku Kerja Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri serta Menuangkan dalam Format SKP

a) Hasil Kerja

Rencana hasil kerja bagi pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri terdiri atas hasil kerja utama dan hasil kerja tambahan. Hasil kerja utama adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas tinggi, sedangkan hasil kerja tambahan mencerminkan tingkat prioritas rendah.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menetapkan dan mengklarifikasi hasil kerja dan perilaku kerja yaitu:

1. Perencanaan strategis: Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) unit kerja, instansi dan unit kerja mandiri.
2. Perjanjian Kinerja (PK)
3. Ekspektasi lain dalam bentuk direktif.
4. Organisasi dan tata kerja
5. Rencana Kinerja Pimpinan
6. Kompetensi / Keahlian
7. Prioritas pencapaian kinerja

Pejabat Penilai Kinerja menetapkan tingkat prioritas untuk rencana hasil kerja dalam kategori tinggi (hasil kerja utama) atau rendah (hasil kerja tambahan). Pejabat Penilai Kinerja memastikan rencana hasil kerja pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri mencerminkan kualitas dan tingkat kendali sebagai berikut:

- outcome, yaitu hasil/ manfaat/ dampak yang diharapkan dalam jangka pendek, menengah atau panjang.
- outcome antara, yaitu hasil/manfaat/dampak yang diperoleh dari penyelarasan dengan metode direct cascading.
- output dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana hasil kerja.

Pejabat Penilai Kinerja juga memastikan rencana hasil kerja beserta ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri memenuhi 4 perspektif, yaitu:

- Perspektif penerima layanan, merefleksikan kemampuan organisasi memenuhi keinginan dan harapan penerima layanan/ pemangku kepentingan.
- Perspektif proses bisnis, merefleksikan perbaikan proses yang menghasilkan keluaran bernilai tambah.
- Perspektif penguatan internal, merefleksikan kemampuan organisasi/ unit kerja untuk mengembangkan sumber daya untuk pencapaian tujuan organisasi.
- Perspektif anggaran, yang merefleksikan kinerja dalam rangka efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran.

b) Perilaku Kerja

Perilaku kerja dilandaskan pada core value ASN “BerAKHLAK: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, adaptif, dan Kolaboratif”. Selain itu pimpinan juga dapat memberikan ekspektasi khusus terhadap perilaku kerja yang harus ditunjukkan pegawai dalam rangka pencapaian kinerja melalui dialog kinerja.

Dalam menentukan hasil kinerja pegawai, pimpinan menggunakan dua ukuran keberhasilan yaitu:

- Pendekatan Kualitatif, ekspektasi pimpinan bersifat deskriptif. Ukuran keberhasilan atau indikator kinerja individu beserta target dideskripsikan dalam satu narasi.
- Pendekatan Kuantitatif, ekspektasi pimpinan bersifat terukur.

FORMAT A.1.1

SASARAN KINERJA PEGAWAI

PENDEKATAN HASIL KERJA KUALITATIF

BAGI PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP (*opsional)
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA
HASIL KERJA			
A. UTAMA			
1	<i>(Hasil yang diharapkan dengan prioritas tinggi disertai dengan Jabatan Pimpinan yang memberikan penugasan)</i> Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif		
2	<i>(Hasil yang diharapkan dengan prioritas rendah disertai dengan Jabatan Pimpinan yang memberikan penugasan)</i> Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja Individu, Target, dan Perspektif:		
PERILAKU KERJA*			
1	Berorientasi pelayanan - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
6	Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	Kolaboratif - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pejabat Penilai Kinerja

(Nama)

(NIP)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

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

FORMAT A.1.2

SASARAN KINERJA PEGAWAI

PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF

BAGI PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

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

HASIL KERJA

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

HASIL KERJA

NO	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	PERSPEKTIF
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

PERILAKU KERJA*

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

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

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

Tahap 3 : Menyusun Manual IKU bagi JPT dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Manual IKU merupakan dokumen penjelasan mengenai Indikator Kinerja Utama yang diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja. Setiap IKU yang telah ditetapkan harus dilengkapi dengan Manual IKU. Manual IKU disusun dengan memperhatikan keselarasan dengan manual IKU

unit/pegawai yang lebih tinggi (untuk IKU cascading). Manual IKU disusun oleh pegawai yang bersangkutan dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan manual IKU serta arahan atasan.

Menyusun Manual Indikator Kinerja untuk SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri:

- Manual indikator kinerja individu disusun untuk setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu.
- Dalam hal ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu pada rencana strategis dan perjanjian kinerja belum dapat dipahami oleh seluruh Pegawai, maka SKP pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri wajib dilengkapi dengan manual indikator kinerja individu sebagai bagian dari klarifikasi ekspektasi.
- Contoh manual indikator kinerja individu SKP pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri adalah sebagai berikut:

FORMAT A.1.3
 MANUAL INDIKATOR KINERJA
 SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

RENCANA KERJA			
UKURAN KEBERHASILAN/INDIKATOR KINERJA			
TUJUAN			
DESKRIPSI	Definisi		
	<i>Formula (opsional bagi pendekatan hasil kerja kualitatif)</i>		
SATUAN PENGUKURAN <i>(opsional bagi pendekatan hasil kerja kualitatif)</i>			
KUALITAS DAN TINGKAT KENDALI	<input type="checkbox"/> Outcome	<input type="checkbox"/> Outcome Antara	<input type="checkbox"/> Output kendali rendah
SUMBER DATA			
PERIODE PELAPORAN	<input type="checkbox"/> Bulanan	<input type="checkbox"/> Triwulanan	<input type="checkbox"/> Semesteran
	<input type="checkbox"/> Tahunan		

Tahapan pengisian Manual IKU:

- 1.Tuliskan nama unit/instansi pemilik manual IKU dan periode penilaian
- 2.Tuliskan rencana hasil kerja, ukuran keberhasilan/indikator kinerja, serta tujuan dari Strategi Indikator Kinerja Utama.
- 3.Pada kolom deskripsi, tuliskan uraian mengenai IKU yang mencakup definisi (komponen/kriteria/aspek yang akan diukur, termasuk target nominal/raw data jika ada) dan formula IKU yang jelas dan selaras dengan wording IKU jika pendekatan hasil kerja menggunakan metode kualitatif.
- 4.Pada kolom satuan pengukuran, tuliskan unit pengukuran yang digunakan untuk menunjukkan kuantitas Indikator Kinerja, misalnya %, Rp, USD, kali, buah, orang, dan lain-lain. Satuan pengukuran harus selaras dengan wording IKU.
- 5.Pada kolom kualitas dan tingkat kendali, jenis aspek target diberi tanda "x" pada salah satu dari 3 kriteria "outcome/outcome antara/outcome kendali rendah"
- 6.Pada kolom sumber data, tuliskan nama dokumen sebagai sumber data untuk mengisi formula IKU.
- 7.Pada kolom periode pelaporan, berikan tanda "x" pada salah satu dari empat periode pelaporan untuk menunjukkan seberapa sering data aktual IKU perlu dilaporkan pencapaiannya.

Tahap 4 - Menyusun Strategi Pencapaian Hasil Kerja

Setelah memahami apa yang akan dicapai di level instansi dan unit kerja, pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri perlu menyusun strategi pencapaian hasil kerja untuk setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target pada SKP.

Strategi pencapaian hasil kerja dapat berupa:

- outcome antara
- output; dan/atau
- layanan.

Dalam menyusun strategi pencapaian hasil kerja dapat menggunakan metode cascading langsung (direct cascading) atau cascading tidak langsung (non-direct cascading). Kedua metode ini juga digunakan untuk menentukan pembentukan tim kerja dibawah pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri. Pimpinan menentukan metode cascading yang paling tepat digunakan untuk menyusun strategi pencapaian setiap ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dengan mempertimbangkan jenis, kondisi, struktur, kompetensi dan keahlian Pegawai, serta bidang pekerjaan yang ada di masing-masing unit kerja.

Metode cascading langsung (direct cascading)

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

- Pendekatan pembagian aspek digunakan jika ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu Pimpinan dapat dipecah menjadi beberapa aspek atau sub-aspek, komponen, unsur, kriteria, tahapan kunci dalam menghasilkan produk.
- Pendekatan pembagian wilayah, Pendekatan ini dimaksudkan untuk membagi ukuran keberhasilan/ indikator kinerja berdasarkan wilayah kerja.
- Pendekatan pembagian beban target kuantitatif, Pendekatan ini dimaksudkan untuk membagi beban pada ukuran keberhasilan/ indikator kinerja dan target pada unit kerja kepada seluruh Pegawai.

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

Metode cascading tidak langsung (non-direct cascading)

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

- Pendekatan Layanan (Fokus pada Penerima Layanan) Pendekatan layanan umumnya digunakan pada unit kerja dengan fungsi supporting pada bagian-bagian lingkup sekretariat seperti unit pengelolaan sumber daya manusia, unit pemeliharaan fasilitas, dsb. Pendekatan ini juga digunakan untuk memotret hasil kerja Pegawai yang tidak tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) karena pemberian layanan umumnya melekat pada tugas dan fungsi dan tidak dianggarkan secara khusus.
- Pendekatan Output Antara Output antara adalah output dari rangkaian pekerjaan yang mendukung output utama. Pendekatan ini tepat digunakan khususnya ketika tidak ada ketentuan peraturan perundangan/ SOP/panduan lainnya dalam menghasilkan output utama.

Strategi pencapaian hasil kerja yang diperoleh dari metode non-direct cascading belum berkontribusi secara langsung terhadap keberhasilan rencana hasil kerja Pimpinan sehingga pencapaian hasil kerja pegawai belum secara mutlak merepresentasikan pencapaian hasil kerja pimpinan. Pimpinan dapat melakukan identifikasi layanan atau output yang akan dihasilkan sesuai metode non-direct cascading menggunakan metode yang umum digunakan untuk mengidentifikasi layanan atau output. Pedoman ini menyediakan cara untuk mengidentifikasi layanan atau output menggunakan Workblock.

FORMAT A.1.4

WORKBLOCK UNTUK IDENTIFIKASI STRATEGI PENCAPAIAN HASIL KERJA

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

Tahapan pengisian Workblock:

1. Tuliskan judul strategi pencapaian hasil kerja serta pemilik dari strategi tersebut.
2. Tuliskan target lama waktu penyelesaian serta tujuan.
3. Tuliskan indikator dan target instansi yang diintervensi serta pihak yang terlibat pada kolom yang tersedia.
4. Lengkapi kolom penerima manfaat dengan daftar pihak yang diuntungkan dari strategi, serta tidak lupa memasukkan besaran total anggaran yang dibutuhkan untuk pelaksanaan strategi tersebut.
5. Pada kolom strategi terdapat 2 kategori strategi yaitu strategi rutin dan strategi transformatif. Begitu pula dengan kolom keluaran kunci atau output. Pada kolom strategi/keluaran kunci rutin diisi dengan strategi/keluaran yang bersifat eksternal atau menghasilkan output yang memuaskan pihak eksternal misalnya masyarakat, penerima layanan, ataupun stakeholder lainnya. Sementara strategi/keluaran transformatif dapat diisi dengan strategi/keluaran yang memberikan keuntungan atau manfaat internal pada instansi, misalnya meningkatnya jumlah unit yang dilengkapi dengan teknologi tertentu.

Tahap 5: Membagi Peran Pegawai Berdasarkan Strategi Pencapaian Hasil Kerja

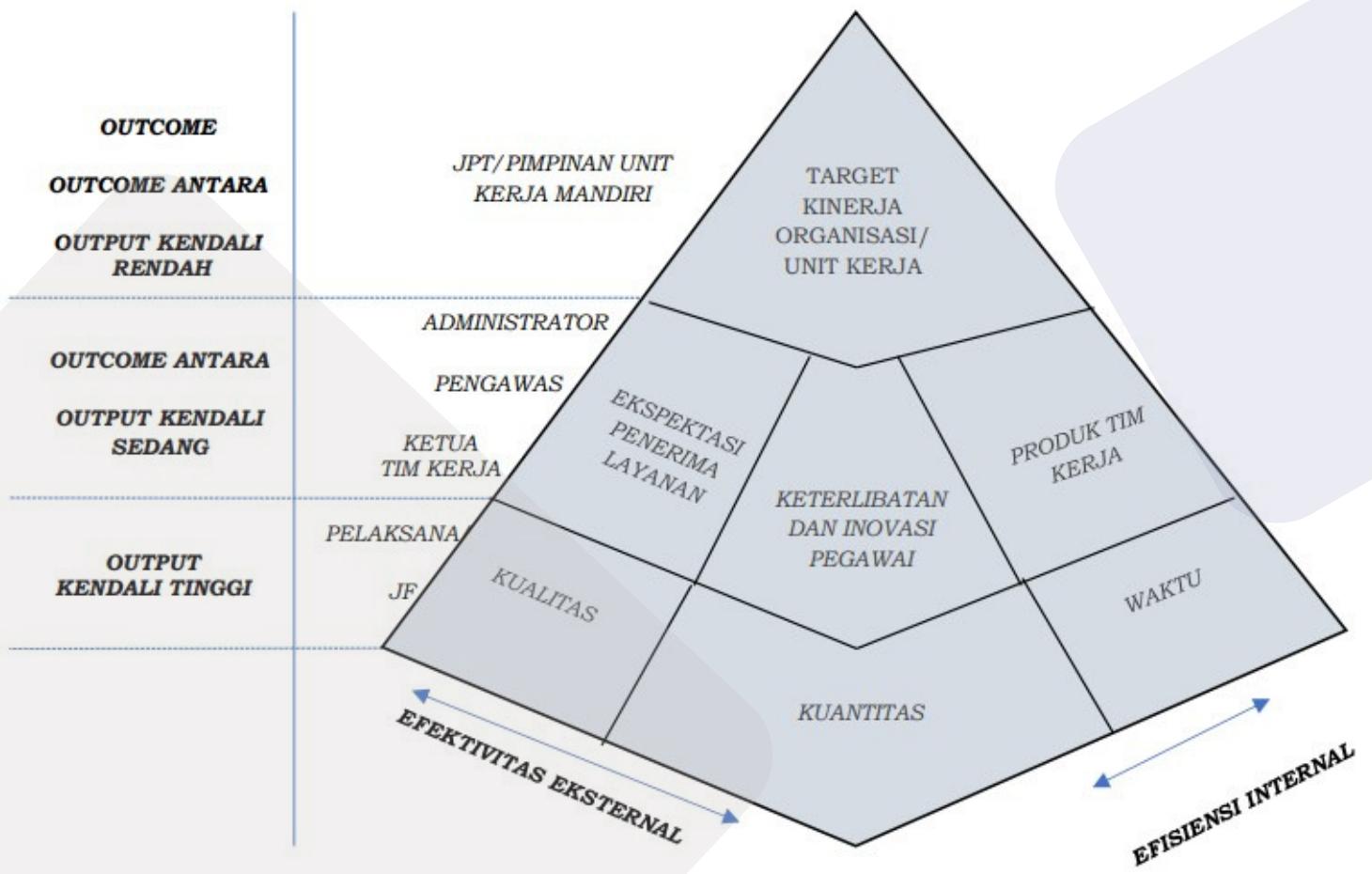
Hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja dibagi perannya kepada Pegawai yang bertanggungjawab baik secara mandiri maupun dalam tim kerja sesuai dengan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan, serta kualitas dan tingkat kendali sebagai berikut:

- 1.outcome antara yaitu hasil/manfaat/dampak yang diperoleh dari penyelarasan dengan metode direct cascading;
- 2.output dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana hasil kerja;
- 3.output dengan tingkat kendali sedang, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana hasil kerja dan selain pemilik rencana hasil kerja;
- 4.output dengan tingkat kendali tinggi, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh pemilik rencana hasil kerja

Bagi pejabat administrator, pengawas, dan pejabat fungsional yang ditunjuk sebagai ketua tim atau sebutan lainnya, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan paling kurang output kendali sedang.

Bagi pelaksana, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan paling kurang output kendali tinggi.

Bagi pejabat fungsional yang bukan merupakan ketua tim, peran dan hasil sebaiknya mencerminkan output dengan kendali paling kurang sesuai dengan jenjang jabatan fungsional.



Langkah untuk membuat matriks pembagian peran dan hasil, yaitu:

Matriks Peran dan Hasil Penyelarasan Satu Tingkat (tidak dibentuk tim kerja dibawah Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri)

1. Tuliskan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri di baris paling atas tabel.
2. Daftar setiap Pegawai di unit kerja berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah.
3. Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil Pegawai untuk mendukung ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri sesuai hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.
4. Peran Pegawai dituliskan menggunakan bahasa pencapaian/hasil.
5. Peran hasil setiap Pegawai sebagaimana dimaksud angka 3 adalah rencana hasil kerja yang akan dituliskan dalam Format SKP.

FORMAT A.1.5
MATRIKS PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

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

Matriks Peran dan Hasil Penyelarasan Dua Tingkat (dibentuk tim kerja dibawah Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri)

- 1.Tuliskan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri di baris paling atas tabel.
- 2.Daftar setiap Pegawai di unit kerja berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah baik yang akan diberikan peran secara mandiri maupun sebagai ketua tim.
- 3.Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil Pegawai untuk mendukung ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri sesuai hasil identifikasi strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.
- 4.Setelah Matriks Pembagian Peran dan Hasil Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri terbentuk, selanjutnya disusun Matriks Pembagian Peran dan Hasil antara Ketua Tim dan Anggota Tim Kerja.
- 5.Tuliskan rencana hasil kerja ketua tim di baris paling atas tabel.
- 6.Daftar setiap anggota tim berikut jabatannya pada kolom kiri matriks kebawah.
- 7.Untuk setiap sel tabel, cantumkan peran hasil anggota tim untuk mendukung rencana hasil kerja ketua tim sesuai hasil identifikasi

strategi pencapaian hasil kerja yang telah dibagi ke penanggung jawab.

8. Peran Pegawai dituliskan menggunakan bahasa pencapaian/hasil.
9. Peran hasil adalah rencana hasil kerja yang akan dituliskan dalam Format SKP

FORMAT A.1.5
MATRIKS PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

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

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

Tahap 6: Menetapkan Jenis Rencana Hasil Kerja

- Rencana hasil kerja bagi pejabat administrasi dan pejabat fungsional terdiri atas hasil kerja utama dan dapat memuat hasil kerja tambahan.
- Hasil kerja utama adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas tinggi. Sedangkan hasil kerja tambahan adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas rendah.
- Pejabat Penilai Kinerja menetapkan tingkat prioritas untuk rencana hasil kerja Pegawai dalam kategori tinggi (hasil kerja utama) atau rendah (hasil kerja tambahan).
- Dalam hal Pegawai mendapat penugasan sebagai pelaksana harian (Plh.), pelaksana tugas (Plt.), atau pejabat fungsional yang mendapat penugasan untuk menduduki jabatan struktural pada suatu Instansi Pemerintah, maka terhadap penugasan tersebut dikategorikan sebagai prioritas tinggi (hasil kerja utama).

Tahap 7: Menetapkan dan Mengklarifikasi Ekspektasi atas Hasil Kerja dan Perilaku Kerja Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional serta Menuangkan dalam Format SKP.

Hasil Kerja

- Setelah menetapkan jenis rencana hasil kerja pada tahap keenam, langkah selanjutnya adalah menetapkan ekspektasi dalam bentuk ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target.
- Pimpinan dapat menetapkan ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target hasil kerja Pegawai dalam pendekatan kualitatif atau pendekatan kuantitatif.
- Karakteristik pendekatan kualitatif adalah sebagai berikut:
 1. Ekspektasi Pimpinan bersifat deskriptif.
 2. Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu beserta target dideskripsikan dalam satu narasi.
 3. Tidak menekankan pada satuan pengukuran.

- Karakteristik pendekatan kuantitatif adalah sebagai berikut:
Ekspektasi Pimpinan bersifat terukur.
Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dinarasikan terpisah dari target.
Menekankan satuan pengukuran pada ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu.
- Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu sebagaimana dimaksud pada angka 2 terdiri atas aspek: (a) kuantitas; (b) kualitas; (c) waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja; dan/atau (d) biaya
- Target hasil kerja bagi pejabat administrasi dan pejabat fungsional idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai, kecuali untuk hasil kerja utama yang berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional, dan kerugian moneter yang besar.
- Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target hasil kerja Pegawai baik menggunakan pendekatan kualitatif atau pendekatan kuantitatif memperhatikan kriteria sebagai berikut: (a) spesifik; (b) realistik; (c) memiliki batas waktu pencapaian; dan (d) menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.
- Pegawai mengklarifikasi ekspektasi dan mengemukakan kesanggupan atas ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan target yang diharapkan Pimpinan melalui dialog kinerja untuk menemukan suatu kesepakatan.

Perilaku Kerja

Perilaku kerja dilandaskan pada core value ASN “BerAKHLAK: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, adaptif, dan Kolaboratif”. Selain itu pimpinan juga dapat memberikan ekspektasi khusus terhadap perilaku kerja yang harus ditunjukkan pegawai dalam rangka pencapaian kinerja melalui dialog kinerja.

Hasil dialog kinerja untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi pejabat administrasi dan pejabat fungsional dituangkan dalam format SKP.

FORMAT A.1.6
SASARAN KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUALITATIF
BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA
HASIL KERJA			
A. UTAMA			
1	(Hasil yang diharapkan disertai dengan Jabatan Pimpinan/ Tim Kerja yang memberikan penugasan)		
	Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan Target:		
B. TAMBAHAN			
2	(Hasil yang diharapkan disertai dengan Jabatan Pimpinan/ Tim Kerja yang memberikan penugasan)		
	Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu dan Target:		
PERILAKU KERJA*			
1	Berorientasi pelayanan - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
2	Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
4	Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
5	Loyal - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
6	Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif		Ekspektasi Khusus Pimpinan:
7	Kolaboratif - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama		Ekspektasi Khusus Pimpinan:

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pejabat Penilai Kinerja

(Nama)

(NIP)

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

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

FORMAT A.1.7
SASARAN KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

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

HASIL KERJA

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

PERILAKU KERJA**

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

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

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

Tahap 8: Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja serta Menuangkan dalam Format Lampiran SKP.: Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja serta Menuangkan dalam Format Lampiran SKP.

- Setelah disepakati apa hasil kerja dan perilaku kerja yang diharapkan Pimpinan dari seorang Pegawai, Pimpinan dan Pegawai selanjutnya berdialog untuk menyepakati sumber daya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi dari pencapaian kinerja.
- Sumber daya yang dibutuhkan dalam rangka pemenuhan Ekspektasi dapat berupa dukungan: (a) sumber daya manusia; (b) anggaran; (c) peralatan kerja; (d) pendampingan Pimpinan; dan/atau (e) sarana dan prasarana.
- Pimpinan dan Pegawai juga harus menyepakati waktu pelaporan perkembangan hasil kerja untuk pemantauan kinerja Pegawai.
- Untuk pekerjaan yang sifatnya rutin, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati waktu pelaporan perkembangan hasil kerja secara periodik/ berkala.
- Untuk pekerjaan yang sifatnya non rutin, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati waktu tertentu untuk pelaporan perkembangan hasil kerja.
- Selain waktu pelaporan perkembangan hasil kerja, Pimpinan dan Pegawai juga dapat menyepakati data apa yang diperlukan untuk pemantauan kinerja Pegawai.
- Pimpinan dan Pegawai memastikan sumber data pada angka 4 memungkinkan untuk diakses secara anggaran, waktu, sarana dan prasarana, serta kondisi organisasi lainnya.
- Konsekuensi pencapaian kinerja terdiri dari 2 yaitu : a) Konsekuensi positif apabila memenuhi Ekspektasi Pimpinan; dan b) Konsekuensi negatif dalam hal capaian kinerja tidak memenuhi Ekspektasi Pimpinan.
- Kesepakatan atas sumber daya yang dibutuhkan, skema pertanggungjawaban, dan konsekuensi pencapaian kinerja menjadi Lampiran tidak terpisahkan dari SKP seluruh Pegawai dan dituangkan dalam Format Lampiran SKP sebagaimana Format A.I.8 berikut:

FORMAT A.1.8
LAMPIRAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:
 JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

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

Pegawai yang Dinilai
 (Nama)
 (NIP)

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

Evaluasi Kinerja

Evaluasi Kinerja merupakan proses dimana pejabat penilai kinerja melakukan reviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai.

Evaluasi Kinerja Pegawai berdasarkan waktu Pelaksanaan:

1. Siklus Pendek (Periodik), setiap bulan atau triwulan sesuai periode dengan yang ditetapkan oleh instansi pemerintah
2. Siklus Penuh (Tahunan), setiap akhir bulan desember tahun berjalan dan paling lama akhir bulan januari tahun berikutnya.

Tahapan Evaluasi Kinerja

Tahap 1 - Menetapkan capaian kinerja organisasi

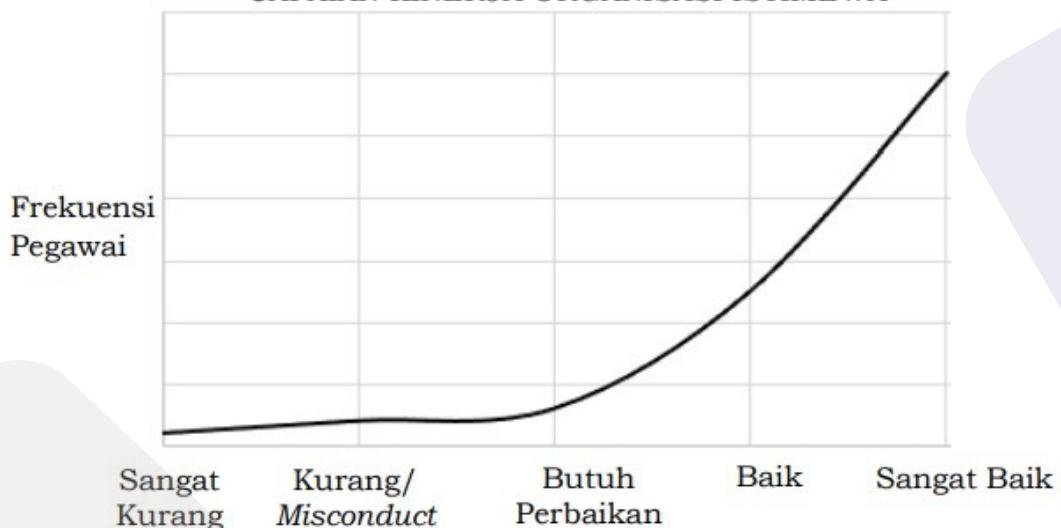
Capaian kinerja organisasi periodik digunakan untuk menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian rencana aksi perjanjian kinerja atau capaian trajectory target:

- Istimewa, apabila melampaui target
- Baik, apabila sesuai dengan target
- Cukup/Butuh Perbaikan, apabila sudah berprogress namun butuh perbaikan
- Kurang, apabila dibawah target
- Sangat kurang, apabila jauh dibawah target

Tahap 2 - Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai

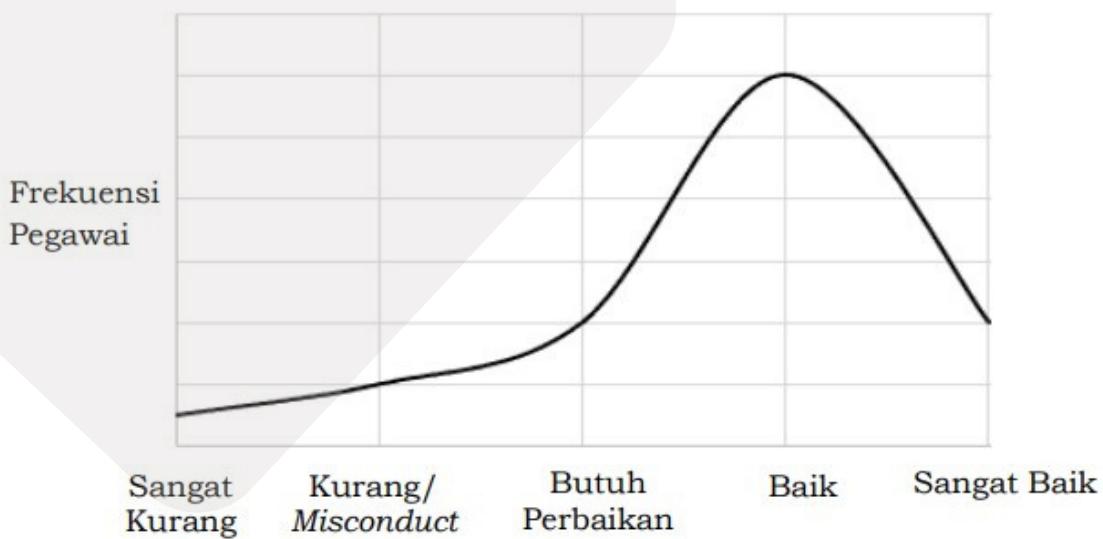
Hal ini dilakukan berdasarkan capaian kinerja organisasi, sehingga dapat ditentukan pola distribusi kinerja pegawai yang akan digunakan sebagai pertimbangan pejabat penilai kinerja dalam menentukan predikat kinerja pegawai. Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja pegawai:

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI ISTIMEWA



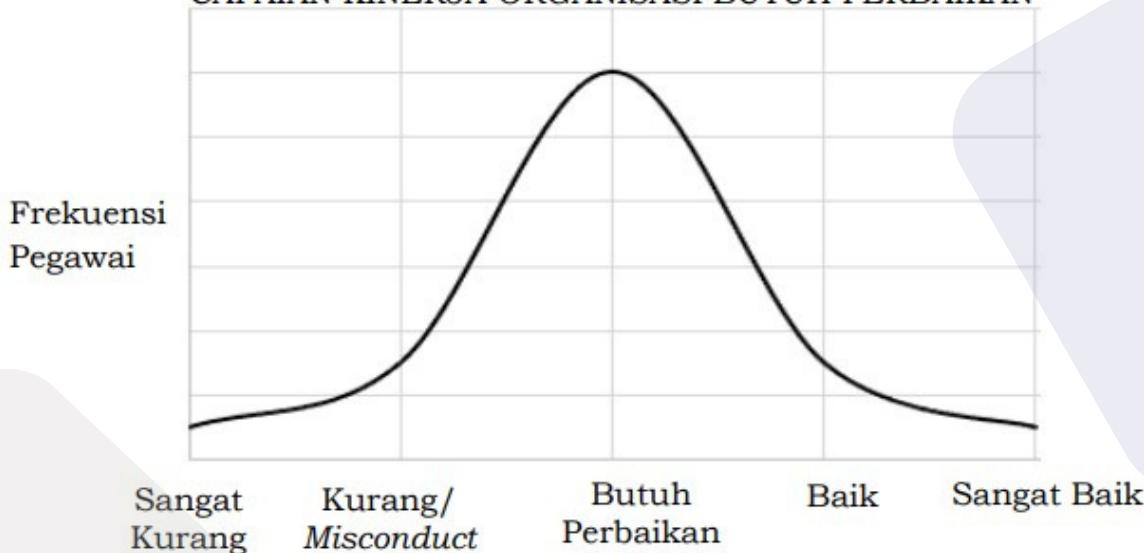
Apabila capaian kinerja unit organisasi “Sangat Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Sangat Baik”, dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang/Misconduct”, dan/atau “Sangat Kurang”.

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BAIK



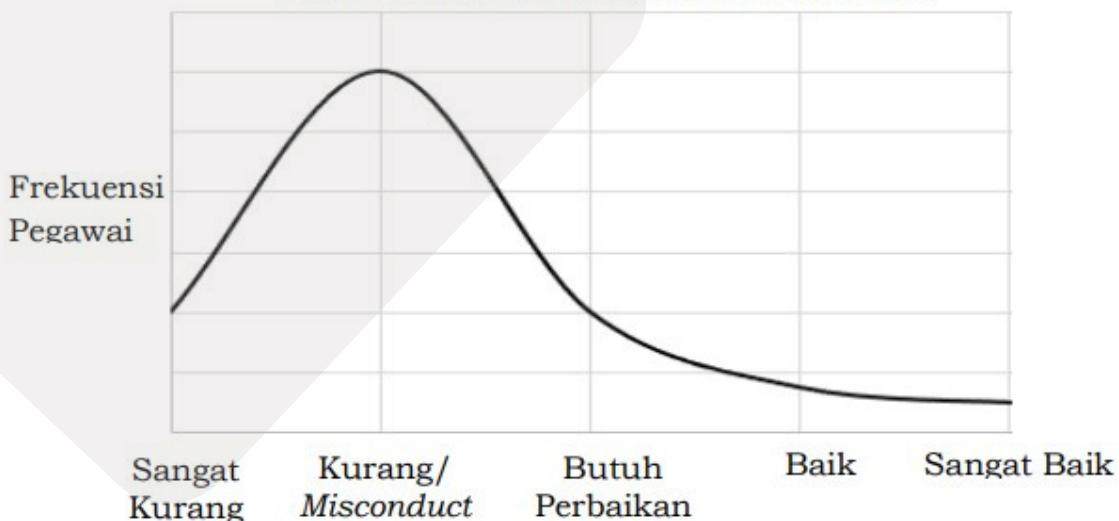
Apabila capaian kinerja unit organisasi “Baik”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Baik” dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Butuh Perbaikan”, “Kurang/ Misconduct”, dan/atau “Sangat Kurang”.

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI BUTUH PERBAIKAN



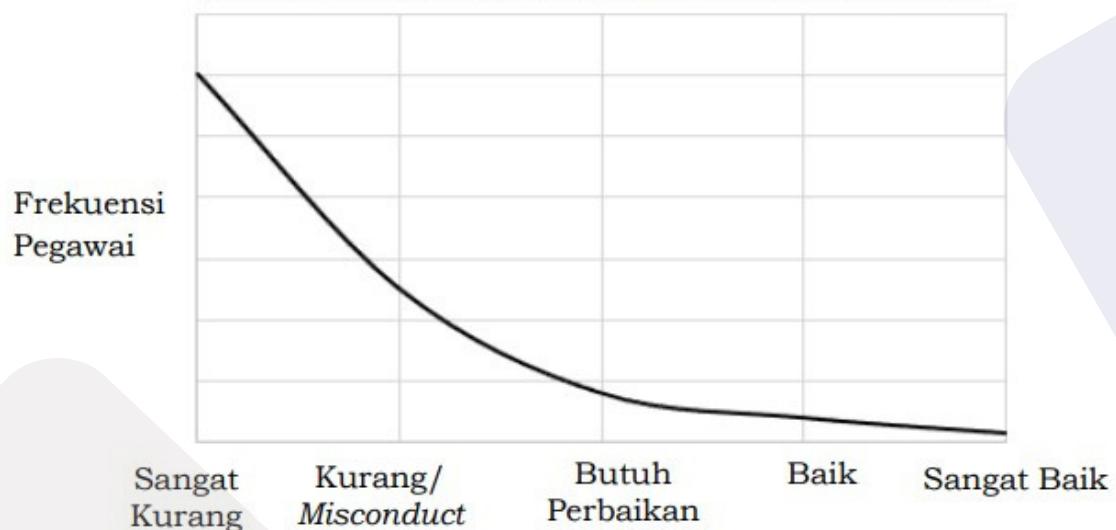
Apabila capaian kinerja unit organisasi “Butuh Perbaikan”, maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya “Butuh Perbaikan” dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya “Sangat Baik”, “Baik”, “Kurang/ Misconduct”, dan/atau “Sangat Kurang”.

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI KURANG



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

KURVA DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI DENGAN CAPAIAN KINERJA ORGANISASI SANGAT KURANG



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

Tahap Ketiga - Menetapkan predikat kinerja pegawai

Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai dengan Mempertimbangkan Kontribusi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi dengan menggunakan kuadran kinerja pegawai. Kuadran kinerja pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu y, dan rating perilaku kerja pada sumbu x.

Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai.

Rating hasil kerja didapat dari pejabat penilai kinerja yang melihat kembali realisasi progress atau realisasi akhir beserta data dukungnya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja. Lalu pejabat penilai kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima pegawai berserta 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.

Panduan pengkategorian yang dapat digunakan adalah:

1. **Diatas Ekspektasi** apabila: a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi. b. Umpang balik yang diberikan atas hasil kerja pegawai sebagian besar atau seluruhnya menunjukkan respon positif.
2. **Sesuai Ekspektasi** apabila: a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi. b. Umpang balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian menunjukkan respon positif.
3. **Dibawah Ekspektasi** apabila: a. Sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi. b. Umpang balik yang diberikan atas hasil kerja Pegawai sebagian besar atau seluruhnya tidak menunjukkan respon positif.

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. Kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi tertuang dalam matriks pembagian peran dan hasil.



Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai.

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

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

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.



Ringkasan Tahapan Evaluasi berdasarkan Waktu:

Siklus Pendek atau periodik,

- Tahapan 1 – Menentukan capaian kinerja periodik organisasi
- Tahapan 2 – Menetapkan pola distribusi pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi
- Tahapan 3 - Menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap capaian kinerja organisasi

Siklus Penuh atau Tahunan,

- Tahapan 1 – Menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai berdasarkan capaian IKU dan Ekspektasi pimpinan serta indeks reformasi birokrasi
- Tahapan 2 – Menetapkan pola distribusi pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi
- Tahapan 3 - Menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap capaian kinerja organisasi

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

CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*

ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

POLA DISTRIBUSI

(diisi dengan gambar pola distribusi)

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****:			

RATING HASIL KERJA*

PERILAKU KERJA		UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG	
1	Berorientasi pelayanan <ul style="list-style-type: none">- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan- Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
2	Akuntabel <ul style="list-style-type: none">- 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 <ul style="list-style-type: none">- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah- Membantu orang lain belajar- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
4	Harmonis <ul style="list-style-type: none">- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya- Suka menolong orang lain- Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
5	Loyal <ul style="list-style-type: none">- 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 <ul style="list-style-type: none">- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas- Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	
7	Kolaboratif <ul style="list-style-type: none">- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:	

RATING PERILAKU KERJA*

DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**

PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*

SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG

KUANTITATIF

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				

CAPAIAN KINERJA ORGANISASI*

ISTIMEWA/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG/ SANGAT KURANG

POLA DISTRIBUSI

(diisi dengan gambar pola distribusi)

HASIL KERJA

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

B. TAMBAHAN

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

RATING HASIL KERJA*

DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**

PERILAKU KERJA			UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG		
1	Berorientasi pelayanan	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
2	Akuntabel	- Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
3	Kompeten	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
4	Harmonis	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
	Membangun lingkungan kerja yang kondusif				
5	Loyal	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik 113esame ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
6	Adaptif	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		
7	Kolaboratif	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan:		

RATING PERILAKU KERJA*

DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI**

PREDIKAT KINERJA PEGAWAI*

SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG

PENUTUP

KESIMPULAN

Dengan adanya perubahan aturan yaitu Permen PANRB nomor 8 tahun 2021 menjadi Permen PANRB nomor 6 tahun 2022, dibutuhkan sosialisasi yang dapat memandu pemahaman pegawai ASN terkait perubahan aturan, perubahan Form Penyusunan SKP dan Evaluasi Kinerja. Buku ini diharapkan bisa menjadi alat bantu untuk memberikan panduan terkait mekanisme pengisian dan evaluasi SKP berdasarkan Permenpan RB nomor 6 tahun 2022.

Penyusunan SKP secara manual berlaku apabila terjadi kendala pada sistem aplikasi Performance Agreement Report by Electronic (PARE)

SARAN

- 1.ASN Kabupaten Karawang diharapkan dapat segera beradaptasi terhadap setiap perubahan regulasi yang terjadi sebagai salah satu wujud pengamalan core value ASN BerAKHLAK;
- 2.Buku Panduan ini dapat dijadikan bahan tayang pada saat sosialisasi terkait aturan baru dan kepada para Aparatur Sipil Negara.