



Kementerian
PANRB

MANAJEMEN KINERJA PNS

*Berdasarkan PP 30/2019
tentang Penilaian Kinerja PNS dan
PermenPANRB 8/21 tentang
Sistem Manajemen Kinerja PNS*

Oleh :

Devi Anantha

Asisten Deputi Manajemen Kinerja dan Kesejahteraan SDMA



Manfaat Hasil Penilaian Kinerja Individu



Kementerian
PANRB

SISTEM MANAJEMEN KINERJA PNS





DASAR HUKUM PENILAIAN KINERJA PNS (PERATURAN PEMERINTAH 30 TAHUN 2019)

UU 5 TAHUN 2014
APARATUR SIPIL NEGARA

PASAL 78

Ketentuan lebih lanjut mengenai penilaian kinerja diatur dengan Peraturan Pemerintah.

PP 11 TAHUN 2017
MANAJEMEN PNS

PASAL 230

Ketentuan lebih lanjut mengenai penilaian kinerja PNS dan disiplin PNS diatur dengan Peraturan Pemerintah.

TUJUAN PENILAIAN KINERJA



menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian Kinerja adalah salah satu proses rangkaian dalam ***Sistem Manajemen Kinerja PNS***.

SISTEM MANAJEMEN KINERJA PNS

4 Tahapan Utama



01

PERENCANAAN KINERJA

- ☐ Melakukan penyelarasan kinerja (lingkup peran dan kendali)
- ☐ Menetapkan rencana, indikator, dan target kinerja

02

PELAKSANAAN, PEMANTAUAN DAN PEMBINAAN KINERJA

- ☐ Mengukur Kinerja
- ☐ Memberikan *feedback*
- ☐ Melakukan tinjauan kemajuan kinerja
- ☐ Mengatasi kinerja yang buruk
- ☐ Mengapresiasi kinerja yang baik

03

PENILAIAN KINERJA

- ☐ Menilai capaian kinerja
- ☐ Melakukan pemeringkatan kinerja

04

TINDAK LANJUT

- ☐ Memberikan penghargaan terhadap kinerja baik
- ☐ Memberikan sanksi untuk kinerja buruk



Kementerian
PANRB

CASCADING KINERJA ORGANISASI KE KINERJA INDIVIDU

**SKP adalah Sasaran Kinerja
Pegawai berbasis hasil,**

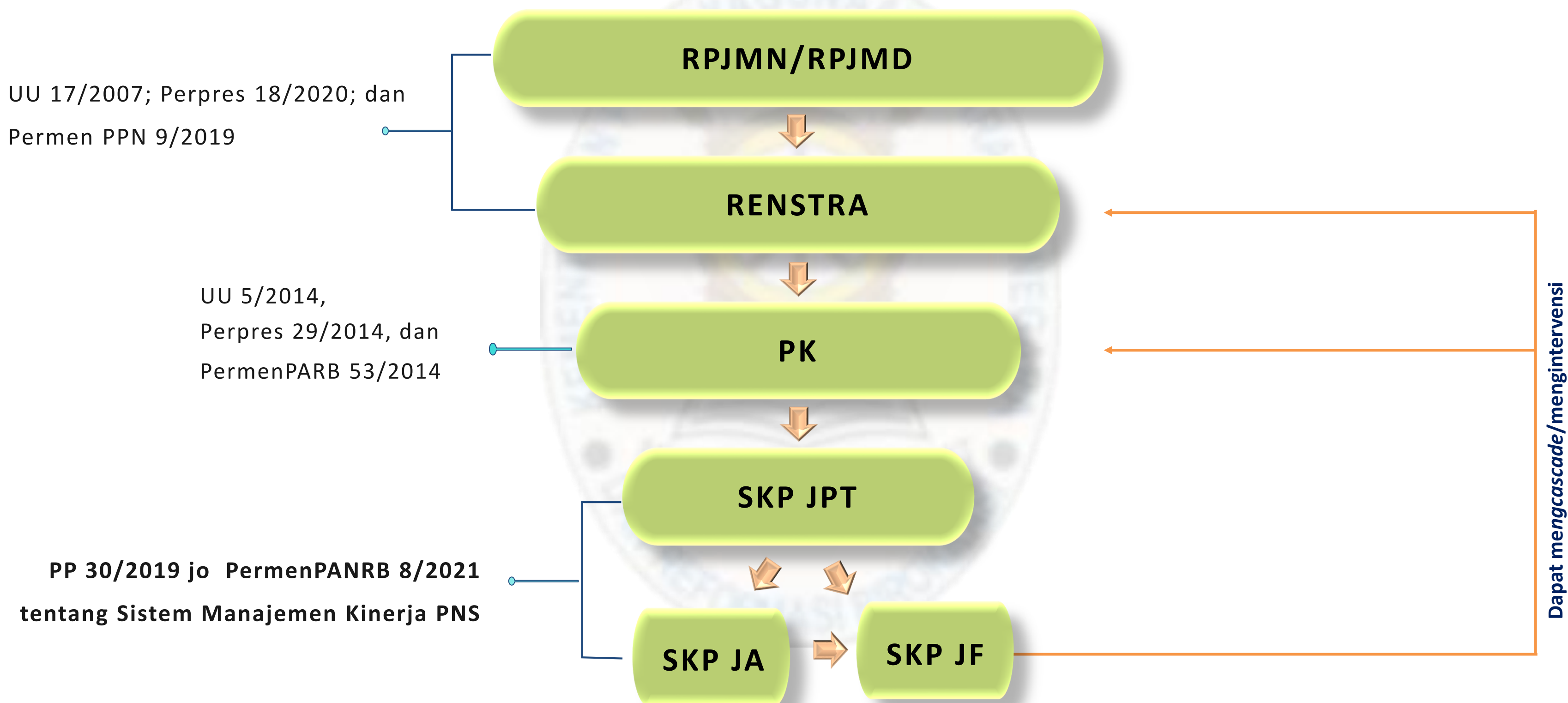
SKP disusun berjenjang berdasarkan penyelarasan dan memiliki IKI serta target yang SMART

02





ALUR CASCADING KINERJA ORGANISASI KE KINERJA INDIVIDU PNS



PENTINGNYA *LEADERSHIP* DALAM *CASCADING KINERJA*

JPT/Atasan langsung harus mampu :

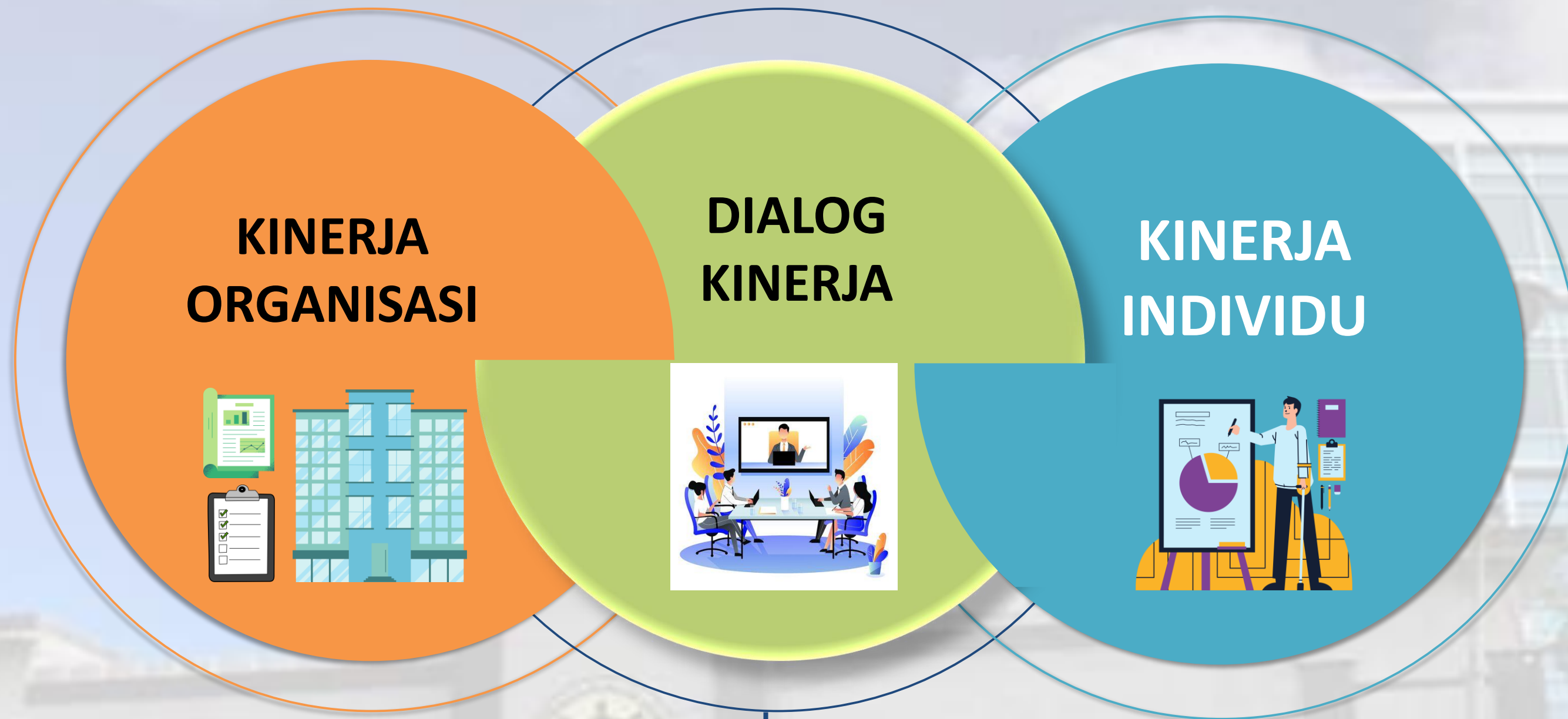
1. Memimpin **dialog kinerja** bersama bawahannya
2. Menyampaikan **ekspektasi kinerja** dan menyusun strategi pencapaian kinerja
3. Selama pelaksanaan kinerja memberikan **ongoing feedback** kepada bawahan



Pejabat yang dinilai



JPT/Atasan langsung



Antara atasan dan bawahan dalam rangka melakukan penyelarasan kinerja (*cascading*) / menentukan strategi pencapaian kinerja

“Getting employees involved in the planning process will help them understand the goals of the organization, what needs to be done, why it needs to be done, and how well it should be done”

US Office of Personnel Management

DIALOG KINERJA

Antara atasan dan bawahan dalam rangka melakukan penyelarasan kinerja (cascading) / menentukan strategi pencapaian kinerja

KINERJA INDIVIDU



MATRIKS PERAN - HASIL

Ekspektasi pimpinan yang dijabarkan melalui dialog kinerja menentukan peran – hasil pegawai

Pegawai dapat mendefinisikan peran dan hasil yang akan dihasilkan sesuai dengan dialog kinerja

Peran dan output individu harus dapat mensupport kinerja atasannya

ROLE – RESULTS MATRIX

Elements that address individual accomplishments can be identified using a **role-results matrix**. A role-results matrix is simply a table that identifies the results each work unit member must produce to support the unit's accomplishments.

US Office of Personnel Management





KEBERHASILAN CASCADING



PERENCANAAN KINERJA INDIVIDU (PENYUSUNAN SKP)

 Silahkan diclick





Kementerian
PANRB

TRANSFORMASI SKP

03

**SKP adalah Sasaran Kinerja
Pegawai berbasis hasil,**

SKP disusun berjenjang berdasarkan penyelarasan dan memiliki IKI serta target





TRANSFORMASI SKP

PP 46/2011 Jo
Perka 1 Tahun 2013

(SKP = SASARAN **KERJA** PEGAWAI)

MEMUAT

Kegiatan Tugas Jabatan

Berbasis aktivitas dan merupakan penyusunan kegiatan tugas jabatan berdasarkan Tusi



PP 30/2019 jo PERMENPANRB
8/21 Sistem Manajemen Kinerja
PNS

(SKP = SASARAN **KINERJA** PEGAWAI)

MEMUAT

Kinerja Utama Individu

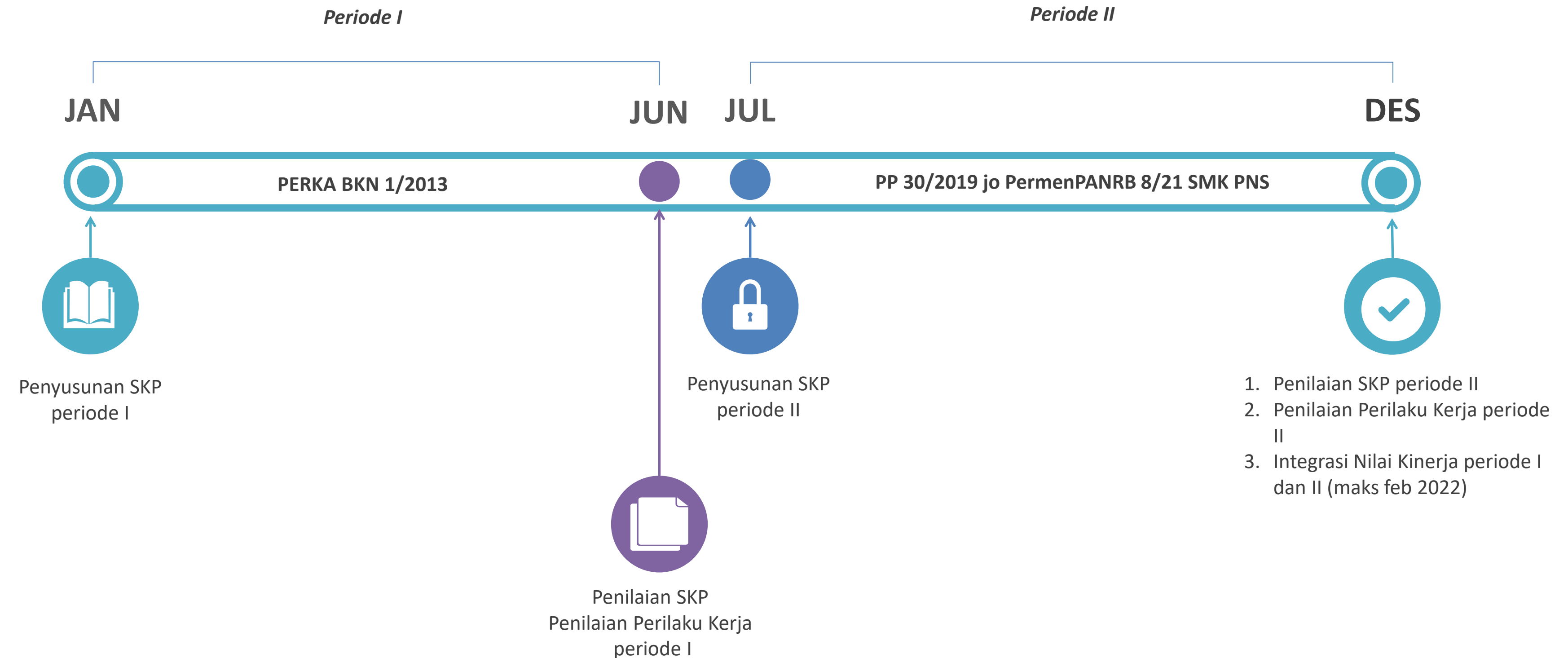
Penjabaran kinerja berdasarkan *cascading* berbasis hasil berdasarkan dialog kinerja

Indikator Kinerja Individu

Memperhatikan Kriteria :
Spesifik, Terukur, Realistis, memiliki batas waktu pencapaian, dan menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi



PERIODE TRANSISI KINERJA PEGAWAI TAHUN 2021 (SE MENPAN NO 3/2021)



KINERJA

hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan Perilaku Kerja,

PENILAIAN KINERJA PNS

memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

PERENCANAAN KINERJA (SKP) PNS

Menggunakan kalimat hasil kerja yang akan dicapai (pencapaian), bukan kalimat aktivitas.





MANFAAT HASIL PENILAIAN KINERJA INDIVIDU

**SKP adalah Sasaran Kinerja
Pegawai berbasis hasil,**

SKP disusun berjenjang berdasarkan penyelarasan dan memiliki IKI serta target

04



PENTINGNYA MANAJEMEN KINERJA PNS



PENGEMBANGAN KARIER PNS

Mutasi, Promosi dan
Pengembangan Kompetensi
berdasarkan kinerja

MANAJEMEN TALENTA

Kinerja pegawai harus
menjadi salah satu dasar
penempatan *talent pool*

TUNJANGAN KINERJA

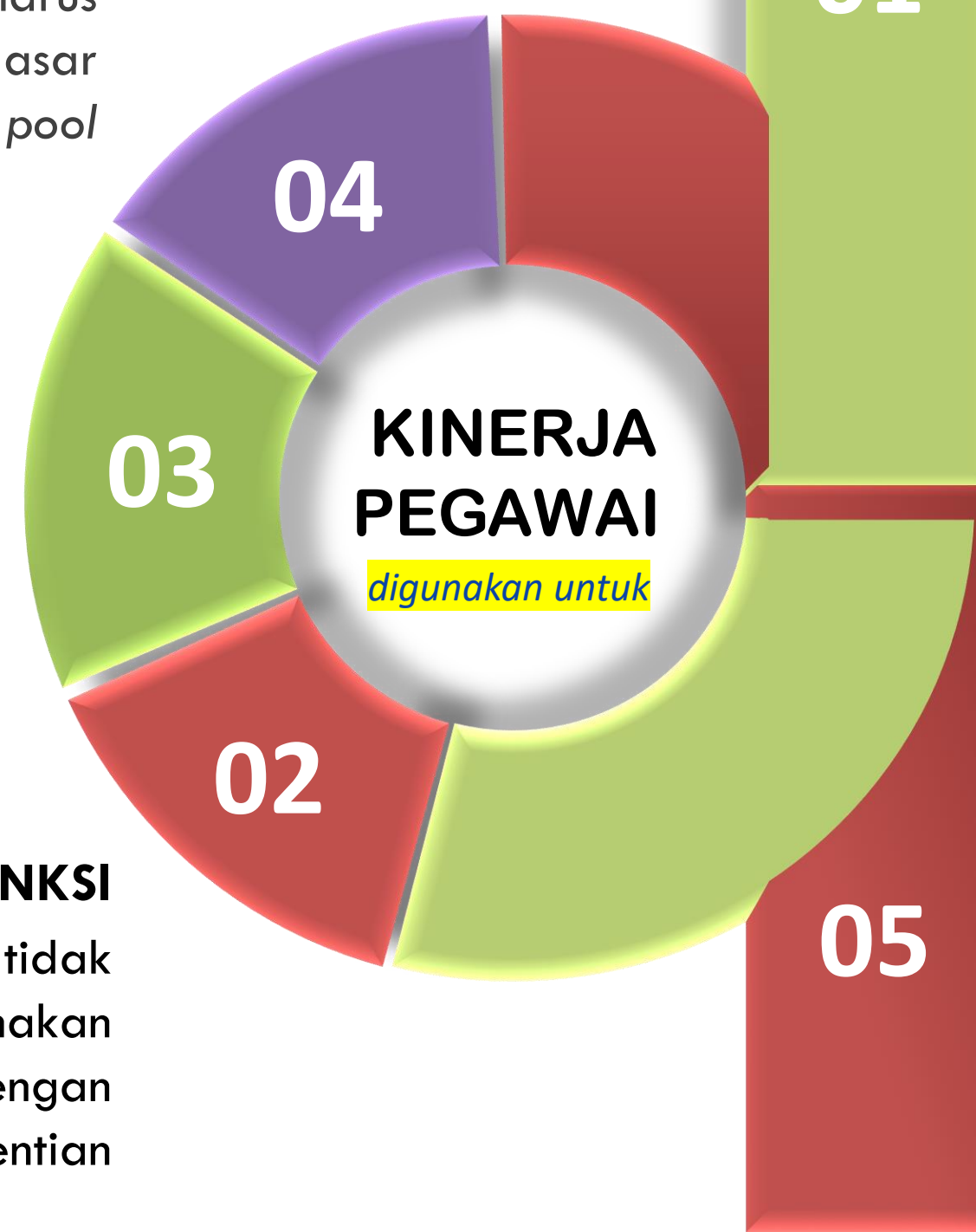
Tunjangan Kinerja dibayarkan
berdasarkan pencapaian kinerja

PENGHARGAAN

pemberian penghargaan
berdasarkan pada penilaian kinerja
yang objektif dan transparan.

SANKSI

penilaian kinerja PNS yang tidak
mencapai target kinerja dikenakan
sanksi administrasi sampai dengan
pemberhentian





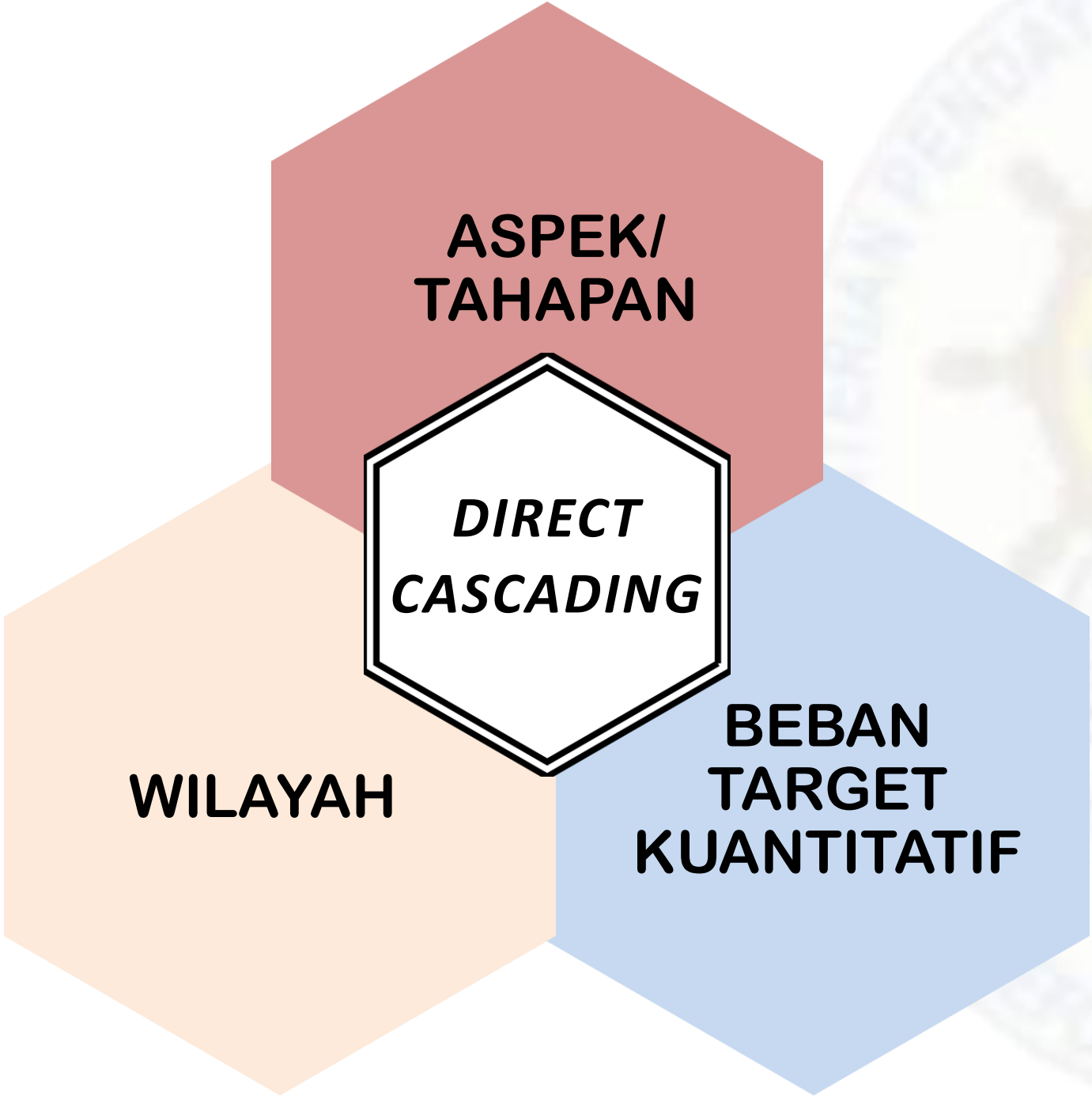
HYPERLINK SLIDE

05



CASCADING DIRECT (CASCADING LANGSUNG)

Pada saat melakukan **dialog kinerja** atasan harus **melakukan *cascading* melalui penentuan strategi** yang tepat kepada bawahannya. Strategi dibangun dengan pendekatan “*direct atau non direct cascading*”

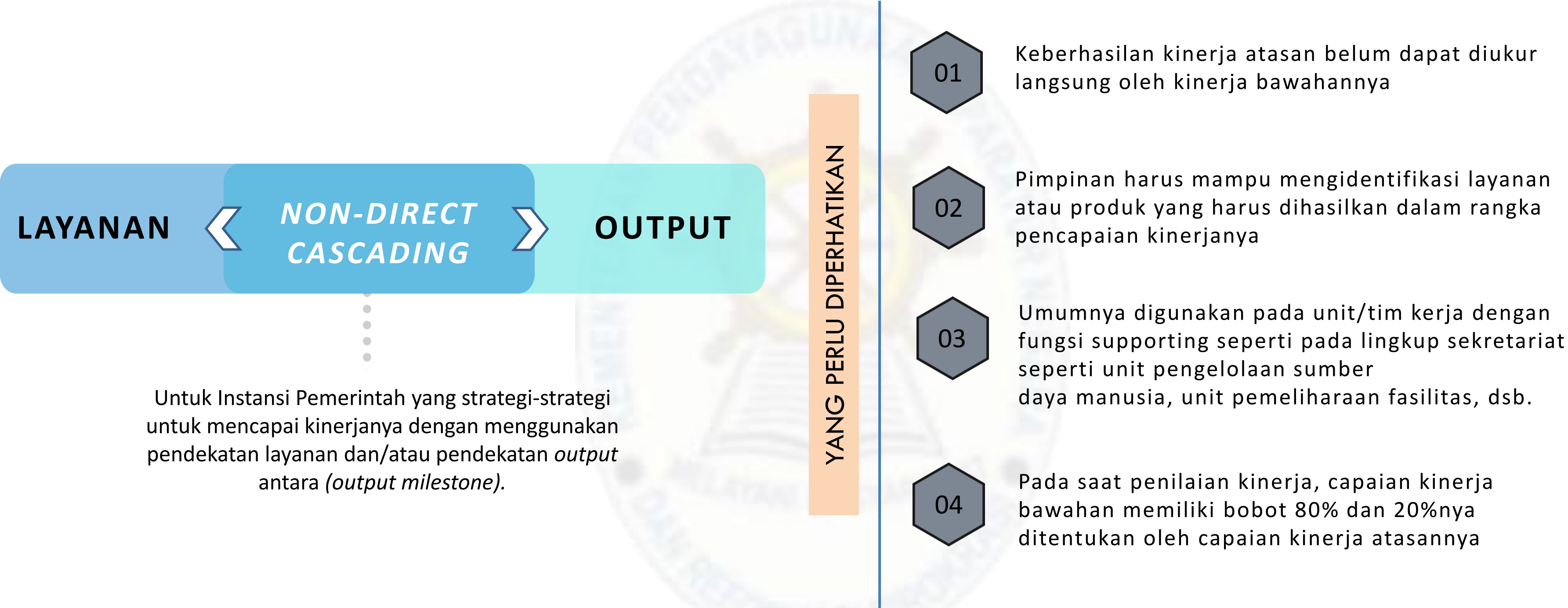


YANG PERLU DIPERHATIKAN

- 01 Kinerja Atasan adalah kumulatif dari kinerja bawahannya (keberhasilan kinerja atasan dapat diukur langsung oleh keberhasilan kinerja bawahannya)
- 02 Apabila kinerja JPT berupa outcome maka kinerja bawahannya (ketua tim kerja) biasanya adalah pembagian outcome dimaksud berdasarkan tahapan/wilayah/beban target kuantitatif
- 03 Membutuhkan dukungan SDM yang kuat (JPT harus memastikan kemampuan SDMnya) serta struktur unit kerja yang tepat
- 04 Pada saat penilaian kinerja, capaian kinerja bawahan memiliki bobot 100%

NON – DIRECT CASCADING (CASCADING TIDAK LANGSUNG)

Pada saat melakukan **dialog kinerja** atasan harus **melakukan *cascading* melalui penentuan strategi** yang tepat kepada bawahannya. Strategi dibangun dengan pendekatan *direct – non direct cascading*



PEJABAT PENGELOLA KINERJA

Tugas Utama memastikan
terlaksananya mekanisme
penyusunan SKP

Memastikan
kelengkapan/keterisian peran
pegawai dalam matriks peran
hasil, iki dan target



TIM PENGELOLA KINERJA

ANGGOTA TIM

1

Unit Kerja Bidang Kepegawaian

2

Unit Kerja Bidang Perencanaan Organisasi

3

Unit Kerja Bidang Audit Kinerja Organisasi

PEMBENTUKAN

Disesuaikan dengan kebutuhan Instansi oleh PPK



SKP

KESELARASAN
KINERJA JPT,
JA DAN JF

JENIS JABATAN	KINERJA UTAMA
JPT	1. Berdasarkan PK Unit Kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan Renstra/RKT, dapat ditambahkan 2. Direktif 3. Rencana Aksi/Inisiatif Stratgis 
JA	Startegi dalam bentuk hasil untuk merealisasikan atasan langsungnyaberdasarkan <i>direct cascading atau non-direct cascading</i> pada matriks pembagian peran dan hasil dan sesuai tusinya 
JF	Startegi dalam bentuk hasil untuk merealisasikan atasan langsungnya/ unit kerja/organisasinya berdasarkan <i>direct cascading atau non-direct cascading</i> pada matriks pembagian peran dan hasil dan sesuai tusi sebagai JF 



RENTANG KENDALI KINERJA UTAMA JPT, JA DAN JF



OUTPUT KENDALI RENDAH

Pencapaian Output dipengaruhi dominan oleh pihak selain pemilik output.
Contoh : UU, Peraturan pemerintah, Perpres



OUTPUT KENDALI SEDANG

Pencapaian Output dipengaruhi berimbang oleh pemilik output dan pihak selain pemilik output
Contoh : Penurunan komplain penerima layanan



OUTPUT KENDALI TINGGI

Pencapaian Output dipengaruhi dominan oleh pemilik output
Contoh : Penyelesaian laporan tepat waktu

SKP

KESETARAAN
DAN TINGKAT
KENDALI
KINERJA JPT,
JA DAN JF



JPT

Kinerja Utama:

1. JPT Utama : outcome dan dapat ditambahkan output kendali rendah
2. JPT Madya, pertama dan Pimpinan unit kerja mandiri adalah outcome dan dapat ditambahkan paling kurang output kendali sedang



JABATAN ADMINISTRATOR, PENGAWAS, JF SELAKU KETUA TIM/ KOOR/ SUBKOOR

Kinerja Utama paling kurang berupa:

1. outcome antara; dan/atau
2. output kendali sedang.
3. output lain dengan kendali paling kurang sesuai dengan jenjang jabatan dan butir kegiatan Jabatan Fungsional.



JABATAN FUNSIONAL

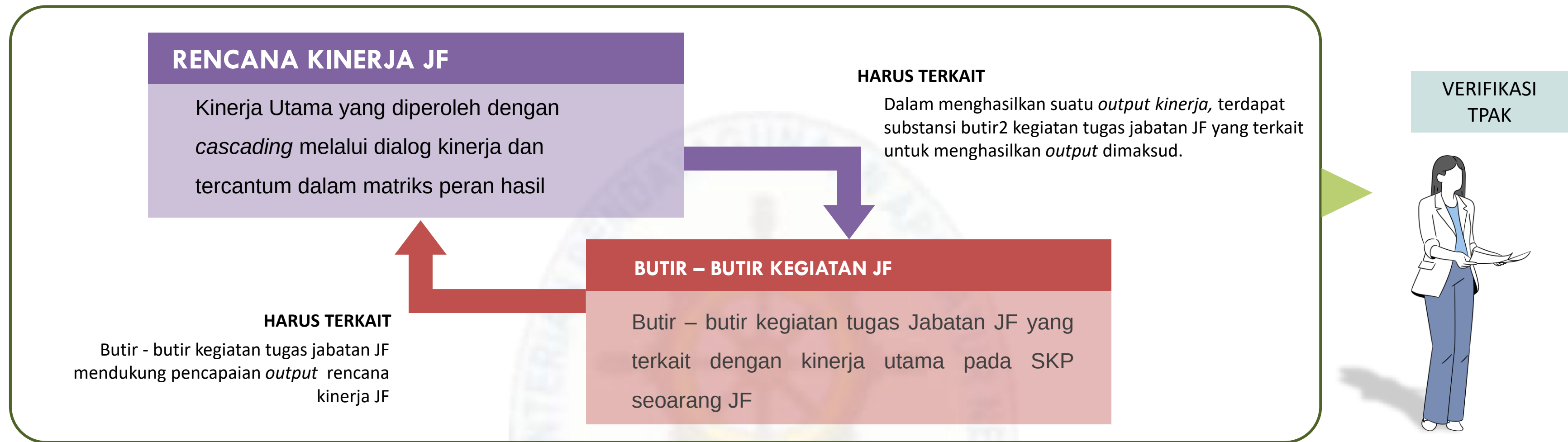
Kinerja utama berupa output dengan kendali paling kurang sesuai dengan jenjang jabatan dan butir kegiatan Jabatan Fungsional.



JABATAN PELAKSANA

Kinerja utama paling kurang berupa output kendali tinggi.

KETERKAITAN KINERJA UTAMA DENGAN BUTIR KEGIATAN JF



CONTOH KASUS – KASUS YANG DAPAT TERJADI



Terdapat Kinerja Utama yang tidak terkait dengan Butir Kegiatan Jabatan JF

Kinerja utama dipindahkan sebagai Kinerja Tambahan



Kinerja Utama sama sekali tidak terkait dengan butir kegiatan Jabatan JF

Sehingga lebih banyak kinerja tambahan, dan harus menjadi bahan pembinaan manajemen PNS sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.



PENILAIAN KINERJA PNS



Dilakukan setiap akhir Bulan Desember pada tahun berjalan dan paling lama akhir bulan Januari tahun berikutnya.



Dilakukan pejabat penilai kinerja atau atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan.



Dalam hal penugasan atau tanggung jawab diberikan oleh pejabat pimpinan tinggi pada unit kerja lain, pejabat yang bersangkutan dapat memberikan rekomendasi penilaian atas rencana kinerja pegawai yang berkaitan dengan penugasan kepada pejabat penilai kinerja.



Penilaian kinerja bagi pegawai yang diperbantukan/dipekerjakan pada negara sahabat, Lembaga Internasional, organisasi profesi, dan badan badan swasta yang ditentukan oleh Pemerintah baik di dalam maupun di luar negeri dilakukan berdasarkan bahan yang diperoleh dari instansi tempat yang bersangkutan bekerja.



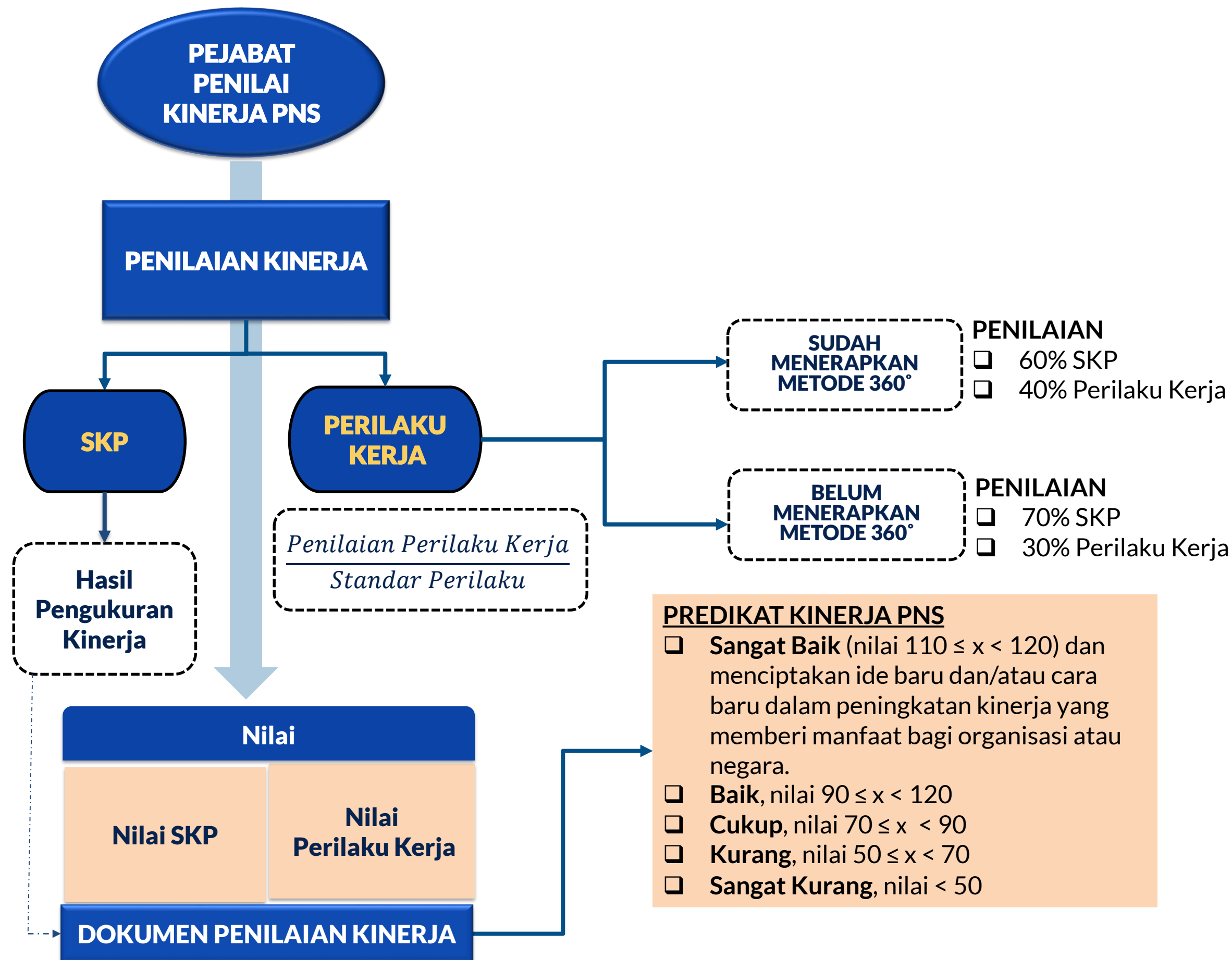
Penilaian kinerja pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja beserta tindak lanjutnya menyesuaikan dengan waktu dikeluarkannya hasil penilaian SKP (apabila diukur oleh instansi lain dan tidak sesuai periode penilaian)



Penilaian kinerja bagi pegawai yang mengalami rotasi, mutasi dan/atau penugasan lain terkait dengan tugas dan fungsi jabatan selama tahun berjalan dilakukan dengan menggunakan metode proporsional berdasarkan periode SKP.



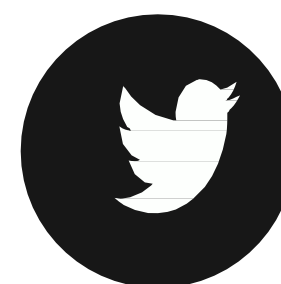
Penilaian kinerja bagi pegawai yang menjalani tugas belajar hanya berdasarka ipk dan ketepatan waktu lulus



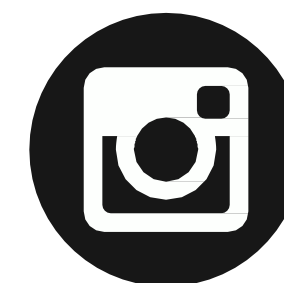


KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA

Terima Kasih



kempnrb



kemenpanrb



Kementerian-PANRB



*The information contained in these documents is confidential, privileged and only for the information of the intended recipient and **may not be used, published or redistributed** without the prior written consent of Author.*