



BKN

Badan Kepegawaian Negara



PEDOMAN CASCADING TARGET KINERJA

BERDASARKAN PERMENPAN 8 TAHUN 2021
TENTANG SISTEM MANAJEMEN KINERJA PNS

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, pada tahun ini, kami dapat menyelesaikan buku pedoman penyusunan *cascading* target kinerja. Buku pedoman ini bertujuan untuk membantu Instansi Pemerintah dalam menyusun Sasaran Kinerja Pegawai sebagaimana diamanahkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS dan Peraturan Menteri PAN dan RB No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS. Pedoman *Cascading* Target Kinerja berisikan terkait langkah-langkah dalam menyusun Sasaran Kinerja Pegawai yang berdasarkan dari Rencana Strategi Instansi, Perjanjian Kinerja/ Rencana Kinerja Tahunan, dan Pohon Kinerja/ Piramida Kinerja/ Matriks Penyelarasan Sasaran Strategis/ Peta Proses Bisnis. Diharapkan dengan adanya buku pedoman ini akan membantu Instansi Pemerintah dalam menjalankan peraturan pemerintah tersebut.

Tidak ada gading yang tak retak, pedoman ini tentunya masih terdapat kekurangan. Direktorat Kinerja ASN BKN dengan senang hati apabila mendapatkan saran dan masukan atas penyusunan buku pedoman ini. Terakhir, kami sampaikan terima kasih kepada Kepala BKN, Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian, dan seluruh pihak yang telah mendukung penyusunan buku pedoman ini sebagai upaya pembinaan kinerja PNS di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah.

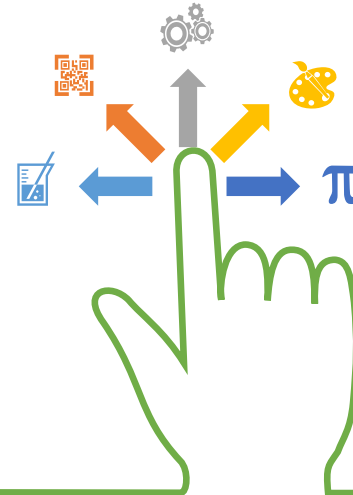
Kami berharap upaya pembinaan kinerja PNS tersebut dapat berkontribusi dalam mewujudkan sistem *merit*.

Dr. Achmad Slamet Hidayat
Direktur Kinerja ASN

Daftar Isi



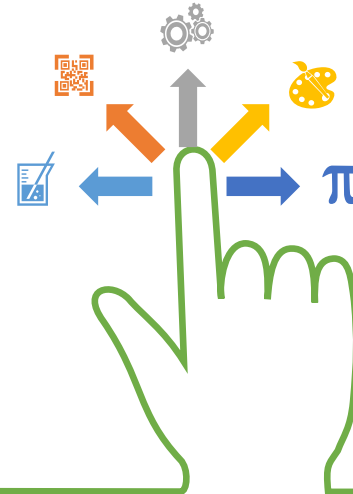
- 1** Pendahuluan —• 4
- 2** Konsep & Praktek Terbaik Manajemen Kinerja —• 9
- 3** Sistem Manajemen Kinerja —• 33
- 4** Sasaran Kinerja Pegawai —• 41
- 5** Metode *Cascading Target* Kinerja —• 82



Daftar Isi



- 6** Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri 91
- 7** Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional 133
- 8** Simulasi *Cascading* Target Kinerja 187
- 9** Panduan Khusus 242





BAGIAN 1

PENDAHULUAN



1. Latar Belakang



Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengarahkan pengelolaan Aparatur Sipil Negara yang menerapkan sistem merit. Aparatur Sipil Negara sebagai profesi memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya, dan mempertanggungjawabkan kinerjanya. Hal ini diiringi dengan penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan penyesuaian antara sasaran kinerja instansi yang diturunkan sampai ke sasaran kinerja pegawai pada setiap tingkat jabatan. Proses penyesuaian (*alignment*) dan penjabaran ke bawah (*cascading*) sasaran kinerja beserta targetnya ini perlu dipahami dengan baik oleh setiap pegawai. Oleh karena itu diperlukan sebuah pedoman *cascading* target kinerja bagi Instansi Pemerintah. Penyusunan Pedoman *Cascading* Target Kinerja dilandasi oleh hal-hal sebagai berikut:

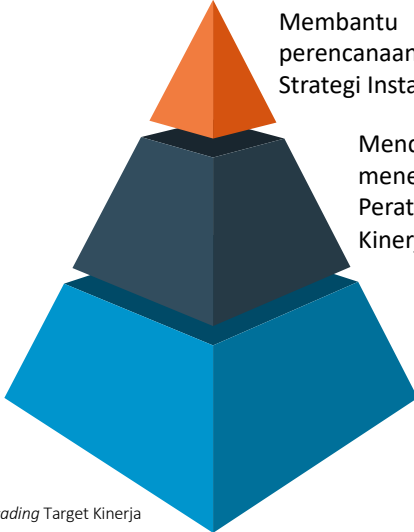


1. Adanya kebutuhan Instansi dalam menerapkan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai yang sesuai dengan Peraturan Menteri PAN RB No.. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS
2. Adanya kebutuhan untuk perencanaan kerja secara rinci dan mendetail dalam jangka panjang dalam penerapan sistem manajemen kinerja ASN di Instansi K/L Indonesia
3. Adanya kebutuhan untuk penerapan sistem manajemen kinerja yang seragam di Instansi K/L Indonesia.



2 . Tujuan

Tujuan utama dari pedoman *cascading* target kinerja adalah sebagai acuan dalam penyusunan SKP yang dapat meningkatkan kinerja instansi di level strategis maupun operasional. Penyusunan SKP bertujuan untuk:



Membantu Instansi, Kementerian atau Lembaga Indonesia agar dapat menyusun perencanaan kerja secara benar dan rinci berdasarkan Peta Strategi Instansi, Rencana Strategi Instansi, Perjanjian Kerja, dan Struktur Organisasi dan Tata Kelola


Mendukung Instansi, Kementerian atau Lembaga Indonesia agar dapat menerapkan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai yang sesuai dengan Peraturan Menteri PAN RB No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS

Menciptakan sistem manajemen kinerja yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi



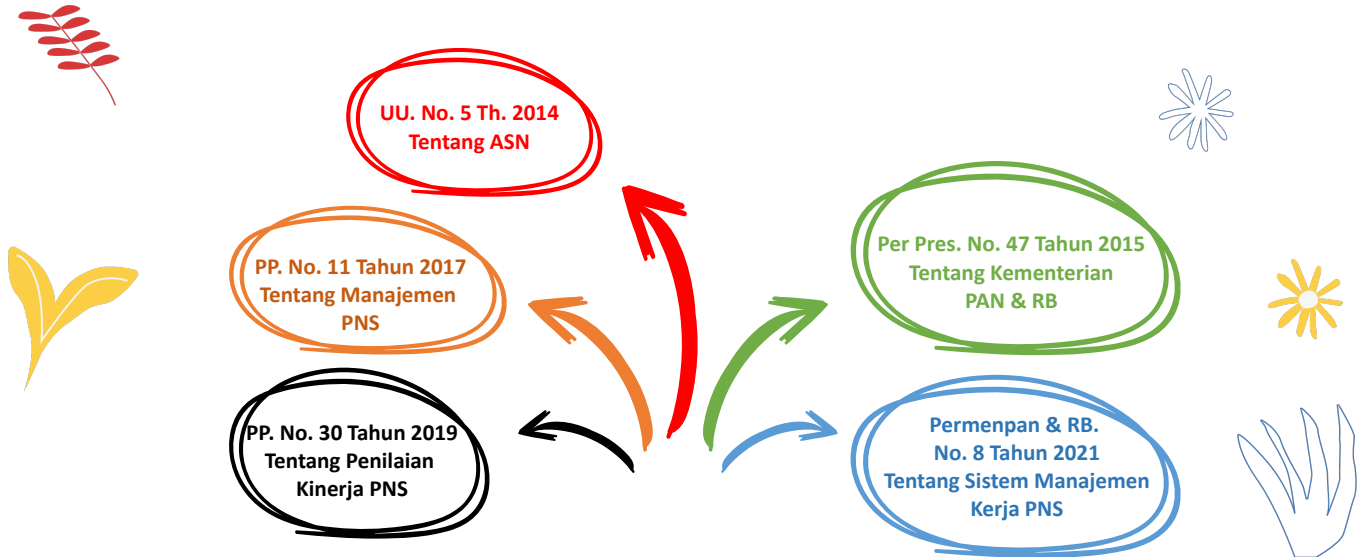
3 . Manfaat

Pedoman *Cascading* Target Kinerja ini memberikan penjelasan mengenai alur dan langkah-langkah penyusunan SKP, identifikasi peran, tugas, dan tanggung jawab pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. SKP juga dapat menjadikan pegawai lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya karena adanya penilaian kinerja yang obyektif. Manfaat lain dari penyusunan SKP adalah:

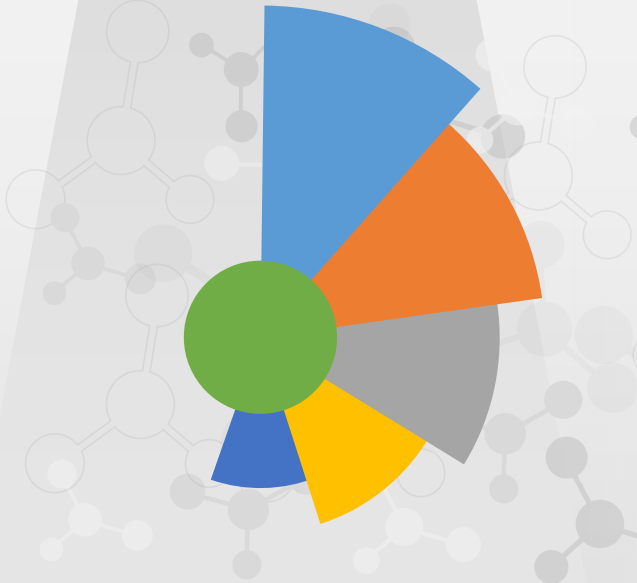
- 
- 1. Pegawai Negeri Sipil dapat mengidentifikasi sasaran, indikator dan target kinerja PNS dengan jelas.
 - 2. Pegawai Negeri Sipil dapat mengelola kinerja pribadinya lebih baik dengan mengetahui SKP atau acuan yang diberikan.
 - 3. Pegawai Negeri Sipil mampu memahami tujuan dan sasaran instansi.
 - 4. Pegawai Negeri Sipil mampu mengukur kontribusinya dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
 - 5. Organisasi dapat menilai kompetensi Pegawai Negeri Sipil secara terukur dan jelas dengan memanfaatkan adanya indikator kinerja.

4 . Dasar Hukum

Dasar hukum dalam penulisan buku Pedoman *Cascading* Target Kinerja ini adalah sebagai berikut:







BAGIAN 2

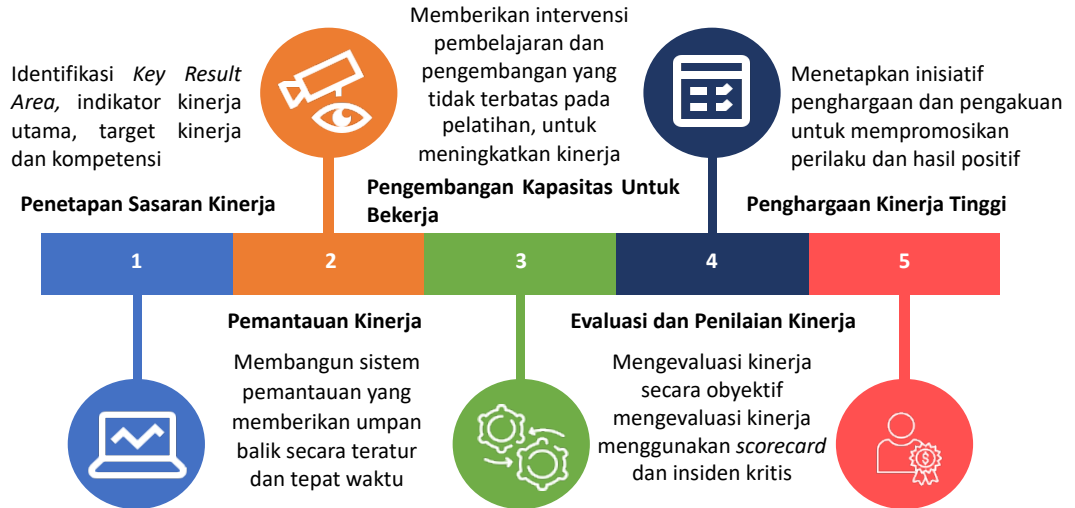
KONSEP DAN PRAKTEK TERBAIK MANAJEMEN KINERJA

Pengertian Manajemen Kinerja



Manajemen kinerja (*performance management*) merupakan proses yang sistematis untuk meningkatkan pencapaian organisasi melalui pengelolaan dan pengembangan kinerja organisasi maupun individu. Proses dalam manajemen kinerja mencakup tahapan Penetapan Sasaran Kinerja, Pemantauan Kinerja, Pengembangan Kapasitas untuk bekerja, Evaluasi dan Penilaian Kinerja, dan Penghargaan Kinerja Tinggi. Keseluruhan proses diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi.

Framework Manajemen Kinerja



Proses Manajemen Strategik



Organisasi menyusun strategi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Strategi organisasi memberikan arahan jangka panjang bagi organisasi, termasuk arahan penentuan program dan kegiatan unit kerja di setiap periode. Hasil pelaksanaan program dan kegiatan ini merupakan bagian utama dari kinerja. Proses manajemen strategik terdiri dari beberapa tahapan berikut ini.

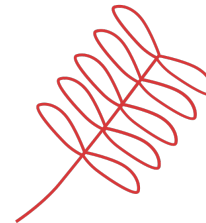
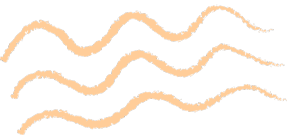


Proses Manajemen Strategik



Analisis strategis pada dasarnya merupakan proses analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang dianggap penting dalam pembentukan arahan dan strategi organisasi. Hasil analisis strategi menjadi dasar pertimbangan penyusunan Rencana Strategis (Renstra), yang mencakup sasaran strategis beserta indikator keberhasilan setiap rencana strategis beserta targetnya. Renstra kemudian dijabarkan ke dalam rencana kerja tahunan (RKT) yang merupakan tahapan pencapaian (*milestone*) dari setiap strategi. Dokumen utama terkait strategi organisasi adalah Misi dan Visi, Rencana Strategis, Sasaran Strategis, dan Rencana Kerja.

Selanjutnya, organisasi memastikan komitmen pimpinan unit kerja untuk merealisasikan Renstra dan Renja melalui kontrak kinerja atau Perjanjian Kinerja. Perjanjian Kinerja ini menjadi acuan dalam penjabaran target kinerja dari jabatan teratas sampai pada jabatan terbawah dalam organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat mengarahkan sumber daya yang dimilikinya pada pekerjaan yang diprioritaskan, yaitu yang berkaitan dengan target kinerja yang telah disepakati.



Tujuh Langkah Transformasi Manajemen Kinerja

01

Transformasi manajemen kinerja adalah bentuk perubahan atau pengaturan manajemen kinerja dalam organisasi yang terus mengalami pertumbuhan. Tujuh Langkah Transformasi Manajemen Kinerja yang dikemukakan oleh Darmin A. Pella (2011) merupakan kerangka kerja yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk membangun sistem manajemen kinerja yang dapat meningkatkan produktivitas di seluruh level organisasi.

Penerapan Tujuh Langkah Transformasi Manajemen Kinerja di lingkup instansi pemerintah terkandung dalam kerangka regulasi dan sistem yang berlaku, seperti Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) untuk kinerja organisasi dan Satuan Kinerja Pegawai (SKP) yang terdapat dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS.

02

Tujuh Langkah Transformasi Manajemen Kinerja



Vision & Mission Statement:

Organisasi memperjelas arah misi dan visi di masa depan.



Corporate/Organizational Scorecard:

Artikulasi visi ke dalam bahasa operasional untuk menjawab tujuan strategik, indikator keberhasilan visi dan target.



KPI Tree:

Memastikan seluruh unit organisasi dan pemegang jabatan memiliki KP atau IKU yang unik sesuai tanggung jawab masing-masing untuk mencapai sasaran strategis atau *organizational scorecard*, melalui proses penyelarasan KPI di setiap unit dan organisasi dan level.



KPI Description

Memastikan kejelasan setiap IKU atau KPI beserta penetapan target yang menantang (*stretching target*) untuk menjamin terjadinya peningkatan kinerja

Pedoman Cascading Target Kinerja



Performance Appraisal:

Mengimplementasikan sistem Penilaian Kinerja berbasis pencapaian KPI dan kompetensi (KPI & *Competence Based Performance Appraisal*) untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan telah berkontribusi mencapai target KPI-nya dan menghubungkannya dengan sistem kompensasi karyawan.



Action Plan:

Memastikan seluruh pemegang jabatan memiliki Rencana Kerja Perbaikan (*improvement plan*) mencapai target KPI-nya, mendukung rencana kerja unit organisasi di level yang lebih tinggi.



Improvement Progress Review Cycle:

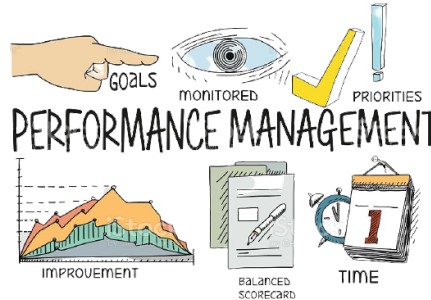
Memastikan berjalannya sistem pemantauan dan pengendalian dengan menggulirkan siklus aktivitas Reviu Pencapaian (*Progress Review Cycle*) pada setiap level dan mencakup seluruh menuju praktik operasional yang lebih baik.



Definisi dan Tujuan IKU



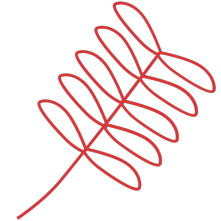
Indikator kinerja utama (IKU), atau KPI merupakan indikator atau ukuran yang digunakan untuk mengendalikan kinerja suatu organisasi, unit kerja, atau individu, dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Pada sistem manajemen kinerja PNS, istilah IKU digunakan untuk KPI pada level organisasi yang melekat



pada Renstra dan Sasaran Strategis. Sedangkan KPI untuk individu disebut dengan Indikator Kinerja Individu (IKI). Pada pembahasan berikut ini, penggunaan istilah IKU mengacu pada pengertian umum yang mencakup indikator kinerja utama pada level organisasi maupun indikator kinerja utama individu.

••• IKU atau KPI menjadi fokus utama dalam setiap tahapan manajemen kinerja. Dari sisi pekerjaan/peran, tujuan utama dari IKU adalah:

1. Mengoptimalkan kegiatan perbaikan (*Improvement Activities*)
2. Meminimalisir kegiatan rutin
3. Meminimalisir kegiatan tambahan yang tidak diperlukan



Indikator Kinerja Utama (IKU)



Masalah dan Hambatan dalam Pengukuran Kinerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Stacey Barr (2020), masalah dan hambatan yang paling umum dialami oleh organisasi ketika melakukan pengukuran kinerja adalah:

- | | | | |
|---|--|---|--|
|  | Sulitnya menentukan IKU/KPI yang tajam / berkualitas |  | Organisasi kurang mengetahui metode pengukuran IKU/KPI |
|  | IKU/KPI masih bersifat teoritis / tidak implementatif |  | Organisasi tidak mengetahui titik untuk memulai perbaikan kinerjanya |
|  | Keberhasilan strategi masih sulit untuk diukur |  | Tidak menemukan contoh pengukuran IKU/KPI yang berkualitas |
|  | Kurangnya pemahaman pegawai terkait IKU/KPI |  | Tidak tersedianya laporan yang relevan untuk mengukur IKU/KPI |
|  | Pegawai menolak untuk diukur IKU/KPI |  | Tidak adanya peningkatan kinerja secara nyata |
|  | Organisasi mengalami kesulitan dalam membantu pegawai dalam mengukur kinerja |  | Kurangnya dukungan sistem informasi |

Kriteria Keberhasilan Perspektif QQMT



Kriteria keberhasilan IKU dapat dilihat dari 4 (empat) perspektif, yaitu:



Kuantitas (*Quantity*)

Kualitas (*Quality*)

Biaya (*Monetary*)

Waktu (*Timeline*)



1. Perspektif Kuantitas (*Quantity*)



Perspektif kuantitas merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur banyak/sedikit jumlah / frekuensi pekerjaan, atau mengukur keluaran / *output* dari pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.



Perspektif kuantitas memiliki tujuan utama yaitu untuk menghasilkan lebih banyak pekerjaan dengan sumber daya yang lebih sedikit (*produce more with less resources*).

Contoh : # Jumlah Laporan *Monitoring* dan Evaluasi Kegiatan Direktorat



Kriteria Keberhasilan Perspektif *Quantity* (Kuantitas/Jumlah) memiliki dua pendekatan yaitu:



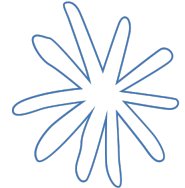
1. Pendekatan Positif

Kuantitas tinggi dianggap menunjukkan keberhasilan, sehingga semakin banyak jumlah yang dihasilkan, maka semakin baik atau semakin berhasil IKU tersebut.



2. Pendekatan Negatif

Kuantitas semakin rendah/sedikit dianggap menunjukkan keberhasilan, sehingga semakin sedikit jumlah yang dihasilkan, maka semakin baik atau semakin berhasil IKU tersebut.



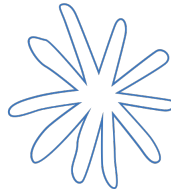
2 . Perspektif Kualitas (*Quality*)



Perspektif kualitas merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur seberapa baik kualitas suatu proses maupun *output* yang dihasilkan dari suatu aktivitas.



Perspektif kualitas memiliki tujuan utama yaitu untuk meningkatkan kualitas dari suatu hasil atau pekerjaan.



Kriteria Keberhasilan Perspektif *Quality* (Kualitas) memiliki dua pendekatan yaitu:



1. Pendekatan Persentase (%)

Pendekatan Persentase menggunakan penilaian perbandingan nilai A dengan nilai B. Identifikasi IKU dengan pendekatan persentase juga dapat meliputi pendekatan positif dan negatif.



2. Pendekatan Indeks (#Indeks / #Tingkat / #Rasio)

Pendekatan Indeks memerlukan tabel faktor penilaian dengan nilai pada setiap faktor 1 sampai dengan 5 atau 1 sampai dengan 100. Dari setiap faktor yang dinilai selanjutnya akan menghasilkan suatu nilai indeks yang dapat digunakan sebagai alat ukur keberhasilan IKU tersebut.



3. Perspektif Biaya (*Monetary*)



Perspektif biaya merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur seberapa tinggi/rendahnya suatu biaya / anggaran yang dikeluarkan atau pendapatan yang diterima oleh organisasi untuk menghasilkan *output* dari suatu aktivitas.



Perspektif biaya memiliki tujuan utama yaitu untuk meningkatkan suatu nilai dengan biaya yang lebih rendah.



Kriteria Keberhasilan Perspektif *Monetary* atau keuangan memiliki dua pendekatan yaitu:



1. Pendekatan Rp Pendapatan

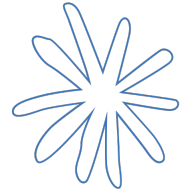
IKU dengan pendekatan Rp Pendapatan dianggap berhasil apabila nilainya semakin tinggi, maka dapat dikatakan pencapaian IKU tersebut baik.

Contoh: Rp Pendapatan PPN Bulanan



2. Pendekatan Rp Biaya

IKU dengan pendekatan Rp Biaya dianggap berhasil apabila nilainya semakin rendah, maka dapat dikatakan pencapaian IKU tersebut baik.



4. Perspektif Waktu (*Timeline*)



Perspektif waktu merupakan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur seberapa lama waktu digunakan untuk penyelesaian suatu pekerjaan.



Perspektif waktu memiliki tujuan utama yaitu untuk mempercepat pelaksanaan proses pekerjaan. Oleh karena itu perlu diperjelas satuan waktu yang digunakan (jam, hari, minggu, bulan, dll).



Kriteria Keberhasilan Perspektif *Timelines* atau waktu memiliki dua pendekatan yaitu:



1. Pendekatan *Leadtime*

Pendekatan *Leadtime* digunakan untuk mengukur keberhasilan pemegang jabatan terkait dengan lama waktu pemrosesan suatu pekerjaan. IKU dengan pendekatan *Leadtime* dianggap berhasil ketika pemrosesan pekerjaan semakin cepat yang dapat diukur dengan satuan hari, jam, menit, hingga detik.



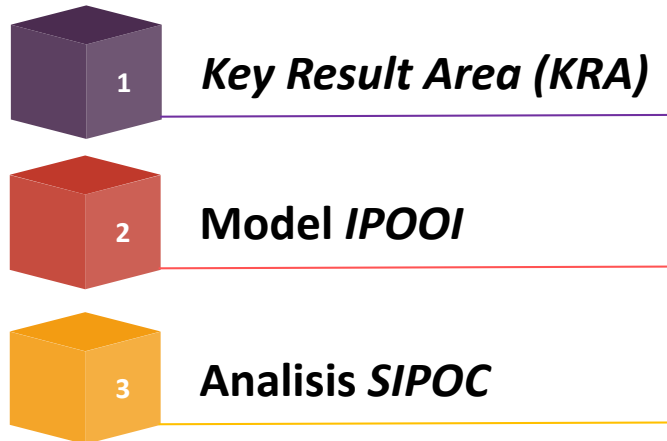
2. Pendekatan *Delay*

Pendekatan *Delay* digunakan untuk mengukur kemampuan pemegang jabatan dalam mematuhi jadwal yang telah ditetapkan. *Delay* mengukur lama waktu keterlambatan dan dianggap berhasil ketika tidak ada keterlambatan atau 0 hari atau 0 jam.

Contoh : # *Delay* Pelaporan KPKU

Pendekatan Penyusunan IKU

Metoda penyusunan IKU telah berkembang sangat beragam. Berikut ini adalah beberapa pendekatan-pendekatan yang dapat diterapkan dalam mengidentifikasi IKU secara sistematis, yaitu:



1. Key Result Area (KRA)

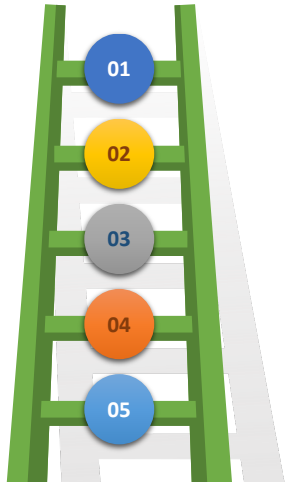
- ❑ *Key Result Area (KRA)* adalah area keberhasilan, atau ruang lingkup/bidang pekerjaan utama, atau fungsi utama pekerjaan. *KRA* mengacu pada area hasil (*output* maupun *outcome*) yang menjadi tanggung jawab suatu peran atau fungsi dalam organisasi.
- ❑ Contoh: *KRA* untuk Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan dapat mencakup:
 1. Penyusunan Anggaran
 2. Pengeluaran dan pembayaran
 3. Pajak
 4. Penyediaan dana
 5. Laporan keuangan.
- ❑ Direktorat Kinerja Aparatur Sipil Negara menyelenggarakan beberapa fungsi sebagai berikut:
 1. Penyiapan penyusunan perumusan kebijakan teknis penilaian kinerja ASN
 2. Pengelolaan kinerja ASN
 3. Pengelolaan data dan informasi penilaian kinerja ASN
 4. Pelaksanaan evaluasi dan bimbingan teknis penilaian kinerja ASN
 5. Pelaksanaan pelayanan administrasi Direktorat.

Fungsi-fungsi ini menjadi *KRA* dari Direktorat Kinerja ASN. Setiap *KRA* ditentukan IKU. Misalnya untuk *KRA* Pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara, salah satu IKU yang ditetapkan adalah “% Persentase instansi yang melaporkan penilaian kinerja ASN melalui E-Lapkin”. Target pencapaian untuk IKU ini ditentukan sebagai acuan penilaian kinerja.



2. Model IPOOI

- ❑ Pendekatan IPOOI merupakan pendekatan IKU yang menyeluruh dan mengukur pengaruh perubahan yang dibawa oleh organisasi kepada lingkungannya.



Input

Unsur input merupakan jumlah sumber daya yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai target. Unsur input meliputi sumber daya kapital, peralatan, dokumen, data, dan sumber daya manusia.



Proses

Unsur proses merupakan aktivitas yang dilaksanakan secara konsisten, efisien, dan efektif dengan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.



Output

Aspek *output* berfokus pada banyaknya hasil langsung yang dikeluarkan dari suatu aktivitas/kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.



Outcome

Aspek *outcome* berfokus pada hasil tidak langsung dari suatu aktivitas / kegiatan yang meliputi capaian tingkat lanjut aktivitas, capaian tingkat lanjut kegiatan, pelanggan / pengguna dan *stakeholder*.

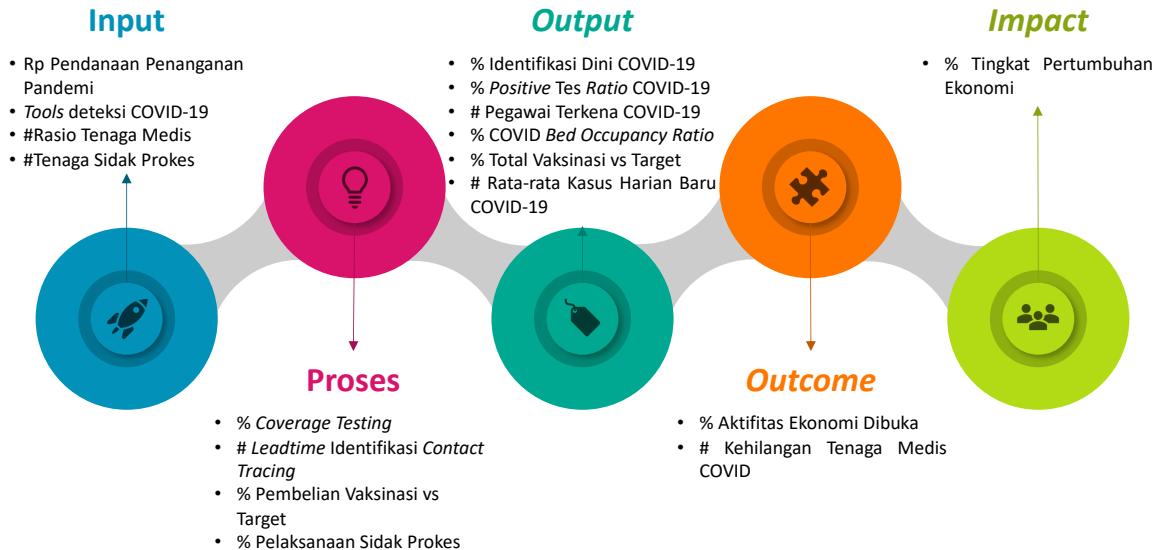


Impact

Aspek *impact* merupakan aspek yang berfokus pada dampak dari hasil yang dicapai mencakup kontribusi indikator level tertinggi, serta dampak terhadap organisasi, dan nasional.

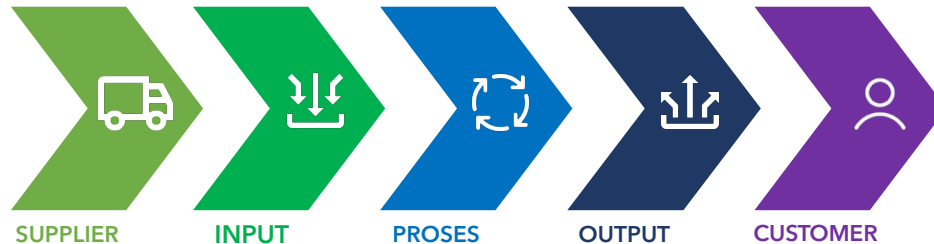
2. Model IPOOI

□ Contoh IKU Penanganan COVID-19 dengan menggunakan pendekatan IPOOI



3. Analisis SIPOC

- Analisis SIPOC pada dasarnya merupakan alat bantu untuk perbaikan proses (*process improvement*) yang dapat menggambarkan proses yang kompleks secara lebih jelas. Penerapan analisis *SIPOC* dalam penyusunan IKU memastikan identifikasi indikator kinerja pada setiap tahapan pekerjaan, dan memetakan keterkaitan dengan pihak lain yang terlibat dalam proses. Berikut ini adalah unsur-unsur dalam Analisis *SIPOC*.



Supplier : penyedia input dalam suatu proses.

Input : masukan atau bahan yang akan digunakan pada tahapan proses

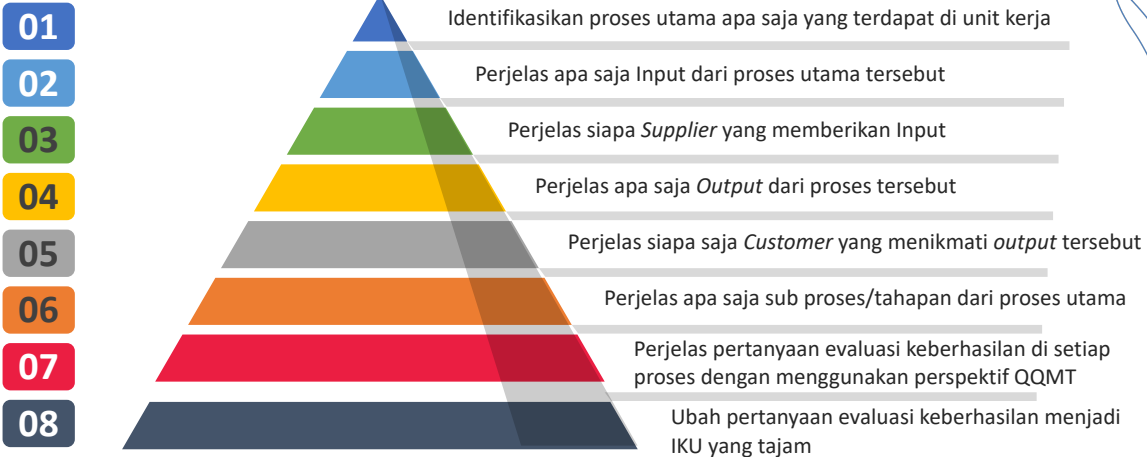
Process : rangkaian aktivitas terkait pengelolaan atau pengolahan input yang akan menghasilkan *output*.

Output : hasil akhir dari proses.

Customer : pihak yang menikmati atau menggunakan *output* suatu proses.

3. Analisis SIPOC

Langkah-langkah dalam menyusun SIPOC adalah sebagai berikut:



3. Analisis SIPOC

- Contoh penerapan analisis SIPOC di Direktorat Kinerja ASN BKN yang memiliki 5 (lima) fungsi. Setiap fungsi memiliki proses bisnis utama. Misalnya untuk fungsi Pengelolaan Kinerja ASN, dapat dikenakan pertanyaan berikut:

01 Apa nama proses utama di fungsi Pengelolaan Kinerja ASN?	05 Siapa saja pelanggan (pengguna, proses berikutnya) yang merasakan?
02 Apa yang input yang digunakan dalam proses ini?	06 Bagaimana alur dan tahapan dari proses tersebut dari awal hingga akhir?
03 Darimana input tersebut diperoleh?	07 Pada setiap sub proses apa kriteria keberhasilannya dalam perspektif <i>QQMT</i> ?
04 Apa <i>output</i> atau hasil akhir dari proses yang dimaksud?	08 Apa saja indikator kinerja yang dapat dipakai?

Pemilihan Indikator Kinerja Utama



Karakteristik IKU yang berkualitas dapat dilihat dari beberapa aspek berikut ini:



Pemilihan Indikator Kinerja Utama

Penyusunan IKU perlu memperhatikan juga perbedaan antar level Jabatan. Kualitas IKU pada setiap level manajemen memiliki karakteristik tersendiri.

Frontliner/Admin

IKU pada level *Frontliner/Admin* berkaitan dengan segala hal yang bersifat rutin dan kegiatan perbaikan (*improvement activities*) dengan proporsi 75:25.



04

Manajemen Muda

IKU pada level Manajemen Muda berkaitan dengan segala hal yang bersifat kegiatan perbaikan (*improvement activities*) dan rutin dengan proporsi 50:50.

01



03

Manajemen Puncak

IKU pada level Manajemen Puncak berkaitan dengan segala hal yang bersifat inovasi dan kegiatan perbaikan (*improvement activities*) dengan proporsi 50:50.



02

Manajemen Menengah

IKU pada level Manajemen Menengah berkaitan dengan segala hal yang bersifat kegiatan perbaikan (*improvement activities*), inovasi, dan rutin dengan proporsi 50:25:25

Penyelarasan Vertikal dan Horizontal



Konsep penyelarasan dalam perancangan sistem manajemen kinerja dibedakan menjadi penyelarasan vertikal (*vertical alignment*) dan penyelarasan horizontal (*horizontal alignment*)

Penyelarasan Vertikal (*vertical alignment*)

Penyelarasan Vertikal (*vertical alignment*) merupakan proses penjabaran indikator dan target kinerja organisasi menurut garis vertikal dalam struktur organisasi. Penjabaran dapat dilakukan dari level tertinggi yang bersifat strategis ke level operasional di bawahnya (*top-down*), dengan memperhatikan tupoksi setiap unit dalam organisasi.



Penyelarasan Horizontal (*horizontal alignment*)

Penyelarasan Horizontal (*horizontal alignment*) merupakan proses untuk menjamin bahwa indikator yang dibangun telah selaras antar unit-unit pada level organisasi. Pada penyelarasan horizontal, indikator kinerja yang telah diturunkan diuji keselarasannya untuk menghindari terjadinya duplikasi tugas/pekerjaan.

Cascading IKU



Cascading IKU pada level organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Top Down Cascading* dan memperhatikan tupoksi. Sedangkan pada level fungsional suatu organisasi, *cascading IKU* dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu *Structural-Based Cascading*, *Functional-Based Cascading*, dan *Process-Based Cascading*. Teknik-teknik yang dapat digunakan dalam *cascading IKU* antar level jabatan untuk atasan dan bawahan terdiri dari:

IKU antara atasan dan bawahan disebut *Cluster* bila apabila IKU sama tetapi targetnya berbeda. *IKU Cluster* biasanya berlaku pada IKU yang memiliki target dengan satuan rupiah atau mata uang lainnya.

IKU antara atasan dan bawahan disebut *Unique* apabila IKU dan target atasan dan bawahan berbeda serta tidak memiliki hubungan. *IKU Unique* muncul karena disesuaikan dengan pekerjaan yang unik dan tidak langsung mendukung KPI atasannya.



IKU antara atasan dan bawahan disebut *Duplicate* apabila IKU dan target sama. *IKU Duplicate* biasanya berlaku pada IKU yang memiliki target dengan satuan persentase.

IKU antara atasan dan bawahan disebut *Supportive* bila IKU dan target atasan dan bawahan berbeda, namun IKU bawahan tersebut harus mendukung IKU atasannya.



BAGIAN 3

**Sistem Manajemen
Kinerja**

Pengertian dan Tahapan



Sistem Manajemen Kinerja PNS merupakan suatu proses sistematis yang terdiri dari (1) perencanaan kinerja; (2) pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja; (3) penilaian kinerja; (4) tindak lanjut; dan (5) sistem informasi kinerja



Dalam penerapannya, sistem manajemen kinerja ini merupakan sebuah siklus yang bergulir dari satu periode ke periode berikutnya. Sistem Informasi Kinerja PNS merupakan sistem pendukung dari setiap tahapan pada Manajemen Kinerja PNS. Manajemen Kinerja PNS berfokus pada Satuan Kinerja Pegawai (SKP) sebagai dokumen yang harus dimiliki oleh setiap pegawai negeri sipil.

Perencanaan Kinerja



Perencanaan kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP
Penyusunan rencana SKP dilaksanakan oleh PNS dan Pejabat Penilai Kinerja PNS dan/atau Pengelola Kinerja, dan dilakukan secara berjenjang, dari pejabat pimpinan tinggi atau pejabat pimpinan unit kerja mandiri ke pejabat administrasi dan pejabat fungsional dengan memperhatikan tingkatan jabatan pada Instansi Pemerintah

Rencana SKP selanjutnya direviu oleh Pengelola Kinerja dan disepakati oleh pegawai yang bersangkutan dan Pejabat Penilai Kinerja PNS.



Pelaksanaan, Pemantauan Kinerja, dan Pembinaan Kinerja



Pelaksanaan kinerja dilaksanakan oleh pegawai yang bersangkutan dengan menjalankan program, kegiatan, dan tugas untuk mencapai sasaran dan target kinerja.

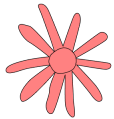
Pemantauan Kinerja dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja dengan tujuan untuk mengamati kemajuan pencapaian target Kinerja yang terdapat dalam SKP yang sudah ditetapkan.

Pemantauan secara : Periodik – regular – didukung data kinerja

Pembinaan Kinerja dilakukan melalui bimbingan dan konseling Kinerja untuk menjamin pencapaian target yang telah ditetapkan dalam SKP.

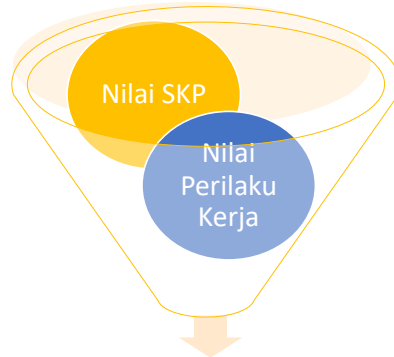
Dialog Kinerja

Dialog Kinerja merupakan proses saling memberikan masukan, saling berusaha memahami dan mendapatkan kesepakatan atas jalan keluar terhadap masalah yang dihadapi atau peluang perbaikan yang dapat dilakukan





Penilaian Kinerja



Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja dilakukan dengan menggabungkan nilai SKP dan nilai Perilaku Kerja.



Nilai SKP diperoleh dengan membandingkan realisasi SKP dengan target SKP sesuai dengan perencanaan Kinerja yang telah ditetapkan



Nilai Perilaku Kerja diperoleh dengan membandingkan standar perilaku kerja dengan penilaian perilaku kerja dalam jabatan



Penilaian Kinerja

Dokumen Penilaian Kerja

- Nilai Kinerja PNS
- Predikat Kinerja PNS
- Permasalahan Kinerja PNS
- Rekomendasi.
- Dokumen lainnya

Aspek Perilaku Kerja

- 01** Orientasi pelayanan
- 02** Komitmen
- 03** Inisiatif Kerja
- 04** Kerja sama
- 05** Kepemimpinan

Tindak Lanjut

Pemeringkatan Kinerja

Pemeringkatan kinerja dilakukan dengan membandingkan nilai Kinerja dan predikat Kinerja pada dokumen penilaian Kinerja antar PNS setiap tahun

Pelaporan Kinerja

Disampaikan dalam bentuk dokumen penilaian Kinerja secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada tim penilai Kinerja PNS dan PyB.

Penghargaan

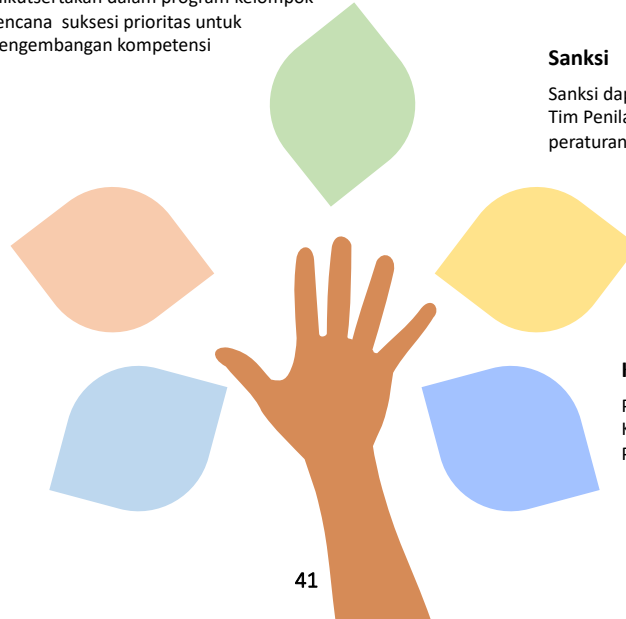
Penghargaan dapat berupa prioritas untuk diikutsertakan dalam program kelompok rencana suksesi prioritas untuk pengembangan kompetensi

Sanksi

Sanksi dapat dilakukan berdasarkan pertimbangan Tim Penilai Kinerja PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Keberatan

PNS dapat mengajukan keberatan atas hasil penilaian Kinerja disertai alasan keberatan kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja



Sistem Informasi Kinerja PNS

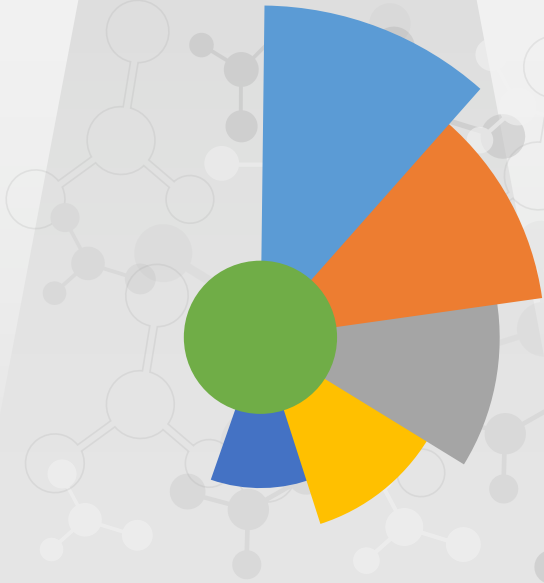
Sistem informasi Kinerja PNS dikelola melalui aplikasi informasi Kinerja PNS.

Badan Kepegawaian Negara menyiapkan aplikasi informasi Kinerja PNS secara nasional yang dapat diintegrasikan dengan aplikasi Kinerja PNS di Instansi Pemerintah.

Aplikasi informasi Kinerja PNS memuat alur proses dan format, antara lain:

1. Perencanaan Kinerja
2. Pelaksanaan, pemantauan Kinerja, dan pembinaan Kinerja
3. Penilaian Kinerja dan Tindak lanjut



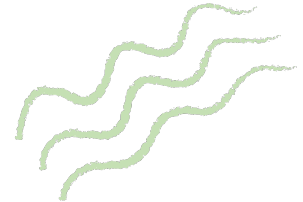


BAGIAN 4

**Sasaran Kinerja
Pegawai**

Pengertian SKP

- ❑ Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kinerja pegawai yang dibuat satu tahun sekali dan dilengkapi dengan target yang akan dicapai oleh pegawai tersebut.
- ❑ Penyusunan rencana SKP ditentukan secara spesifik untuk Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pejabat Unit Kerja Mandiri, maupun untuk Pejabat administrasi dan Pejabat Fungsional. Bagian utama yang ada di setiap Format Rencana SKP adalah adanya rencana kinerja, indikator kinerja individu, dan target kinerja
- ❑ Penyusunan Rencana SKP dimulai pada tahun anggaran sebelumnya selaras dengan penyusunan Rencana Kerja Tahunan Instansi Pemerintah dan Perjanjian Kinerja. Penyusunan rencana SKP dilaksanakan paling lambat minggu kedua bulan Januari pada tahun berjalan. Misalnya, SKP untuk tahun 2021 disusun paling lambat minggu ke-dua bulan Januari 2021.



Tujuan SKP



- a. Keselarasan kinerja pegawai dengan kinerja atasan langsung, tim kerja, unit kerja, dan organisasi.
- b. Kesetaraan kualitas dan tingkat kendali Kinerja pada tingkat jabatan yang setara
- c. Kesetaraan kualitas dan tingkat kendali Kinerja pada tingkat jabatan yang setara

Peran Para Pihak



Pegawai Negeri Sipil

Berperan dalam menyusun dan membuat rencana SKP (bersama dengan pengelola kinerja dan/atau pejabat penilai kinerja).



Pengelola Kinerja

Berperan dalam mereviu rencana kinerja yang telah disusun



Pejabat Penilai Kinerja

Berperan dalam memberikan persetujuan (menyepakati) rencana kinerja yang telah disusun.



Pimpinan Tinggi Madya

Berperan dalam memberikan persetujuan terhadap rencana SKP pejabat pimpinan tinggi pratama.



Pimpinan Instansi Pemerintah

Berperan dalam memberikan persetujuan terhadap rencana SKP pejabat pimpinan tinggi madya.



Menteri

Berperan dalam memberikan persetujuan terhadap rencana SKP pejabat pimpinan tinggi utama



Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi, unit kerja, atau tim kerja sesuai dengan SKP dan Perilaku Kerja. Kinerja terdiri dari Kinerja Utama dan Kinerja Tambahan



Perbedaan Kinerja Utama dan Kinerja Tambahan



	Kinerja Utama	Kinerja Tambahan
Sifat	Wajib ada dalam SKP pejabat administrasi dan pejabat fungsional	Dapat disertakan dalam SKP sesuai kesepakatan yang dibuat.
Penentuan	Kinerja utama merupakan penjabaran dari kinerja utama atasan langsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	Kinerja tambahan merupakan jenis kinerja di luar tugas pokok jabatan, namun masih sesuai dengan kompetensi/kapasitas pegawai yang bersangkutan

Kinerja Utama:

- ❖ Kinerja Utama merupakan kinerja yang wajib ada dalam SKP pejabat administrasi dan pejabat fungsional. Kinerja Utama memuat penjabaran dari kinerja utama atasan langsung dengan ketentuan sebagai berikut:

01

Kinerja utama bagi pejabat pimpinan tinggi merupakan penjabaran sasaran unit/organisasi

02

Kinerja utama bagi pejabat administrasi merupakan penjabaran kegiatan atasan langsung

03

Kinerja utama bagi pejabat fungsional merupakan akumulasi nilai pelaksanaan butir-butir kegiatan jabatan fungsional yang sesuai dengan penjabaran sasaran unit/organisasi dan/atau kegiatan atasan langsung.

Kriteria Kinerja Utama:

- ❖ Kriteria Kinerja Utama untuk Pejabat Pimpinan Tinggi / Pimpinan Unit Kerja Mandiri dan Pejabat Administrasi serta Pejabat Fungsional dapat dilihat pada tabel berikut ini.



Pejabat Pimpinan Tinggi/Pimpinan Unit Kerja Mandiri	Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional
Wajib memuat sasaran, indikator dan target pada Perjanjian Kinerja (PK)	Terdiri atas strategi untuk merealisasikan rencana kinerja atasan langsung
Memperhatikan Renstra dan RKT unit kerja, instansi dan unit kerja mandiri	sesuai metode <i>direct cascading</i> atau <i>non direct cascading</i>
Dapat berupa direktif/penugasan dari pimpinan instansi/pejabat pimpinan tinggi di atasnya.	tercantum dalam matriks pembagian peran dan hasil
Dapat berupa inisiatif strategis dan/atau rencana aksi dalam rangka mencapai sasaran kinerja	Bagi Pejabat Fungsional, terdiri pula atas direktif pimpinan unit kerja untuk mendukung pencapaian sasaran unit kerja/organisasi
Wajib mencerminkan kualitas dan tingkat kendali: <i>outcome</i> jangka pendek, menengah atau panjang, <i>output</i> , tingkat kendali rendah, dan <i>output</i> , tingkat kendali sedang	Memiliki kualitas dan tingkat kendali: <i>outcome</i> antara dari penyelarasan dengan metode <i>direct cascading</i> , <i>output</i> tingkat kendali rendah, <i>output</i> dengan tingkat kendali sedang, dan <i>output</i> dengan tingkat kendali tinggi





Kinerja Utama:

- ❖ Dalam pencapaian *output*, pegawai memiliki tingkat kendali tertentu, yaitu sejauh mana pegawai dapat mempengaruhi keberhasilan pencapaian *output* tersebut. Pada umumnya, semakin kecil bentuk atau satuan kegiatan yang menghasilkan *output*, maka semakin besar tingkat kendalinya.



Penerapan *Outcome* pada Penyusunan SKP

Outcome

Outcome Antara (Intermediate Outcome)

Penerapan pada SKP	
<i>Outcome</i>	Diterapkan pada penyusunan rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pejabat Pimpinan Unit Kerja Mandiri
<i>Outcome Antara (Intermediate Outcome)</i>	Diterapkan pada penyusunan rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional, merupakan hasil/manfaat/dampak yang diperoleh dari penyalarsan dengan metode <i>direct cascading</i>



Tingkat Kendali	<i>Output</i>	Penerapan pada SKP
Tinggi	Hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh pemilik rencana Kinerja.	Pada rencana SKP: <ul style="list-style-type: none"> • Pejabat Administrasi • Pejabat Fungsional
Sedang	Hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana Kinerja dan selain pemilik rencana kinerja.	Pada rencana SKP: <ul style="list-style-type: none"> • Pejabat Pimpinan Tinggi/Unit Kerja Mandiri • Pejabat Administrasi • Pejabat Fungsional
Rendah	Hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana Kinerja	Pada rencana SKP: <ul style="list-style-type: none"> • Pejabat Pimpinan Tinggi/Unit Kerja Mandiri • Pejabat Administrasi • Pejabat Fungsional

Kinerja Tambahan



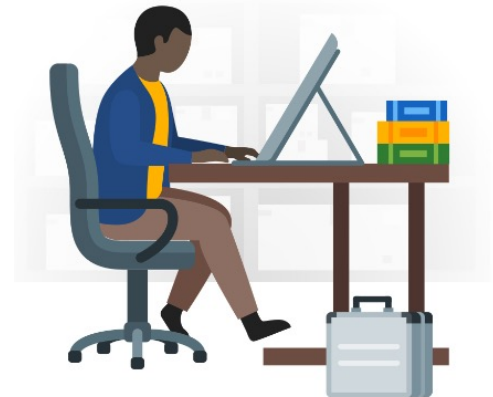
Kinerja Tambahan merupakan jenis kinerja di luar tugas pokok jabatan, namun masih sesuai dengan kompetensi/kapasitas pegawai yang bersangkutan



Kinerja Tambahan dapat dimasukkan ke dalam SKP pada tahun berjalan sepanjang disepakati dengan atasan langsung yang bersangkutan serta telah direviu oleh pengelola Kinerja/ tim pengelola Kinerja

Bentuk Kinerja Tambahan

- a. *Development Commitment*
- b. *Community Comitment*



Kinerja Tambahan

Kinerja tambahan memiliki indikator kinerja individu dan target. Pada JPT, kinerja tambahan dibedakan berdasarkan lingkup penugasannya dan dibuktikan dengan surat keputusan.

INSTANSI	LINGKUP PENUGASAN
Instansi Pusat	1. Dalam satu unit kerja
	2. Antar unit kerja dalam satu instansi
	3. Antar Instansi (Pusat-pusat/Pusat-Daerah)
Instansi Daerah	1. Dalam satu perangkat daerah
	2. Antar perangkat daerah dalam satu daerah
	3. Antar daerah (Daerah-daerah/Daerah-Pusat)

Rencana Kinerja



Rencana Kinerja pada SKP berisi gambaran kinerja dan target yang diharapkan dari pegawai



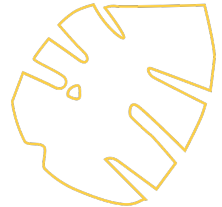
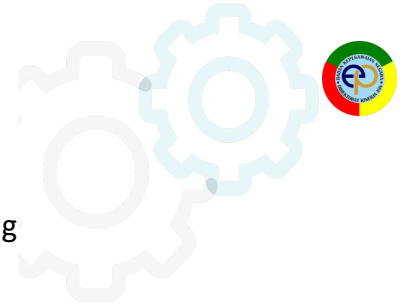
Rencana Kinerja harus memiliki keselarasan dengan rencana kerja di level yang lebih tinggi



Penyusunannya perlu diterapkan *cascading* atau menurunkan dari level di atasnya



Penulisan Rencana Kinerja pada SKP menggunakan kalimat yang menggambarkan pencapaian atau hasil, bukan aktivitas atau kategori pekerjaan



Ciri-ciri Rencana Kinerja Berkualitas



Rencana kerja bukan merupakan kegiatan yang rutin atau biasa biasa



Rencana kerja memiliki arah yang jelas untuk perbaikan



Rencana kerja menjamin tercapainya target IKU yang telah ditetapkan



Rencana kerja merupakan hasil analisis *problem solving* terkait dengan permasalahan IKU



Rencana kerja memiliki keselarasan dengan rencana kerja di level yang lebih tinggi



Indikator Kinerja



Merupakan ukuran keberhasilan kinerja yang dicapai oleh PNS.



Setiap rencana kinerja memiliki satu atau lebih indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan pencapaian.



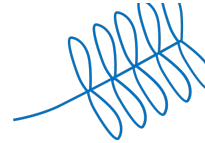
Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah tolok ukur keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis dan kinerja pada level organisasi.



Indikator Kinerja Individu (IKI) adalah tolok ukur keberhasilan pencapaian kinerja setiap PNS.



- a. Harus didefinisikan jelas
- b. Dapat diukur
- c. IKI pejabat pimpinan tinggi utama dan pimpinan unit kerja mandiri dituangkan dalam manual indikator Kinerja.
- d. Jika dalam Renstra dan Perjanjian Kinerja sudah ada Manual Indikator Kinerja, maka tidak perlu membuat manual indikator untuk SKP.



Indikator Kinerja

Aspek Target Kinerja




Kriteria indikator Kinerja berkualitas :

- 1. Spesifik;** menjelaskan secara spesifik kriteria pencapaian yang diharapkan, sehingga dapat dipahami secara sama.
- 2. Terukur;** indikator kinerja harus dapat diukur secara obyektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
- 3. Realistis;** indikator kinerja yang ditetapkan harus dapat dikumpulkan datanya oleh organisasi.
- 4. Memiliki Batas Waktu Pencapaian;** indikator kinerja menggambarkan suatu kinerja yang dapat dicapai untuk kurun waktu tertentu.
- 5. Menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi;** indikator kinerja harus menyesuaikan kondisi internal dan eksternal.


Indikator Kinerja

Penerapan jenis indikator dengan isi indikator kinerja yang dapat disusun pada SKP.

Jabatan	Jenis Indikator					Isi Indikator Kinerja
	Outcome	Outcome Antara	Output Kendali Rendah	Output Kendali Sedang	Output Kendali Tinggi	
JPT/Pimpinan Unit Kerja Mandiri	X	X	X			Mencerminkan target organisasi/unit kerja
Administrasi		X		X		Mencerminkan: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ekspektasi penerima layanan ▪ Keterlibatan dan inovasi pegawai ▪ Produk tim kerja ▪ Aspek kuantitas, kualitas, waktu
Pengawas		X		X		
Koordinator/Ketua Tim kerja		X		X		
Pelaksana					X	
JF					X	
Mendukung pencapaian efektivitas eksternal dan efisiensi internal						

 Pilih indikator dan target kinerja yang mudah diukur pencapaiannya.

- kuantitas dalam bentuk jumlah, diukur dengan menghitung banyaknya
- Kualitas dapat diukur dengan menggunakan perbandingan persentase atau indeks
- Lama waktu diukur dengan satuan waktu (menit, jam, hari, bulan, dst)
- Biaya diukur dengan rupiah uang

 Perhatikan polaritas yang dipilih.

- Polaritas positif: semakin banyak/besar/tinggi pencapaian, maka semakin baik nilainya.
- Polaritas negatif: semakin sedikit/kecil/rendah pencapaian, maka semakin baik nilainya.



Target Kinerja

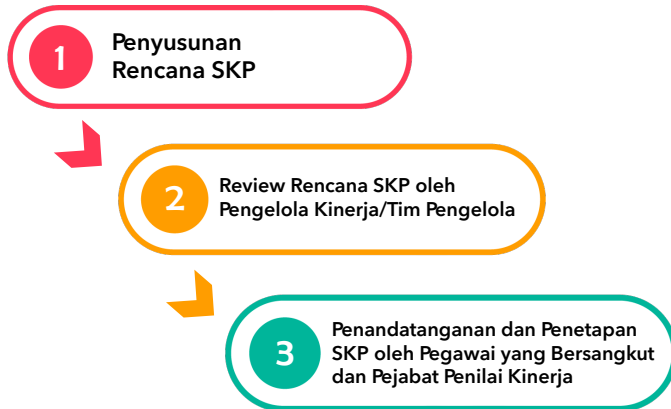


- Target Kinerja adalah hasil kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan rencana Kinerja
- Target disepakati oleh pejabat penilai Kinerja dan pegawai yang bersangkutan
- Target pada rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Unit Kerja Mandiri mengacu pada target Perjanjian Kinerja, Renstra, RKT, direktif, rencana aksi/inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis
- Target Kinerja Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional sebaiknya tidak dituliskan secara mutlak untuk memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai, kecuali untuk Kinerja utama yang berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional, dan kerugian moneter yang besar



Penyusunan Rencana SKP

Tahapan Penyusunan Rencana SKP



Merupakan proses berjenjang dari pejabat pimpinan tinggi atau pejabat pimpinan unit kerja mandiri ke Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional.



Memperhatikan tingkatan jabatan pada Instansi Pemerintah.



Pelaksanaannya mencerminkan penyelarasan dan penjabaran sasaran Kinerja organisasi, unit kerja, tim kerja, dan atasan langsung.



Dilakukan dialog antara pegawai dengan pejabat penilai kinerja dan/atau pengelola kinerja/tim pengelola kinerja.

Model Penyusunan Rencana SKP



Model Dasar/Inisiasi

dapat digunakan pada Instansi Pemerintah yang akan/sedang membangun Sistem Manajemen Kinerja PNS

Model Pengembangan

dapat digunakan pada Instansi Pemerintah yang telah membangun sistem manajemen Kinerja PNS.

	Model Dasar/Inisiasi	Model Pengembangan
Pejabat Pimpinan Tinggi/Pimpinan Unit Kerja Mandiri	3 Alur Proses	4 Alur Proses
Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional	6 Alur Proses	8 Alur Proses

Model Penyusunan Rencana SKP



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Model Dasar/Inisiasi

- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Menyusun Rencana SKP
- 3 Menyusun Manual Indikator Kinerja

Model Pengembangan

- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Menyusun Rencana SKP
- 3 Mengelompokkan Rencana Kinerja ke 4 perspektif (Penerima Layanan, Proses Bisnis, Penguatan Internal & Anggaran)
- 4 Menyusun Manual Indikator Kinerja

Model Penyusunan Rencana SKP



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

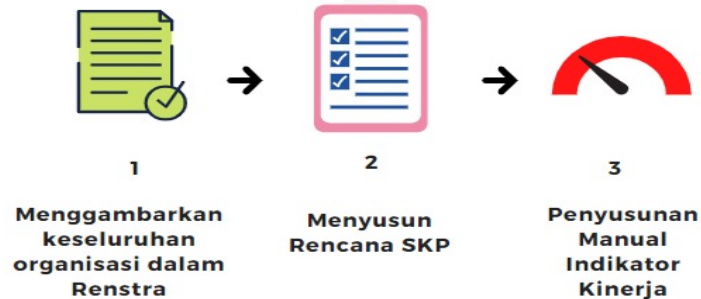
Model Dasar/Inisiasi

- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Membagi Peran Koordinator/Ketua dan Anggota sesuai Matriks Pembagian Peran dan Hasil
- 3 Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP
- 4 Menentukan Aspek Indikator dan Indikator Kinerja Individual pada Format Rencana SKP
- 5 Menetapkan Target pada Format Rencana SKP
- 6 Khusus untuk Pejabat Fungsional: Menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit

Model Pengembangan

- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Membagi Peran Koordinator/Ketua dan Anggota sesuai Matriks Pembagian Peran dan Hasil
- 3 Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP
- 4 Menentukan Aspek Indikator dan Indikator Kinerja Individual pada Format Rencana SKP
- 5 Menetapkan Target pada Format Rencana SKP
- 6 Mengembangkan Kategori Penilaian Kinerja
- 7 Menentukan Cara Memantau Kinerja
- 8 Khusus untuk Pejabat Fungsional: Menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (Model Dasar/Inisiasi)



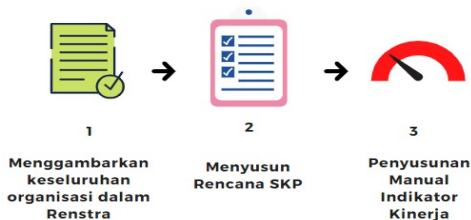
Tahap 1 : Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra

Untuk memahami semua informasi strategis dan gambaran keseluruhan organisasi.

Data utama mencakup:

- Sasaran strategis instansi, indikator kinerja, dan target pada Rencana Strategis
- Sasaran kinerja, indikator kinerja, dan target pada Perjanjian Kinerja yang diturunkan dari Rencana Strategis Instansi/Unit Kerja dan Rencana Kerja Tahunan Instansi
- Penyelarasan sasaran strategis instansi ke unit kerja di bawahnya, yang dapat dilihat pada Pohon Kinerja/Piramida Kinerja/Matriks Penyelarasan Sasaran Strategis/Peta Proses Bisnis.

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (Model Dasar/Inisiasi)



Tahap 2 Menyusun Rencana SKP

Kinerja Utama:

- ❖ memuat sasaran, indikator kinerja dan target pada Perjanjian Kinerja memperhatikan Renstra, RKT.
- ❖ Apabila belum ada penetapan Renstra sampai minggu II Januari, maka dapat menggunakan rancangan Renstra dan Perjanjian Kinerja.
- ❖ Dapat ditambahkan direktif/ penugasan dari pimpinan
- ❖ Dapat berisi inisiatif strategis dan/atau rencana aksi
- ❖ Mencerminkan kualitas dan tingkat kendali: *outcome*, *output* tingkat kendali rendah, dan *output* tingkat kendali sedang.
- ❖ Dapat menggunakan alat Bantu Pohon Kinerja

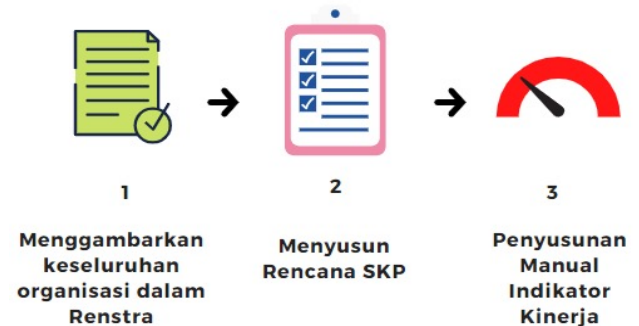
Kinerja tambahan:

- ❖ Mendorong kontribusi pencapaian sasaran kinerja unit kerja/instansi di luar tugas pokok jabatan, masih sesuai kompetensi/kapasitas pegawai.
- ❖ Dapat berupa komitmen pengembangan diri maupun orang lain (*development commitment*) atau keterlibatan dalam kegiatan sosial (*community involvement*)
- ❖ Lingkup Penugasan dibuktikan dengan surat penugasan
- ❖ PyB dapat menentukan lingkup penugasan lain untuk Kinerja tambahan
- ❖ Disusun dengan Indikator Kinerja individu dan target
- ❖ Dapat dimasukkan pada tahun berjalan sepanjang disepakati dengan atasan langsung dan telah direviu oleh pengelola Kinerja/ tim pengelola Kinerja.
- ❖ Kinerja tambahan diperhitungkan pula dalam penilaian kinerja.

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (Model Dasar/Inisiasi)

Tahap 3 : Penyusunan Manual Indikator Kinerja

- ❖ Bermanfaat sebagai acuan untuk pemantauan dan pengukuran kinerja.
- ❖ Penyusunan Manual Indikator Kinerja dilakukan untuk setiap indikator kinerja pada SKP Pejabat Pimpinan Tinggi/Pimpinan Unit Kerja Mandiri
- ❖ Indikator kinerja didefinisikan secara jelas dan dapat diukur
- ❖ Manual Indikator Kinerja mencantumkan sedikitnya hal-hal berikut ini:
 - a. Deskripsi rencana kinerja
 - b. Deskripsi indikator kinerja individu, yang meliputi: Definisi operasional indikator, formula, dan tujuan
 - c. Satuan pengukuran IKI
 - d. Kualitas dan tingkat kendali IKI (*Outcome, output* tingkat kendali rendah, *output* dengan tingkat kendali sedang)
 - e. Unit penyedia data untuk pengukuran Kinerja
 - f. Periode yang ditetapkan untuk pendokumentasian Kinerja berdasarkan jenis IKI
- ❖ Menjadi lampiran dari rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi/Pimpinan Unit Kerja Mandiri untuk direviu oleh Pengelola Kinerja.



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (Model Pengembangan)

Tahap 1,2, dan 4 dilakukan sama halnya dengan Model Dasar/Inisiasi

Tahap 3 : Mengelompokkan Rencana Kinerja ke 4 perspektif (Penerima Layanan, Proses Bisnis, Penguatan Internal & Anggaran

■ Perspektif Penerima Layanan

Merefleksikan kemampuan organisasi dalam memenuhi keinginan dan harapan penerima layanan/*stakeholder* (kinerja yang mendukung dan atau mengarah pada terwujudnya pemenuhan keinginan/harapan penerima layanan/*stakeholder*).

■ Perspektif Proses Bisnis

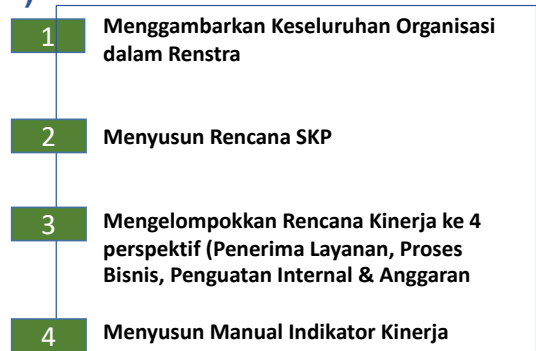
Merefleksikan perbaikan proses untuk menghasilkan keluaran yang memiliki nilai tambah bagi pemangku kepentingan. (kinerja yang mendukung dan atau mengarah pada terwujudnya proses bisnis unit kerja/organisasi).

■ Perspektif Penguatan Internal

Merefleksikan kemampuan organisasi/ unit kerja untuk mengembangkan sumber daya yang dimiliki organisasi sebagai pengungkit untuk pencapaian tujuan organisasi (kinerja yang mendukung dan atau mengarah pada terwujudnya peningkatan kapasitas sumber daya organisasi).

■ Perspektif Anggaran

Merupakan kinerja dalam rangka efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran (kinerja terkait penggunaan anggaran secara efektif dan efisien).

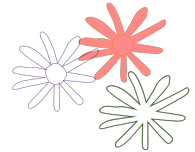


Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)

Alur Proses



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)



Tahap 1 : Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra

Pada tahap ini pegawai bersama pejabat penilai kinerja dan/atau pengelola kinerja/tim pengelola kinerja berdiskusi guna menyelaraskan rencana SKP dengan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) unit kerja dan instansi. Hal-hal yang dilaksanakan pada tahap ini antara lain adalah:

- Melihat sasaran strategis instansi beserta indikator Kinerja dan target yang tercantum dalam Rencana Strategis
- Melihat sasaran Kinerja beserta indikator Kinerja dan target pada Perjanjian Kinerja yang diturunkan dari Rencana Strategis Instansi/Unit Kerja dan Rencana Kerja Tahunan Instansi
- Menyelaraskan sasaran strategis instansi ke unit kerja di bawahnya sebagaimana dapat dilihat pada Pohon Kinerja/Piramida Kinerja/Matriks Penyelarasan Sasaran Strategis/Peta Proses Bisnis

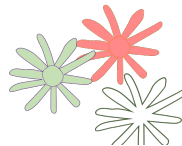


Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)

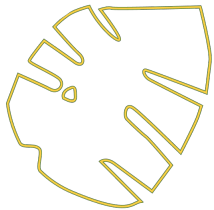


Tahap 2 : Membagi Peran Koordinator/Ketua dan Anggota sesuai Matriks Pembagian peran dan hasil

- a. Memastikan kontribusi seluruh individu di unit kerja pada pencapaian sasaran kinerja atasan langsung dan organisasi dan tidak tumpang tindih
- b. Tabel Matriks Pembagian Peran dan Hasil:
 - Untuk mengidentifikasi peran seluruh pegawai dalam tim kerja
 - Peran akan menjadi Rencana Kinerja pegawai dalam Rencana SKP.
 - dilakukan melalui dialog Kinerja
 - Dilakukan penjabaran/ *cascading* rencana kinerja dan indikator kinerja dari atas ke bawah, memperhatikan *scope* tanggung jawab setiap jabatan.
 - Jika ada keterlibatan pegawai dari unit kerja lain maka peran pegawai tersebut harus dicantumkan dalam matriks, dan dimasukkan ke dalam format rencana SKP pegawai yang bersangkutan.
- c. Langkah-langkah:
 1. Menuliskan peran koordinator/ ketua tim kerja di baris paling atas tabel.
 2. Mendaftar di bawahnya nama setiap anggota tim kerja atau setiap pekerjaan pada bagian kolom kiri matriks.
 3. Mengisi setiap sel tabel dengan menjawab pertanyaan “apa yang harus dihasilkan atau dilakukan anggota tim”.
 4. Mencantumkan jawaban pertanyaan sebagai peran pegawai pada sel yang tepat, dengan bahasa hasil, BUKAN aktivitas.



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



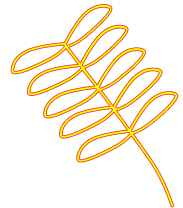
Penerapan Metode *Direct Cascading* dan *Non-Direct Cascading*

Direct Cascading

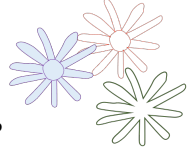
- a. Digunakan ketika instansi memiliki deskripsi sasaran dan IKU unit kerja yang jelas
- b. Pembagian berdasarkan aspek, wilayah, dan/atau beban target kuantitatif
- c. Menghasilkan *outcome* antara dan berkontribusi langsung terhadap keberhasilan rencana Kinerja atasan langsung.
- d. Pencapaian rencana kinerja tim kerja merepresentasikan pencapaian rencana kinerja atasan langsung
- e. Nilai capaian Rencana Kinerja atasan langsung tidak ikut diperhitungkan dalam perhitungan penilaian kinerja koordinator tim
- f. Penurunan kinerja dengan cara Adopsi Langsung

Non-Direct Cascading

- a. Digunakan ketika instansi belum memiliki deskripsi sasaran dan IKU unit kerja yang jelas sehingga perlu ada strategi-strategi pencapaian
- b. Pembagian berdasarkan pendekatan layanan dan/atau *output* antara (*output milestone*)
- c. Belum berkontribusi langsung terhadap keberhasilan rencana kinerja atasan langsung.
- d. Pencapaian rencana kinerja tim kerja belum mutlak merepresentasikan pencapaian rencana kinerja atasan langsung
- e. Nilai capaian Rencana Kinerja atasan langsung ikut diperhitungkan dalam perhitungan penilaian kinerja koordinator tim kerja
- f. Penurunan kinerja dengan cara Komponen Pembentuk, Lingkup Dipersempit, Membuat Baru



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)

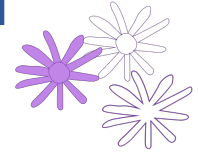


Tahap 3 : Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP

- a. Kinerja utama wajib ada pada rencana SKP pegawai, yang terdiri atas:
- Strategi rencana kinerja atasan sesuai metode *cascading* di matriks pembagian peran dan hasil.
 - Direktif dari pimpinan unit kerja
 - Memiliki kualitas dan tingkat kendali *outcome* antara (jika menggunakan metode *direct cascading*), *output* tingkat kendali rendah, *output* tingkat kendali sedang, dan atau *output* tingkat kendali tinggi.
- b. Kinerja tambahan tidak wajib ada pada SKP Pejabat administrasi dan Pejabat fungsional.
- Memiliki pula Indikator Kinerja Individu dan Target.
 - Akan diperhitungkan dalam penilaian SKP
 - Berupa komitmen pengembangan diri maupun orang lain (*development commitment*) atau keterlibatan dalam kegiatan sosial (*community involvement*).
 - Berdasarkan lingkup penugasan dan dibuktikan dengan surat keputusan.
 - PyB dapat menentukan lingkup penugasan lain untuk Kinerja tambahan
 - dapat dimasukkan ke dalam SKP pada tahun berjalan, disepakati atasan langsung dan telah direviu oleh pengelola Kinerja/ tim pengelola Kinerja.

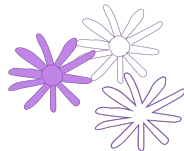


Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)



Tahap 4 : Menentukan Aspek Indikator dan Indikator Kinerja Individual pada Format Rencana SKP

- Tiap Rencana Kinerja memiliki Indikator Kinerja Individu (IKI) dan target.
- IKI PA/PF memiliki empat aspek indikator kinerja (kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya). Aspek kuantitas wajib diambil sebagai IKI, (aspek minimal yang harus ada).
- Pejabat penilai kinerja dan pegawai mendiskusikan aspek indikator yang tepat.
- Ketepatan penentuan aspek indikator Kinerja termasuk dalam reviu pengelola Kinerja/Tim Pengelola Kinerja.
- Pernyataan IKI akan digunakan untuk mengukur kualitas pencapaian kinerja dari aspek yang ditentukan.
- Pernyataan IKI mengikuti kriteria spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu pencapaian, dan menyesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal organisasi.



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)



Tahap 5 : Menetapkan Target pada Format Rencana SKP

- Target kinerja merupakan hasil kerja yang diharapkan akan dicapai dari setiap pelaksanaan rencana kinerja.
- Penetapan target merupakan kesepakatan antara pejabat penilai kinerja dengan pegawai
- Penentuan target kinerja ini berdasarkan Peraturan perundang-undangan/kebijakan yang berlaku, Data terkini/data *baseline*/realisasi terakhir, Ekspektasi penerima layanan, Rasionalitas dan tingkat seberapa menantangnya suatu target kinerja, Direktif pimpinan, potensi/proyeksi kondisi internal dan eksternal organisasi
- Target kinerja sebaiknya tidak dituliskan secara mutlak (“semua”, “selalu”, “tidak pernah”, “setiap”), kecuali yang berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional dan kerugian moneter yang besar.
- Hal ini untuk memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai.
- Setelah target kinerja ditentukan, format rencana SKP model dasar/inisiasi diajukan kepada pengelola kinerja/tim pengelola kinerja untuk direviu.



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional (Model Dasar/Inisiasi)



Tahap 6 : (Khusus untuk Pejabat Fungsional) Menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit

- Setelah format Rencana SKP direviu oleh Pengelola Kinerja, pegawai mengidentifikasi: butir kegiatan yang terkait dengan setiap kinerja utama, *output* dari setiap butir kegiatan, dan besaran angka kredit
 - Keterkaitan dapat bersifat substansial (satu rencana kinerja dapat berkaitan dengan beberapa jenis angka kredit).
- c. Langkah-langkah : 1) Melengkapi Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit; 2) Mengajukan Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit kepada Tim Penilai Angka Kredit; 3) Tim penilai angka kredit melakukan verifikasi Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional; 4) Hasil verifikasi disampaikan kembali kepada pegawai; 5) Pejabat fungsional menindaklanjuti dengan perbaikan jika diperlukan.
- Jika ada ketidakterkaitan: Pegawai bersama pejabat penilai dapat: 1) menambahkan peran pada rencana Kinerja utama, sesuai tupoksi yang selaras dengan kinerja atasan langsung/tim kerja/unit kerja/organisasi; 2) Dan/atau memindahkan rencana Kinerja utama yang tidak terkait ke rencana Kinerja tambahan
 - Jika poin (d) tidak dapat melakukan, maka pengelola Kinerja menyampaikan masalah ini kepada Pimpinan unit kerja yang membidangi Kepegawaian sebagai bahan pembinaan sesuai ketentuan yang berlaku.



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan pejabat Fungsional (Model Pengembangan)

Tahap 1,2, 3, 4, 5, dan 8 dilakukan sama halnya dengan Model Dasar/Inisiasi

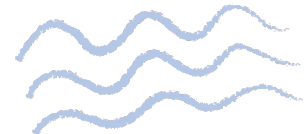
Tahap 6 : Mengembangkan Kategori Penilaian Kinerja

- ❖ Level Penilaian yang ditentukan:
 - Level Sangat Kurang (tidak dapat diterima)
 - Level Kurang (jauh di bawah target)
 - Level Cukup (sedikit di bawah target)
 - Level Baik (sesuai target)
 - Level Sangat baik (melampaui target)
- ❖ Paling sedikit dapat diambil 2 level penilaian sebagai acuan penilaian Kinerja.
- ❖ Pada target kinerja di rencana SKP dicantumkan kinerja yang masuk pada kategori “Baik”.
- ❖ Deskripsi standar kinerja untuk level penilaian selain “Baik” ditetapkan oleh pengelola kinerja/tim pengelola kinerja

Rencana Kinerja	Penggunaan	Kategori Penilaian/ Standar Kinerja Individu				
		Sangat Kurang (tidak dapat diterima)	Kurang (jauh di bawah target)	Cukup (sedikit di bawah target)	Baik (sesuai target)	Sangat baik (melampaui target)
A (2 level penilaian)	Penilaian rencana kinerja berdasarkan sukses atau tidak	X			X	
B (3 level penilaian)	Penilaian rencana kinerja memungkinkan pencapaian luar biasa	X			X	X
C (4 level penilaian)	Penilaian rencana kinerja memungkinkan pencapaian luar biasa dan di bawah ekspektasi	X		X	X	X
D (5 level penilaian)	Penilaian rencana kinerja memungkinkan pencapaian luar biasa dan di bawah ekspektasi dan diperlukan batas toleransi kesalahan lebih besar sebelum dinilai sangat kurang/tidak dapat diterima	X	X	X	X	X



- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Membagi Peran Koordinator/Ketua dan Anggota sesuai Matriks Pembagian Peran dan Hasil
- 3 Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP
- 4 Menentukan Aspek Indikator dan Indikator Kinerja Individual pada Format Rencana SKP
- 5 Menetapkan Target pada Format Rencana SKP
- 6 Mengembangkan Kategori Penilaian Kinerja
- 7 Menentukan Cara Memantau Kinerja
- 8 Khusus untuk Pejabat Fungsional: Menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan pejabat Fungsional (Model Pengembangan)

Tahap 1,2, 3, 4, 5, dan 8 dilakukan sama halnya dengan Model Dasar/Inisiasi

Tahap 7 : Menentukan Cara Memantau Kinerja

- ❖ Langkah-langkah :
 1. Menentukan data yang harus dikumpulkan untuk mengukur setiap rencana kinerja.
 2. Menentukan sumber data.
 3. Waktu pengumpulan data.
 4. Siapa yang mengumpulkan data.
- ❖ Memperjelas sumber data untuk pemantauan dan pengukuran rencana kinerja.
- ❖ Perlu diantisipasi kemudahan dalam pengukuran.



- 1 Menggambarkan Keseluruhan Organisasi dalam Renstra
- 2 Membagi Peran Koordinator/Ketua dan Anggota sesuai Matriks Pembagian Peran dan Hasil
- 3 Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP
- 4 Menentukan Aspek Indikator dan Indikator Kinerja Individual pada Format Rencana SKP
- 5 Menetapkan Target pada Format Rencana SKP
- 6 Mengembangkan Kategori Penilaian Kinerja
- 7 Menentukan Cara Memantau Kinerja
- 8 Khusus untuk Pejabat Fungsional: Menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit

Review Rencana SKP



Review Rencana SKP

Alur Proses Review SKP untuk Pejabat Pimpinan Tinggi dan Mandiri, serta untuk Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

1

Menentukan jenis kinerja utama pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri (**Untuk JPT dan Mandiri**)

Menentukan jenis penyalarsan (direct cascading atau non-direct cascading) yang digunakan pada setiap rencana Kinerja utama (**Untuk Andmistrasi & JABFUNG**)



2

Mereview SKP (based on aspek keselarasan, kesetaraan kualitas dan rentang kendali)



3

Memberikan paraf persetujuan terhadap setiap IKI rencana kinerja yang telah memenuhi aspek keselarasan, kesetaraan kualitas dan rentang kendali



5

Menandatangani halaman akhir pada format reuiu rencana SKP



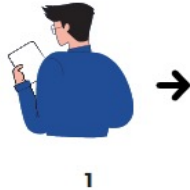
4

Memberikan catatan perbaikan atas rencana kinerja atau IKI yang belum memenuhi aspek keselarasan, kesetaraan kualitas dan rentang kendali

Review Rencana SKP

Penandatanganan SKP

Alur Proses Penandatanganan SKP untuk Pejabat Pimpinan Tinggi dan Mandiri, serta untuk Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



1

Pegawai memeriksa kelengkapan SKP (dokumen, lampiran, dan hal lain yang diperlukan)



2

Pegawai memeriksa kelengkapan pengisian dalam format Pentetapan SKP



3

Pegawai menandatangani format Penetapan SKP



4

Pegawai mengajukan SKP kepada Pejabat Penilai Kinerja

Review Rencana SKP

Penetapan SKP

Persetujuan dan penetapan SKP :

Pembuat SKP	Persetujuan dan Penetapan oleh:	
	INSTANSI PUSAT	INSTANSI DAERAH
Pejabat Pimpinan Tinggi Utama	Menteri yang mengoordinasikan	
Pejabat Pimpinan Tinggi Madya	Pimpinan Instansi Pemerintah	Kepala Daerah
Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama	Pimpinan Tinggi Madya	Kepala Daerah
Pimpinan Unit Kerja Mandiri	Menteri atau pejabat pimpinan tinggi yang mengoordinasikan	Kepala Daerah atau pimpinan perangkat daerah yang mengoordinasikan
Pejabat Administrasi	Pejabat Penilai Kinerja	Pejabat Penilai Kinerja
Pejabat Fungsional	Pejabat Penilai Kinerja	Pejabat Penilai Kinerja

1. Penetapan SKP setiap tahun paling lambat akhir bulan Januari tahun anggaran
2. Dalam hal rencana SKP belum disusun oleh pegawai sampai minggu II Januari, maka penetapan SKP dilakukan oleh Pengelola Kinerja/Tim Pengelola Kinerja melakukan penetapan SKP, lalu dan diserahkan kepada pegawai ybs, pejabat penilai kinerja dan pimpinan unit kerja
3. Pegawai yang pindah setelah SKP ditetapkan menyusun SKP untuk jabatan yang baru



5. Hasil atau *Output*

Hasil akhir dari penyusunan rencana SKP adalah rencana SKP yang telah direview serta disepakati oleh pegawai yang dinilai dan pejabat penilai kinerja yang dituangkan dalam format Penetapan SKP dengan ketentuan sebagai berikut:



- Format Penetapan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi Model Dasar/ Inisiasi (Format A.7.1)
- Format Penetapan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi Model Pengembangan (Format A.8.1)
- Format Penetapan SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/ Inisiasi (Format A.7.2)



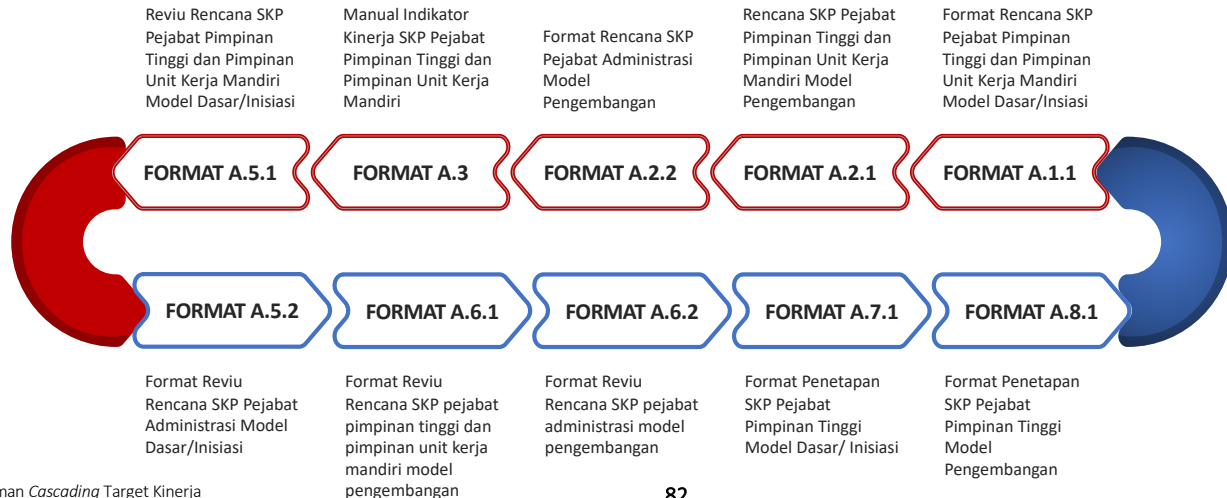
- Format Penetapan SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/ Inisiasi (Format A.7.3)
- Format Penetapan SKP Pejabat Administrasi Model Pengembangan (Format A.8.2)
- Format Penetapan SKP Pejabat Fungsional Model Pengembangan (Format A.8.3)



6. Format pada Penyusunan s/d Penetapan SKP

A. Format yang digunakan oleh Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

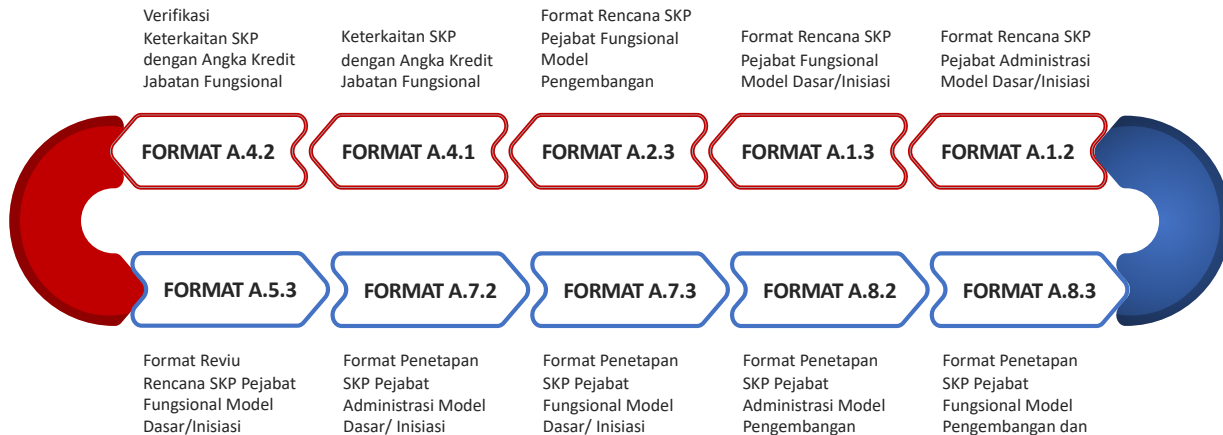
Pada alur proses penyusunan s/d penetapan SKP, dihasilkan beberapa Format penting yang digunakan selama proses penyusunan sampai dengan penetapan SKP di antaranya adalah sebagai berikut:



6. Format pada Penyusunan s/d Penetapan SKP

B. Format yang digunakan oleh Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Pada alur proses penyusunan s/d penetapan SKP, dihasilkan beberapa Format penting yang digunakan selama proses penyusunan sampai dengan penetapan SKP diantaranya adalah sebagai berikut:





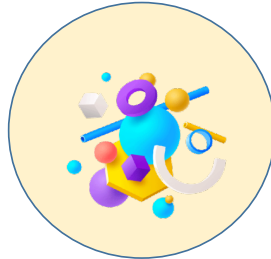


BAGIAN 5

METODE *CASCADING* TARGET KINERJA

Pengertian *Cascading* Target Kinerja

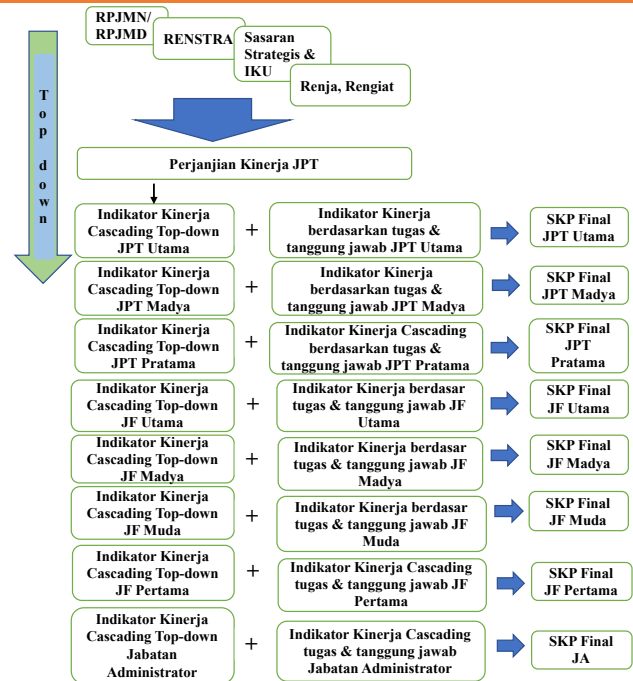
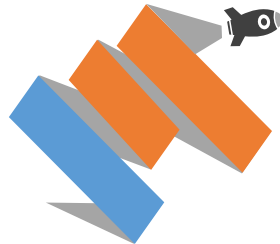
Cascading adalah proses penjabaran dan penyelarasan Sasaran Strategis, IKU, dan/atau target IKU secara vertikal (*vertical alignment*). dari atas ke bawah dan memperhatikan tugas dan tanggung jawab dari setiap jabatan.




Cascading dengan berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang terdapat pada Rencana Strategis maupun Perjanjian Kinerja, merupakan pendekatan praktik terbaik. *Cascading* dilakukan terhadap IKU dan Sasaran Strategis (pada tataran organisasi). *Cascading* dilakukan terhadap rencana Kinerja Atasan pada tataran pegawai, dan dilengkapi dengan IKI.

Pengertian *Cascading Target Kinerja*


Pada penyusunan rencana SKP, penerapan *cascading* dari atas ke bawah dengan mempertimbangkan tugas dan tanggung jawab pokok dilakukan pada tataran strategis maupun operasional. Dengan demikian SKP sebenarnya mengandung indikator kinerja yang berkaitan dengan rencana kinerja level di atasnya, dan juga menggambarkan apa yang menjadi tanggung jawab pegawai pemilik SKP tersebut. Hal ini dapat diilustrasikan sebagai berikut.



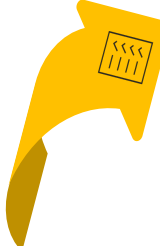
Penerapan *Cascading Target Kinerja*



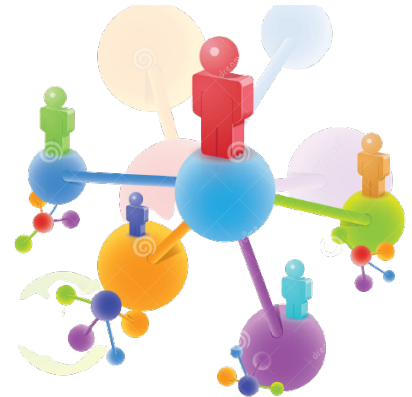
Penjabaran kinerja dari atas ke bawah (*cascading top-down*) mengidentifikasi indikator kinerja untuk individu mulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi dan diturunkan secara berjenjang ke unit kerja di bawahnya sampai pada jajaran pegawai.



SKP Pejabat Pimpinan Tinggi menjadi acuan untuk menurunkan rencana kinerja kepada pegawai di unit kerja mulai dari tingkat atas sampai ke bawah. Prinsip utama dalam menurunkan rencana kinerja adalah seluruh pegawai memiliki kontribusi pada pencapaian sasaran dan rencana kinerja atasannya, dan kontribusi tersebut nyata, dapat diukur.



Penyusunan Matriks Pembagian Peran dan Hasil merupakan tahapan penting dalam melakukan *cascading target* kinerja PNS dan matriks tersebut merupakan alat bantu krusial bagi Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pengelola Kinerja untuk memastikan penyelarasan kinerja telah dilakukan dengan tepat.



Metode *Cascading*

A. Metode *Direct Cascading*

01

Pendekatan Aspek

Pada pendekatan ini, individu dalam tim kerja akan mendapatkan sasaran kinerja yang sama yaitu sasaran dan rencana kinerja dari Pejabat Pimpinan Tinggi yang menaungi tim kerja. Pembagian perannya dilakukan dengan melihat aspek/sub aspek, komponen, unsur, kriteria dan/atau tahapan kunci, yang penentuannya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan / SOP / panduan lainnya.

02

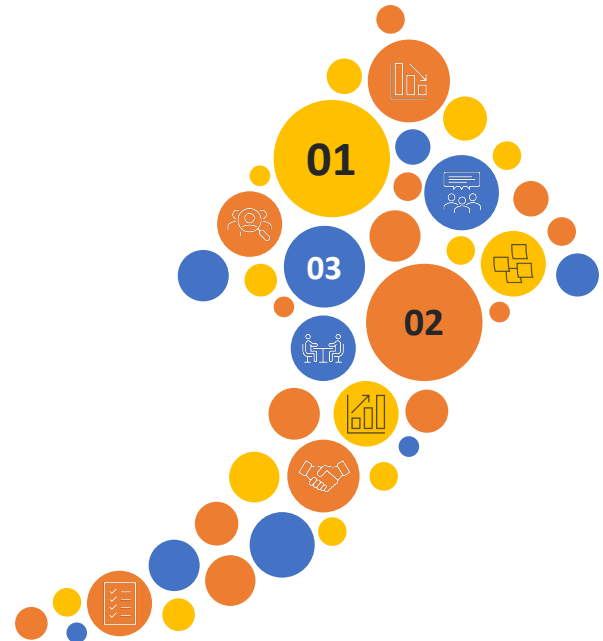
Pendekatan Pembagian Wilayah

Pada pendekatan ini, individu dalam tim kerja akan mendapatkan indikator kinerja yang sama, namun wilayah pelaksanaan tugasnya berbeda. Dengan demikian pegawai akan mengintervensi wilayah yang menjadi penugasannya.

03

Pendekatan Beban Target Kuantitatif

Pada pendekatan ini, masing-masing tim kerja akan mendapatkan indikator kinerja yang sama, namun beban target akan dibagi sesuai dengan jumlah tim kerja yang tersedia.



Metode Cascading

A. Metode *Direct Cascading*

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penerapan metode *direct cascading* adalah:

01 Rencana kinerja tim kerja akan menghasilkan *outcome* antara. *Outcome* akhir ada pada atasan langsung dari tim kerja.

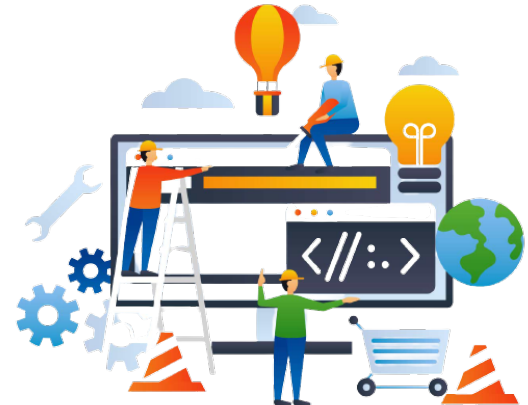
02 Rencana kinerja tim kerja akan berkontribusi langsung terhadap keberhasilan rencana Kinerja atasan langsung.

Pencapaian rencana kinerja tim kerja akan merepresentasikan pencapaian rencana kinerja atasan langsung

03

Nilai capaian Rencana Kinerja atasan langsung tidak ikut diperhitungkan dalam perhitungan penilaian kinerja koordinator tim

04



Metode Cascading

B. Metode *Non Direct Cascading*

1. Pendekatan Layanan

Pendekatan layanan umumnya digunakan pada tim kerja dengan fungsi supporting, misalnya bagian-bagian di lingkup Sekretariat, seperti unit SDM, unit pemeliharaan fasilitas, dsb. Pendekatan layanan dapat digunakan pula untuk memotret kinerja pegawai yang tidak tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA).

01

Mengidentifikasi layanan yang dihasilkan tim kerja.

02

Mengidentifikasi target penerima layanan.

03

Mengidentifikasi permasalahan yang sebelumnya dihadapi dalam proses pemberian layanan tersebut.

04

Mengidentifikasi ekspektasi penerima layanan terhadap layanan yang akan dihasilkan.

05

Mengidentifikasi penguatan internal apa yang dapat dilakukan untuk mengembangkan kapasitas pemberi layanan dan dukungan sumber daya dalam rangka menyelenggarakan layanan.

06

Mengidentifikasi bentuk korespondensi dan advokasi yang perlu dilakukan untuk mendukung pemberian.

07

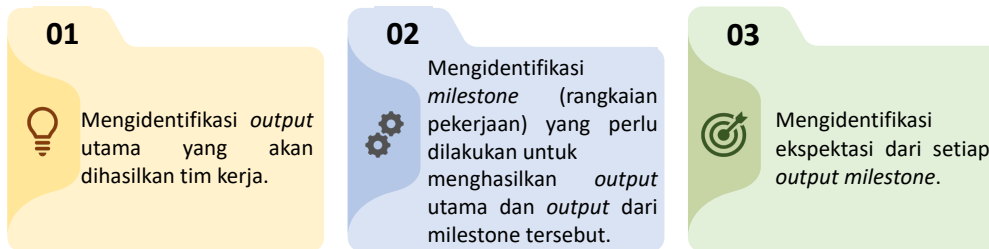
Menentukan rencana kinerja tim kerja berdasarkan permasalahan layanan, ekspektasi penerima layanan, kebutuhan penguatan internal dan bentuk korespondensi serta advokasi yang dibutuhkan.

Metode Cascading

B. Metode *Non Direct Cascading*

2. Pendekatan *Output (Output Milestone)*

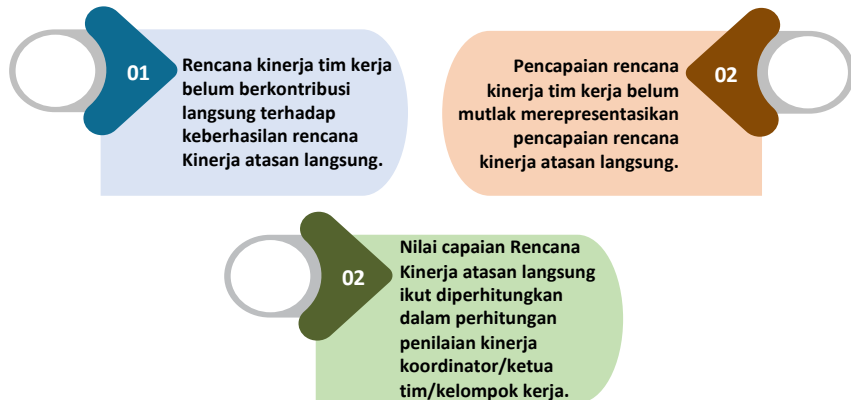
Pada suatu rangkaian pekerjaan untuk menghasilkan suatu *output* utama, dapat diidentifikasi *output* antara yang terdapat dalam rangkaian pekerjaan tersebut. Pendekatan ini tepat digunakan ketika tidak ada ketentuan Peraturan Perundang-Undangan/SOP/panduan lainnya dalam menghasilkan *output* utama. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:



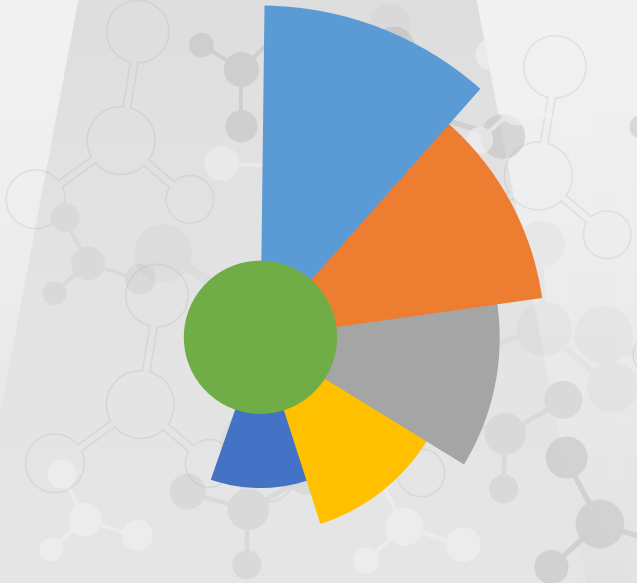
Metode Cascading

B. Metode *Non Direct Cascading*

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penerapan metode *non direct cascading* adalah:





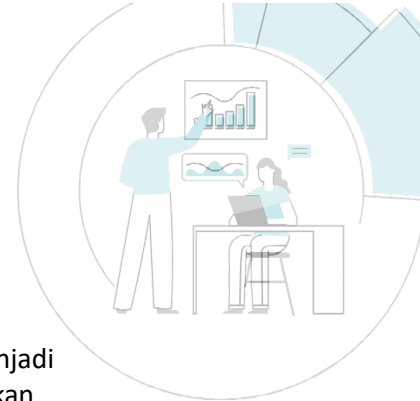


BAGIAN 6

PENYUSUNAN RENCANA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

Pengertian SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri merupakan rencana kinerja dan target yang harus dicapai oleh Pejabat Pimpinan Tinggi atau Pimpinan Unit Kerja Mandiri tiap tahun.



SKP disusun dari Perjanjian Kinerja Unit Kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan, dan menjadi acuan *cascading* untuk level jabatan di bawahnya, dengan memperhatikan tingkatan jabatan pada Instansi Pemerintah.

SKP pejabat pimpinan Unit Kerja mandiri paling sedikit mencantumkan indikator kinerja yang terkait dengan tugas dan fungsi serta kinerja penggunaan anggaran.



Tujuan

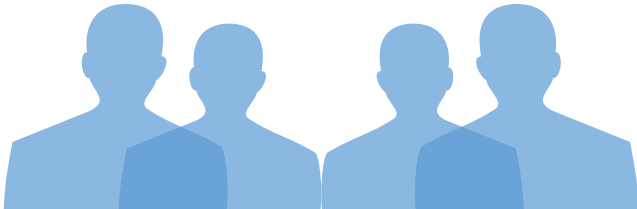
1

Pedoman dalam penyusunan rencana SKP bagi Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri



Membantu Pejabat Penilai Kinerja dan pegawai dalam menyusun rencana sasaran kinerja pegawai

2



Peran Para Pihak



Pegawai Negeri Sipil

Menyusun dan membuat rencana SKP (bersama dengan pengelola kinerja dan/atau Pejabat Penilai Kinerja)



Pejabat Penilai Kerja

Memberikan persetujuan (menyepakati) rencana kinerja yang telah disusun



Pimpinan Instansi Pemerintah

Memberikan persetujuan terhadap rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi Madya



Pengelola Kinerja

Mereviu rencana kinerja yang telah disusun Pejabat Penilai Kinerja; berperan dalam memberikan persetujuan (menyepakati)



Pimpinan Tinggi Madya

Memberikan persetujuan terhadap rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama



Menteri

Memberikan persetujuan terhadap rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi Utama

Proses Penyusunan Rencana SKP



1

**Menggambaran
Keseluruhan Organisasi
dalam Renstra**



2

**Menyusun
Rencana SKP**



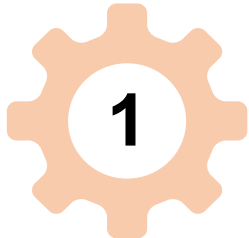
3

**Menyusun Manual
Indikator Kinerja**

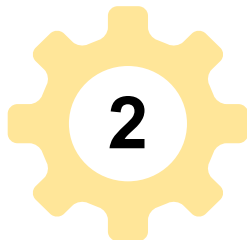


Format Penyusunan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Terdapat dua file utama pada penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri



Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (FORMAT A.1.1)



Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (FORMAT A.3)

Format Penyusunan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (FORMAT A.1.1)

Pegawai yang Dinilai Kepala Form Pejabat Penilai Kinerja

FORMAT A.1.1
RENCANA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

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

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA		NAMA	
NIP		NIP (*opsional)	
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN		JABATAN	
INSTANSI		INSTANSI	

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

↓
Rencana Kinerja

↓
Indikator Kinerja Individu

↓
Target

Pengisian Format Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

A. Bagian Kepala Form

FORMAT A.1.1	
RENCANA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI	
(NAMA INSTANSI)	PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN



1. Pengisian Nama Instansi

- a) Bagian sebelah kiri Format adalah tempat untuk menuliskan nama instansi
- b) Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Saudara bekerja



2. Pengisian Penilaian

- a) Bagian sebelah kanan Format adalah tempat untuk menuliskan periode penilaian
- b) Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan



Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

B. Bagian Data Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN	
INSTANSI	



- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/ Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Jabatan**
 - a) Jabatan diisi sesuai dengan Jabatan Saudara
 - b) Perhatikan bila Jabatan Saudara berbeda dengan Jabatan di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Jabatan di sistem kepegawaian
- 5. Pengisian Instansi**
 - a) Instansi diisi sesuai dengan Instansi tempat Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila Instansi Saudara berbeda dengan Instansi di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama Instansi di sistem kepegawaian


Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

C. Bagian Data Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP <i>(*opsional)</i>	
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	
JABATAN	
INSTANSI	




1. Pengisian Nama




- a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian

2. Pengisian NIP



- a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- d) Bila data NIP tidak tersedia, bagian ini dapat dikosongkan karena bersifat opsional

3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang



- a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian




Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

C. Bagian Data Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP (<i>*opsional</i>)	
PANGKAT/ GOL RUANG	
JABATAN	
INSTANSI	




4. Pengisian Jabatan



- a) Jabatan diisi sesuai dengan Jabatan pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila Jabatan pejabat penilai kinerja berbeda dengan Jabatan di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Jabatan di sistem kepegawaian

5. Pengisian Instansi



- a) Instansi diisi sesuai dengan Instansi tempat Saudara bekerja
- b) Perhatikan bila Instansi saudara berbeda dengan Instansi di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama Instansi di sistem kepegawaian



Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

Bagian kinerja tambahan pada Format ini terdiri dari 3 kolom, yaitu Rencana Kinerja, Indikator Kinerja Individu, dan Target

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

1. Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

a. Pengisian Rencana Kinerja (Kinerja Utama)

- 1) Kinerja utama diisi dengan sasaran yang terdapat pada Perjanjian Kinerja dan dapat ditambahkan Renstra, Rencana Kinerja Tahunan, dan Direktif Pimpinan
- 2) Kinerja utama dapat juga diisi dengan rencana aksi/inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada Perjanjian Kinerja, Renstra, Rencana Kerja Tahunan, dan Direktif.

Kinerja utama dapat ditambahkan dengan
**direktif atau penugasan dari pimpinan
instansi dan Inisiatif strategis**

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

1. Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

b. Ketentuan dalam Menetapkan Rencana Kinerja

Kinerja utama memuat penjabaran dari kinerja utama atasan langsung, dengan ketentuan bahwa Kinerja utama bagi pejabat pimpinan tinggi merupakan penjabaran sasaran unit/organisasi.

c. Keterkaitan Rencana Kinerja Utama dengan Renstra dan RKT

Rencana Kinerja Utama memiliki keterkaitan dengan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan yaitu dalam hal menentukan sumber data dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Pengisian kinerja utama memperhatikan Rencana Strategis (Renstra)
- 2) Pengisian kinerja utama memperhatikan Rencana Kerja Tahunan (RKT) unit kerja, instansi dan unit kerja mandiri
- 3) Apabila hingga minggu kedua Bulan Januari belum ditetapkan Renstra dan RKT, maka pegawai dapat menggunakan versi rancangan Perjanjian Kinerja, Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

1. Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

d. Level Indikator yang Ideal dalam Rencana Kinerja Utama
Kinerja utama yang disusun harus mencerminkan kualitas dan tingkat kendali, yaitu berupa: *Outcome*, *Output* dengan tingkat kendali rendah, dan *Output* dengan tingkat kendali sedang.

Level Indikator Kinerja Utama

Outcome, yaitu hasil/manfaat/dampak yang diharapkan dalam jangka pendek, menengah atau Panjang.
Output dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana Kinerja.
Output dengan tingkat kendali sedang, yaitu hasil/keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana Kinerja dan selain pemilik rencana kinerja.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

1. Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

e. Ciri-ciri Rencana Kinerja Berkualitas

- 1) Rencana kerja bukan merupakan kegiatan yang rutin atau biasa-biasa
- 2) Rencana kerja memiliki arah yang jelas untuk perbaikan
- 3) Rencana kerja menjamin tercapainya target IKU yang telah ditetapkan
- 4) Rencana kerja merupakan hasil analisis *problem solving* terkait dengan permasalahan IKU
- 5) Rencana kerja memiliki keselarasan dengan rencana kerja di level yang lebih tinggi

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

1. Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

f. Langkah-langkah Menentukan Kinerja Utama

- 1) Menuliskan sasaran yang terdapat pada Perjanjian Kinerja.
- 2) Menambahkan renstra, Rencana Kerja Tahunan, dan direktif dari pimpinan unit kerja untuk mendukung pencapaian sasaran di tingkat unit kerja dan organisasi (jika diperlukan).
- 3) Memastikan Kinerja utama wajib ada dalam SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

2. Indikator Kinerja Individu

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

- 1) Indikator Kinerja Individu diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada Perjanjian Kinerja dan dapat ditambahkan Rencana Strategis, Rencana Kerja Tahunan, dan direktif.
- 2) Untuk rencana kinerja dalam bentuk rencana aksi/ inisiatif strategis, maka indikator kinerja diisi dengan indikator untuk kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis tersebut.
- 3) Apabila dalam satu rencana kinerja terdapat beberapa indikator, maka dapat dipilih satu indikator yang paling mudah diukur dan/atau dapat mendatangkan nilai tambah/ memunculkan transformasi/ pemberdayaan yang lebih besar.
- 4) Indikator kinerja harus disusun sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan, di antaranya adalah: spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu pencapaian, dan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Kriteria Indikator Kinerja



Kriteria Indikator Kinerja

- 01** **Spesifik**
kemampuan yang ditulis menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja suatu unit kerja.
- 02** **Terukur**
kemampuan yang diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas cara pengukurannya
- 03** **Realistis**
ukuran yang dapat dicapai dan menantang
- 04** **Memiliki batas waktu pencapaian**
proses pencapaian indikator kinerja individu memiliki batas waktu yang jelas
- 05** **Menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.**
kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi internal dan eksternal organisasi

Ciri-Ciri Indikator Kinerja Berkualitas



Mencerminkan tujuan utama dari tupoksi



Pengukuran yang digunakan bisa menghasilkan perubahan yang nyata



Pengukuran yang digunakan mencerminkan *output* atau *outcome* yang jelas



Pengukuran yang digunakan merupakan aspek yang penting bagi pelanggan atau masyarakat yang dilayani



Pengukuran yang digunakan memberi data dan informasi untuk pengambilan keputusan pimpinan



Pengukuran yang digunakan dapat dibandingkan dengan organisasi lain



Pengukuran yang digunakan dapat disediakan datanya secara akurat

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

3. Target

a. Pengisian Target

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1	Target 1.1
		IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1	Target 2.1
		IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

- 1) Target diisi dengan angka yang terdapat pada Perjanjian Kinerja, dan dapat ditambahkan Renstra, Rencana Kerja Tahunan, dan Direktif.
- 2) Untuk rencana kinerja dalam bentuk rencana aksi/ inisiatif strategis, maka target diisi dengan target untuk kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis tersebut.
- 3) Penentuan target harus memperhatikan polaritas yang dipilih, apakah positif (semakin banyak/besar/tinggi pencapaiannya maka semakin baik nilainya) atau negatif (semakin sedikit/kecil/rendah pencapaiannya maka semakin baik nilainya).
- 4) Penentuan target harus mendorong peningkatan nilai dan dapat memberikan efek pemberdayaan (*empowerment*) bagi organisasi maupun pegawai sendiri.
- 5) Penentuan target setidaknya harus memiliki satu aspek, yaitu kuantitas atau jumlah, namun dapat juga ditambahkan aspek lain, seperti kualitas, waktu, dan/atau biaya.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

3. Target

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1	Target 1.1
		IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1	Target 2.1
		IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

□

ASPEK TARGET KINERJA

- 01 Kuantitas**
 jumlah/banyaknya keluaran (output) dan/atau manfaat (outcome) yang harus ada dalam setiap target kinerja.
- 02 Kualitas**
 mutu keluaran dan/atau mutu manfaat.
- 03 Waktu**
 standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan
- 04 Biaya**
 dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Kinerja Utama

3. Target

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada PK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada PK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>

b. Standar Kualitas Target

- 1) Target kinerja idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai
- 2) Target Kinerja ditulis secara mutlak ketika berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional, dan/atau kerugian moneter yang besar

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

E. Bagian Kinerja Tambahan

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

Bagian Kinerja Tambahan terdiri dari 3 kolom, yaitu Rencana Kinerja, Indikator Kinerja Individu, dan Target.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

E. Bagian Kinerja Tambahan

1. Rencana Kinerja (Kinerja Tambahan)

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

(1) *Development commitment*, komitmen dalam meningkatkan pengetahuan/ kompetensi/ keterampilan bagi pegawai yang bersangkutan maupun orang lain. Misalnya mengikuti seminar, mengajar/ melatih pada pendidikan dan pelatihan, mengikuti pendidikan dan pelatihan

(2) *Community involvement*, keikutsertaan dalam kegiatan sosial baik di lingkungan instansi maupun di luar lingkungan instansi. *Community involvement* bertujuan agar setiap pegawai melibatkan dirinya secara aktif dalam memberikan dampak positif (*value added*) terhadap lingkungannya. Misalnya ikut serta dalam satuan tugas pengendalian COVID-19

a. Pengisian Rencana (Kinerja Tambahan)

- 1) Rencana Kinerja Tambahan diisi dengan rencana kinerja yang diberikan kepada pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan kontribusi pegawai yang bersangkutan terhadap pencapaian sasaran kinerja unit kerja/instansi.
- 2) Kinerja tambahan yang dipilih merupakan kinerja yang berada di luar tugas pokok jabatan, namun masih sesuai dengan kompetensi/ kapasitas pegawai yang bersangkutan.
- 3) Kinerja tambahan yang diberikan dapat berupa *Development Commitment* dan/atau *Community involvement*.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

E. Bagian Kinerja Tambahan

1. Rencana Kinerja (Kinerja Tambahan)

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

INSTANSI	LINGKUP PENUGASAN
Instansi Pusat	1. Dalam satu unit kerja 2. Antar unit kerja dalam satu Instansi 3. Antar Instansi (Pusat-Pusat/Pusat-Daerah)
Instansi Daerah	1. Dalam satu perangkat daerah 2. Antar perangkat daerah dalam satu daerah 3. Antar daerah (Daerah-Daerah/Daerah-Pusat)

b. Langkah-langkah Menentukan Kinerja Tambahan

- 1) Memilih Jenis Kinerja tambahan yang akan diberikan, yaitu *development commitment* atau *community involvement*.
- 2) Menentukan lingkup penugasan, yaitu: Instansi Pusat (dalam satu unit kerja, Antar unit kerja dalam satu instansi, Antar Instansi [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]); atau Instansi Daerah (Dalam satu perangkat daerah, Antar perangkat daerah dalam satu daerah, Antar Daerah [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]).
- 3) Menetapkan lingkup penugasan lain jika ada.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

E. Bagian Kinerja Tambahan

2. Indikator Kinerja Individu

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

Pengisian Indikator Kinerja Individu Kinerja Tambahan

- 1) Rencana Kinerja Tambahan memiliki IKI dan Target yang disusun dengan memperhatikan ketentuan penyusunan indikator kinerja utama dan kriteria indikator kinerja yang berkualitas.
- 2) Satu rencana kinerja tambahan dapat memiliki beberapa indikator. Hal yang penting diperhatikan adalah indikator yang dipilih dapat dan mudah diukur serta dapat mendatangkan nilai tambah yang lebih besar.

Pengisian Format A.1.1 – Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

E. Bagian Kinerja Tambahan

3. Target

NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

Pengisian Target

Ketentuan lain terkait pengisian target untuk rencana kinerja tambahan adalah sama dengan pengisian target untuk rencana kinerja utama.

Format Penyusunan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Perbedaan Format Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri Model Dasar/Inisiasi dan Model Pengembangan

Model Dasar/Inisiasi

FORMAT A.1.1

RENCANA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN	
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA		NAMA	
NIP		NIP (<i>opsional</i>)	
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN		JABATAN	
INSTANSI		INSTANSI	
NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>
B. KINERJA TAMBAHAN			
1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

Pedoman

Model Pengembangan


FORMAT A.2.1

RENCANA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN		
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA		NAMA		
NIP		NIP (<i>opsional</i>)		
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG		
JABATAN		JABATAN		
INSTANSI		INSTANSI		
PERSPEKTIF	NO	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. KINERJA UTAMA				
Penerima Layanan/ Proses Bisnis/ Penguatan Internal/ Anggaran	1	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan sasaran yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 1.1 IKI 1.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 1.1 Target 1.2 <i>(diisi dengan target yang terdapat pada FK dan dapat ditambahkan Renstra, RKT dan Direktif)</i>
Penerima Layanan/ Proses Bisnis/ Penguatan Internal/ Anggaran	2	Rencana Kinerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	IKI 2.1 IKI 2.2 <i>(diisi dengan indikator kinerja rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>	Target 2.1 Target 2.2 <i>(diisi dengan target rencana aksi/ inisiatif strategis untuk mencapai sasaran pada FK, Renstra, RKT dan Direktif)</i>
B. KINERJA TAMBAHAN				
-	1	Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(dapat ditambahkan pada tahun berjalan)</i>	IKI 1	Target 1

Format Penyusunan SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri (FORMAT A.3)



FORMAT A.3
MANUAL INDIKATOR KINERJA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

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

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA		NAMA	
NIP		NIP (*opsional)	
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN		JABATAN	
UNIT KERJA		UNIT KERJA	
RENCANA KINERJA	←		
DESKRIPSI RENCANA KINERJA			
INDIKATOR KINERJA UTAMA	←		
DESKRIPSI	Definisi		
	Formula		
	Tujuan		
Satuan Pengukuran	←		
Jenis IKU	←		
Penanggung Jawab IKU	←		
	←		
Pihak Penyedia Data	←		
	←		
Sumber Data	←		
	←		
Periode Pelaporan	←		
	←		

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

Legalisasi ←

(Nama)
(NIP)

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

A. Bagian Kepala Form

FORMAT A.3

MANUAL INDIKATOR KINERJA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA
MANDIRI

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN



1. Pengisian Nama Instansi

- Bagian sebelah kiri Format adalah tempat untuk menuliskan nama instansi
- Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Saudara bekerja

2. Pengisian Penilaian

- Bagian sebelah kanan Format adalah tempat untuk menuliskan periode penilaian
- Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan. Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

B. Bagian Data Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN	
UNIT KERJA	



- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Jabatan**
 - a) Jabatan diisi sesuai dengan Jabatan Saudara
 - b) Perhatikan bila Jabatan Saudara berbeda dengan Jabatan di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Jabatan di sistem kepegawaian
- 5. Pengisian Instansi**
 - a) Instansi diisi sesuai dengan unit kerja tempat Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila unit kerja Saudara berbeda dengan unit kerja di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama unit kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

C. Bagian Data Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP (<i>*opsional</i>)	
PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN	
UNIT KERJA	



1. Pengisian Nama



- a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian

2. Pengisian NIP



- a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- d) Bila data NIP tidak tersedia, bagian ini dapat dikosongkan karena bersifat opsional

3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang



- a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

C. Bagian Data Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP (<i>*opsional</i>)	
PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN	
INSTANSI	



4. Pengisian Jabatan



- a) Jabatan diisi sesuai dengan Jabatan pejabat penilai kinerja
- b) Perhatikan bila Jabatan pejabat penilai kinerja berbeda dengan Jabatan di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Jabatan di sistem kepegawaian

5. Pengisian Instansi



- a) Instansi diisi sesuai dengan Instansi tempat Saudara bekerja
- b) Perhatikan bila Instansi saudara berbeda dengan Instansi di sistem kepegawaian
- c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama Instansi di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

D. Bagian Rencana Kinerja

RENCANA KINERJA	
DESKRIPSI RENCANA KINERJA	
INDIKATOR KINERJA UTAMA	

- 1) Rencana kinerja pada manual indikator diisi dengan rencana kinerja sebagaimana yang tertulis pada Format SKP
- 2) Rencana kinerja pada manual indikator diisi dengan menggunakan kalimat yang menggambarkan pencapaian atau hasil, bukan aktivitas atau kategori pekerjaan. Contoh: Pemenuhan Layanan Publik

E. Deskripsi Rencana Kinerja

RENCANA KINERJA	
DESKRIPSI RENCANA KINERJA	
INDIKATOR KINERJA UTAMA	

- 1) Deskripsi rencana kinerja diisi dengan uraian Rencana Kinerja yang telah diisi di kolom sebelumnya.
- 2) Contoh: Terwujudnya ASN seluruh Instansi Pemerintah yang kompeten bermakna bahwa Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian menerima mandat sebagai unit yang berfungsi mewujudkan ASN yang memiliki kompetensi tinggi, profesional dalam bekerja dan memiliki integritas dalam menjalankan tugasnya.

F. Indikator Kinerja Utama

RENCANA KINERJA	
DESKRIPSI RENCANA KINERJA	
INDIKATOR KINERJA UTAMA	

- 1) Pengisian Indikator Kinerja Utama
Indikator Kinerja Utama pada manual indikator diisi dengan indikator kinerja yang terdapat pada perjanjian kerja dan dapat ditambahkan renstra, RKT dan direktif.

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

F. Indikator Kinerja Utama

2) Ketentuan Penyusunan IKU

- a) Memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, yaitu SMART-C: *Spesific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-Bound, dan Continuously Improve.*



S

Specific

Mampu menyatakan sesuatu secara definitif (tidak normatif), tidak bermakna ganda, relevan dan khas/unik dalam menilai serta mendorong kinerja suatu unit / pegawai.

M

Measurable

Mampu diukur dengan jelas dan jelas cara pengukurannya. Pernyataan IKU seharusnya menunjukkan satuan pengukurannya.

A

Achievable

Merupakan ukuran yang dapat dicapai dan memiliki target yang menantang.

R

Relevant

IKU yang dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan visi dan misi serta tujuan strategis Organisasi.

T

Time-Bounded

Memiliki batas waktu pencapaian.

C

Continuously Improve

IKU yang dibangun menyesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi.

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

F. Indikator Kinerja Utama

2) Ketentuan Penyusunan IKU

- b) Mencerminkan tugas dan fungsi utama Organisasi dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan, kemajuan, atau pencapaian (*accomplishment*);
- c) Merupakan kesepakatan antara atasan dan bawahan;
- d) Memiliki sifat efektif dan layak, yaitu data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang layak;
- e) Merupakan ukuran dari satu Sasaran Strategis;
- f) Satu IKU tidak diperbolehkan untuk mengukur lebih dari satu Sasaran Strategis dalam satu Perjanjian Kinerja;
- g) Pemilihan IKU didasarkan pada prioritas dan fokus Organisasi;
- h) Setiap IKU harus dilengkapi dengan Manual IKU; dan
- i) Dalam penyusunan IKU level Kepala Lembaga BKN, dimungkinkan adanya “IKU Payung”, yang dibentuk dari himpunan IKU level di bawahnya yang saling berhubungan (sub IKU).

Jika indikator kinerja pada rencana strategis dan perjanjian Kinerja telah disertai dengan manual indikator kinerja, maka pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri tidak perlu menyusun manual indikator untuk SKP.

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

G. Deskripsi

DESKRIPSI	Definisi
	Formula
Tujuan	



Pedoman *Cascading Target* Kinerja

Bagian deskripsi terdiri dari definisi, formula, dan tujuan dari indikator kinerja.

- 1) Definisi diisi dengan definisi dari Indikator Kinerja Utama sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Contoh: Jumlah instansi yang telah dibina dalam manajemen kinerja ASN, dan diukur efektivitas pembinaan dengan membandingkan skor sebelum dan sesudah dilakukan pembinaan, dengan instrumen yang telah disusun

- 2) Formula diisi dengan rumus untuk mengukur hasil pencapaian kinerja. Contoh:

$$N\ Gain = \frac{Skor\ Posttest - Skor\ Pretest}{Skor\ Ideal - Skor\ Pretest}$$

- 2) Tujuan diisi dengan manfaat dari hasil dari pengukuran dan rencana kinerja yang akan dilakukan. Contoh: Untuk digunakan sebagai evaluasi pembinaan yang telah dilakukan, sehingga dapat memberikan pembinaan yang efektif, dan membantu instansi pemerintah dalam menerapkan sistem manajemen kinerja, yang diatur dalam PP Nomor 30 Tahun 2019

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

H. Satuan Pengukuran

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

I. Jenis IKU

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

- 1) Satuan pengukuran wajib diisi dengan satuan pengukuran dari indikator kinerja agar mempermudah Pejabat Penilai Kinerja dalam mengetahui tingkat keberhasilan kinerja.
- 2) Contoh satuan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Kuantitas dalam bentuk jumlah dapat diukur dengan menghitung banyaknya dokumen yang dihasilkan;
 - b. Kualitas diukur dengan menggunakan persentase atau indeks capaian rencana kinerja;
 - c. Lama waktu diukur dengan menghitung lamanya pelaksanaan suatu kegiatan dengan satuan waktu yaitu menit, jam, hari, bulan, dst.; dan
 - d. Biaya diukur dengan berapa rupiah uang yang digunakan untuk melaksanakan suatu rencana kinerja.
- 1) Jenis IKU diisi dengan memberikan tanda “X” pada salah satu jenis IKU.
- 2) Berikan tanda pada salah satu dari tiga jenis IKU: (a) *outcome*, (b) *output* dengan tingkat kendali rendah; dan/atau (c) *output* dengan tingkat kendali sedang.
- 3) Pengertian terkait *output* dan *outcome* dijelaskan tersendiri pada bab III buku Pedoman *Cascading Target Kinerja* ini, atau pada sub-bab sebelumnya pada bab ini.

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

J. Penanggung Jawab IKU

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

- 1) Penanggung jawab IKU diisi dengan data pihak penanggung jawab IKU.
- 2) Penanggung jawab IKU merupakan Unit/Individu pada level di bawahnya yang bertanggungjawab terhadap pencapaian IKU tersebut.
- 3) Apabila IKU tersebut tidak *dicascade*, maka penanggung jawab IKU adalah unit/individu yang bersangkutan.

K. Pihak Penyedia Data

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

- 1) Pihak Penyedia Data diisi dengan unit yang menyediakan data untuk pengukuran kinerja.
- 2) Contoh: Direktorat Kinerja ASN.

Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

L. Sumber Data

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

- 1) Sumber Data diisi dengan keterangan sumber untuk mendapatkan data dalam pemantauan dan pengukuran kinerja.
- 2) Contoh: Laporan Hasil Pengukuran Indeks Efektivitas Pembinaan.



M. Periode Pelaporan

SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

- 1) Periode pelaporan diisi dengan memberikan tanda “X” pada periode pelaporan
- 2) Berikan tanda pada salah satu dari 4 periode yang ditetapkan untuk pendokumentasian kinerja berdasarkan jenis indikator kinerja individu; (a) Bulanan, (b) Triwulanan, (c) Semesteran, (d) Tahunan.



Pengisian Format A.3 – Format Manual Indikator Kinerja SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

N. Legalisasi Manual Indikator

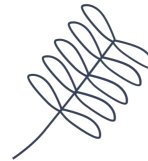
SATUAN PENGUKURAN				
JENIS IKU	() Outcome	() Output kendali rendah	() Output kendali sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU				
PIHAK PENYEDIA DATA				
SUMBER DATA				
PERIODE PELAPORAN	() Bulanan	() Triwulanan	() Semesteran	() Tahunan

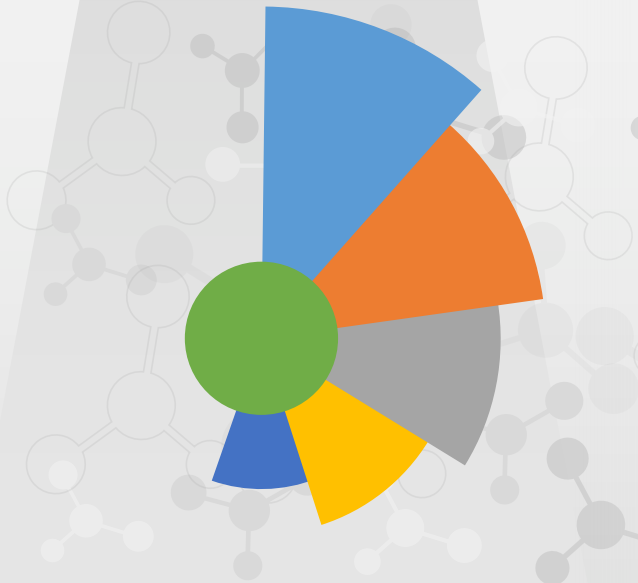
(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pegawai yang Dinilai,

(Nama)
(NIP)

Pada bagian bawah kanan format manual indikator adalah bagian untuk legalisasi, yang terdiri dari:

- 1) Tempat, diisi dengan Kota tempat Saudara bekerja.
- 2) Tanggal, bulan, tahun, diisi dengan tanggal, bulan, dan tahun saat mengisi format manual indikator.
- 3) Nama dan NIP, diisi dengan nama lengkap dan NIP pegawai yang dinilai.
- 4) Pada bagian yang kosong, pegawai yang dinilai membubuhkan tanda tangan di tempat yang telah disediakan.



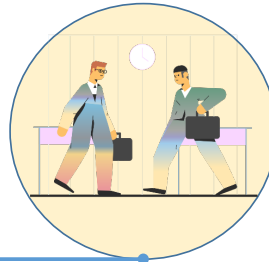


BAGIAN 7

**PROSES PENYUSUNAN
RENCANA SKP PEJABAT
ADMINISTRASI DAN
PEJABAT FUNGSIONAL
MODEL DASAR/INISIASI**

Pengertian SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Penyusunan Rencana SKP dimulai pada tahun anggaran sebelumnya selaras dengan penyusunan Rencana Kerja Tahunan Instansi Pemerintah dan Perjanjian Kinerja.



Penyusunan rencana SKP dilaksanakan paling lambat minggu kedua bulan Januari pada tahun berjalan.

Tujuan

1

Sebagai pedoman dalam penyusunan rencana SKP bagi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



2

Memastikan SKP yang akan dibuat selaras dengan tujuan dan sasaran instansi, unit kerja, atau atasan langsung



Peran Para Pihak



Pegawai Negeri Sipil

Menyusun dan membuat rencana SKP (bersama dengan pengelola kinerja dan/atau pejabat penilai kinerja)



Pengelola Kinerja

Mereviu rencana kinerja yang telah disusun Pejabat Penilai Kinerja, berperan dalam memberikan persetujuan (menyepakati)



Pejabat Penilai Kerja

Memberikan persetujuan (menyepakati) rencana kinerja yang telah disusun

PEMBERIAN
PERSETUJUAN

No.	Pembuat SKP	Approval
1.	Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama	Pimpinan Tinggi Madya
2.	Pimpinan Tinggi Madya	Pimpinan Instansi Pemerintah
3.	Pejabat Pimpinan Tinggi Utama	Menteri

Penyusunan Rencana SKP



Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Terdapat lima format utama pada penyusunan Rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



1

Format Matriks Pembagian Peran dan Hasil untuk menyusun Rencana Kinerja Utama pada Format SKP

2

Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi (FORMAT A.1.2) digunakan untuk menyusun rencana SKP Pejabat Administrasi

3

Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi (FORMAT A.1.3) digunakan untuk menyusun rencana SKP Pejabat Fungsional

4

Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional (FORMAT A.4.1) merupakan lampiran yang digunakan untuk pemantauan dan pengukuran kinerja Pejabat Fungsional

5

Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional (Format A.4.2)

Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

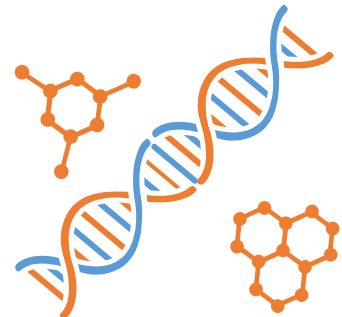
Format Matriks Pembagian Peran dan Hasil untuk menyusun Rencana Kinerja Utama pada Format SKP

Langkah-langkah penyusunan Matriks Pembagian Peran dan hasil adalah sebagai berikut:

1. Menuliskan peran koordinator/ ketua tim kerja di baris paling atas tabel.
2. Mendaftar di bawahnya nama setiap anggota tim kerja atau setiap pekerjaan pada bagian kolom kiri matriks.
3. Mengisi setiap sel tabel dengan menjawab pertanyaan “apa yang harus dihasilkan atau dilakukan anggota tim”
4. Mencantumkan jawaban pertanyaan sebagai peran pegawai pada sel yang tepat, dengan bahasa hasil, BUKAN aktivitas.

Dalam hal pihak yang terlibat ada yang berasal dari unit lain/lintas unit, maka:

1. Lakukan identifikasi proses yang diperlukan untuk mencapai sasaran kinerja.
2. Identifikasi kegiatan, indikator dan pejabat yang terlibat
3. Buat matriks *shared-IKU* untuk memperjelas pembagian peran antar/lintas unit
4. Unit kerja pemilik rencana kinerja mengajukan permintaan ke unit kerja lain yang telah diidentifikasi IKU dan perannya
5. Unit kerja lain memberikan masukan dan persetujuan (dapat terjadi dialog kinerja)
6. Hasil diskusi di masukkan dalam SKP masing-masing



Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

A. Format Matriks Pembagian Peran dan Hasil untuk menyusun Rencana Kinerja Utama pada format SKP

LANGKAH PENGISIAN MATRIKS PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

- 1) Kolom Ketua Tim Kerja pada matriks diisi dengan nama jabatan ketua tim kerja
- 2) Kolom Peran Hasil (Rencana Kinerja) diisi dengan rencana kinerja ketua tim kerja (jika rencana kinerja lebih dari tiga, maka dapat ditambahkan kolom lagi di sebelah kanan)
- 3) Kolom Anggota Tim Kerja diisi dengan nama jabatan anggota tim kerja
- 4) Kolom Peran Hasil (Rencana Kinerja) pada Anggota Tim Kerja diisi dengan rencana kinerja anggota, yang mana rencana kinerja tersebut merupakan turunan Rencana Kinerja di atasnya.

FORMAT MATRIKS PEMBAGIAN PERAN DAN HASIL

NAMA DAN JABATAN PEGAWAI	OUTCOME ANTARA/PRODUK/LAYANAN TIM KERJA PADA UNIT KERJA		
KETUA TIM KERJA	<ul style="list-style-type: none"> • PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) • PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 	<ul style="list-style-type: none"> PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 	TIDAK ADA PERAN
ANGGOTA TIM KERJA	<ul style="list-style-type: none"> • PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) • PERAN HASIL (RENCANA KINERJA) 	TIDAK ADA PERAN	<ul style="list-style-type: none"> PERAN HASIL (RENCANA KINERJA)

Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Format Matriks Pembagian Peran dan Hasil untuk menyusun Rencana Kinerja Utama pada Format SKP

Contoh Matriks Pembagian Peran dan Hasil Direktorat Kinerja ASN BKN

Sasaran Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi yang dijabarkan dalam matriks pembagian peran dan hasil ini adalah sasaran strategis dari Renstra yang terdapat pada Perjanjian Kinerja Direktorat, dan dicantumkan dalam rencana SKP Direktur, yaitu
“Tersusunnya rencana pembinaan Sistem Manajemen Kinerja ASN”



Pegawai	Intermediate outcome		
Cari: Koordinator 1	Tersusunnya <i>grand design</i> dan <i>roadmap</i> pembinaan Manajemen Kinerja ASN	Tersusunnya Arah Kebijakan Pembinaan Manajemen Kinerja 2022 - 2026	Tersusunnya rencana kegiatan pembinaan kinerja tahun 2021
Sushan	<i>Grand design</i> pembinaan sistem manajemen kinerja ASN yang siap dibahas	Dokumen (substansi) arah kebijakan Pembinaan Manajemen Kinerja 2022 - 2026 tersusun secara lengkap	
Supardal	<i>Roadmap</i> Pembinaan Sistem Manajemen Kinerja ASN		Dokumen (substansi) rencana kegiatan pembinaan kinerja tahun 2021 tersusun secara lengkap
Nadya	Dokumen konsultan pengadaan <i>grand design</i> terkumpul secara lengkap dan akurat	Dokumen administrasi arah kebijakan pembinaan Manajemen Kinerja 2022-2026 tersusun secara lengkap	
Erysa	Dokumen konsultan pengadaan <i>roadmap</i> tersusun secara lengkap dan akurat		Dokumen penyusunan rencana kegiatan pembinaan Manajemen Kinerja tahun 2021 tersusun secara lengkap
Hamzah	Dokumen administrasi konsultan ke UKPBJ		

Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi (FORMAT A.1.2) digunakan untuk menyusun rencana SKP Pejabat Administrasi

**FORMAT A.1.2
RENCANA SKP PEJABAT ADMINISTRASI**

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

PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA			NAMA		
NIP			NIP		
PANGKAT/GOL RUANG			PANGKAT/GOL RUANG		
UNIT KERJA			UNIT KERJA		

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil direktif/pemugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Bagian Pegawai yang Dinilai Bagian Kepala Form Bagian Pejabat Penilai Kinerja

Bagian Kinerja Utama
 Bagian Kinerja Tambahan

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kepala Form

FORMAT A.1.3
RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL

PERIODE PENILAIAN:

(NAMA INSTANSI)

... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

1. Pengisian Nama Instansi

a) Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Anda bekerja

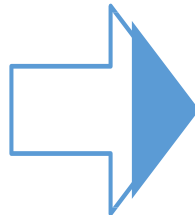
2. Pengisian Penilaian

a) Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan. Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Data Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
UNIT KERJA	







- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/ Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Unit Kerja**
 - a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila Unit Kerja saudara berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Data Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	
UNIT KERJA	



1. Pengisian Nama	2. Pengisian NIP	3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang	4. Pengisian Unit Kerja
			
<ul style="list-style-type: none"> a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Unit Kerja pejabat penilai kinerja berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

Bagian Kinerja Utama terdiri dari Rencana Kinerja Atasan Langsung, Rencana Kinerja Utama, Aspek, IKI (Indikator Kinerja Individu), dan Target

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 (dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

1. Kolom Kinerja Atasan Langsung dan Rencana Kinerja

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <small>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 <small>(dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

Pengisian Kinerja Atasan Langsung diisi dengan rencana kinerja Atasan Langsung tempat Saudara bekerja.

2. Kolom Rencana Kinerja

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <small>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 <small>(dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

- a. Rencana Kinerja Utama diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan.
- b. Kinerja utama memuat penjabaran dari kinerja utama atasan langsung, dengan ketentuan kinerja utama bagi pejabat administrasi merupakan penjabaran kegiatan atasan langsung.

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

2. Kolom Rencana Kinerja

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (disi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
		Rencana Kinerja Utama 2 (dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

Outcome, yaitu hasil/manfaat/dampak yang diharapkan dalam jangka pendek, menengah atau panjang

Output dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana Kinerja.

Output dengan tingkat kendali sedang, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana kinerja dan selain pemilik rencana kinerja

- c. Kinerja utama yang disusun harus mencerminkan kualitas dan tingkat kendali, yaitu berupa a) *Outcome*, b) *Output* dengan tingkat kendali rendah, dan c) *Output* dengan tingkat kendali sedang
- d. Rencana kinerja yang berkualitas memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Rencana kerja bukan merupakan kegiatan yang rutin atau biasa-biasa
 - b) Rencana kerja memiliki arah yang jelas untuk perbaikan
 - c) Rencana kerja menjamin tercapainya target IKU yang telah ditetapkan
 - d) Rencana kerja merupakan hasil analisis *problem solving* terkait dengan permasalahan IKU
 - e) Rencana kerja memiliki keselarasan dengan rencana kerja di level yang lebih tinggi
- e. Langkah-langkah dalam menentukan rencana kinerja utama untuk Pejabat Administrasi adalah sebagai berikut:
 - a) Menuliskan strategi untuk merealisasikan rencana kinerja atasan langsung sesuai metode *direct cascading* atau *non direct cascading* yang tercantum dalam matriks pembagian peran dan hasil.
 - b) Menuliskan direktif dari pimpinan unit kerja untuk mendukung pencapaian sasaran di tingkat unit kerja dan organisasi bagi pejabat fungsional.
 - c) Memastikan Kinerja utama wajib ada dalam SKP pejabat administrasi.

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

3. Kolom Aspek

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 (dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

- a) Aspek diisi dengan aspek kinerja yang paling sesuai untuk mengukur target kinerja
- b) Pilih salah satu dari aspek berikut: kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya
- c) Minimal aspek yang dipilih adalah aspek kuantitatif, dan dapat ditambahkan dengan aspek yang lainnya

Aspek Target Kinerja

- 01 Kuantitas**
jumlah/banyaknya keluaran (output) dan/atau manfaat (outcome) yang harus ada dalam setiap target kinerja.
- 02 Kualitas**
mutu keluaran dan/atau mutu manfaat.
- 03 Waktu**
standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan
- 04 Biaya**
dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

4. Kolom Indikator Kinerja Individu (IKI)

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <small>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 <small>(dapat ditambahkan sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

- a) IKI diisi dengan indikator kinerja Individu (IKI) yang sudah ditentukan
- b) IKI ditentukan dengan cara menurunkan IKU terkait yang dimiliki oleh Atasan Langsung
- c) Apabila dalam satu rencana kinerja terdapat beberapa indikator, maka dapat dipilih satu indikator yang paling mudah diukur dan/atau dapat mendatangkan nilai tambah/memunculkan transformasi/pemberdayaan yang lebih besar
- d) Indikator kinerja harus disusun sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan, di antaranya adalah:
 - i. Spesifik,
 - ii. Terukur,
 - iii. Realistis,
 - iv. Memiliki batas waktu pencapaian,
 - v. Sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

Indikator kinerja berkualitas memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- ☑ Mencerminkan tujuan utama dari tupoksi
- ☑ Pengukuran yang digunakan bisa menghasilkan perubahan yang nyata
- ☑ Pengukuran yang digunakan mencerminkan *output* atau *outcome* yang jelas
- ☑ Pengukuran yang digunakan merupakan aspek yang penting bagi pelanggan atau masyarakat yang dilayani
- ☑ Pengukuran yang digunakan memberi data dan informasi untuk pengambilan keputusan pimpinan
- ☑ Pengukuran yang digunakan dapat dibandingkan dengan organisasi lain
- ☑ Pengukuran yang digunakan dapat disediakan datanya secara akurat

Kriteria Indikator Kinerja

- | | |
|-----------|--|
| 01 | Spesifik
kemampuan yang ditulis menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja suatu unit kerja. |
| 02 | Terukur
kemampuan yang diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas cara pengukurannya |
| 03 | Realistik
ukuran yang dapat dicapai dan menantang |
| 04 | Memiliki batas waktu pencapaian
proses pencapaian indikator kinerja individu memiliki batas waktu yang jelas |
| 05 | Menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.
kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi internal dan eksternal organisasi |

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

5. Kolom Target

A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <small>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 <small>(dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2

c. Langkah-Langkah Penetapan Target Rencana SKP

- a) Pejabat penilai Kinerja memastikan keselarasan rencana kinerja atasan langsung/unit kerja/organisasi; Rencana Kinerja; dan Indikator Kinerja Individu.
- b) Pejabat penilai Kinerja memastikan keselarasan aspek (kualitas, kuantitas, waktu, dan/atau biaya) dengan Indikator Kinerja Individu.
- c) Pejabat penilai Kinerja dan pegawai yang bersangkutan menentukan target kerja sesuai dengan Indikator Kinerja Individu dan aspek yang tersedia.

Pedoman *Cascading Target Kinerja*

a. Pengisian Target

- a) Target diisi dengan target yang telah disepakati, selaras dengan aspek dan IKI yang telah dituliskan
- b) Penentuan target harus memperhatikan polaritas yang dipilih, apakah positif (semakin banyak/besar/tinggi pencapaiannya maka semakin baik nilainya) atau negatif (semakin sedikit/kecil/rendah pencapaiannya maka semakin baik nilainya)
- c) Penentuan target harus mendorong peningkatan nilai dan dapat memberikan efek pemberdayaan (*empowerment*) bagi organisasi maupun pegawai sendiri
- d) Penentuan target setidaknya harus memiliki satu aspek, yaitu kuantitas atau jumlah, namun dapat juga ditambahkan aspek lain, seperti kualitas, waktu, dan/atau biaya

b. Standar Kualitas Target

- a) Target kinerja idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas Kinerja pegawai
- b) Target Kinerja bagi pejabat administrasi harus ditulis secara mutlak ketika berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran keamanan nasional, dan/atau kerugian moneter yang besar

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

Bagian Kinerja Tambahan terdiri dari Rencana Kinerja Atasan Langsung, Rencana Kinerja Utama, Aspek, IKI (Indikator Kinerja Individu), dan Target

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1



Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

1. Kolom Kinerja Atasan Langsung

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan I (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

2. Kolom Rencana Kinerja

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan I (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Kinerja Atasan Langsung diisi dengan rencana kinerja Atasan Langsung tempat Saudara bekerja.

- a) Rencana Kinerja tambahan diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan
- b) Kinerja tambahan yang dipilih merupakan kinerja yang berada di luar tugas pokok jabatan, namun masih sesuai dengan kompetensi/ kapasitas pegawai yang bersangkutan.
- c) Kinerja tambahan yang diberikan dapat berupa *Development Commitment* dan/atau *Community Involvement*.



Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

2. Kolom Rencana Kinerja

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.		Rencana Kinerja Tambahan 1 (dusi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/ penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Langkah-langkah dalam menentukan rencana kinerja tambahan adalah sebagai berikut:

- a) Memilih Jenis Kinerja tambahan yang akan diberikan, yaitu *development commitment* atau *community involvement*.
- b) Menentukan lingkup penugasan, yaitu: Instansi Pusat (dalam satu unit kerja, Antar unit kerja dalam satu instansi, Antar Instansi [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]); atau Instansi Daerah (Dalam satu perangkat daerah, Antar perangkat daerah dalam satu daerah, Antar Daerah [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]).
- c) Menetapkan lingkup penugasan lain jika ada.

INSTANSI	LINGKUP PENUGASAN
Instansi Pusat	1. Dalam satu unit kerja
	2. Antar unit kerja dalam satu Instansi
	3. Antar Instansi (Pusat-Pusat/Pusat-Daerah)
Instansi Daerah	1. Dalam satu perangkat daerah
	2. Antar perangkat daerah dalam satu daerah
	3. Antar daerah (Daerah-Daerah/Daerah-Pusat)

Development commitment, komitmen dalam meningkatkan pengetahuan/kompetensi/keterampilan bagi pegawai yang bersangkutan maupun orang lain. Misalnya mengikuti seminar, mengajar/melatih pada pendidikan dan pelatihan, mengikuti pendidikan dan pelatihan

Community involvement, keikutsertaan dalam kegiatan sosial baik di lingkungan instansi maupun di luar lingkungan instansi. *Community involvement* bertujuan agar setiap pegawai melibatkan dirinya secara aktif dalam memberikan dampak positif (*value added*) terhadap lingkungannya. Misalnya ikut serta dalam satuan tugas pengendalian COVID-19

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

3. Kolom Aspek

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/ penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

4. Kolom Indikator Kinerja Individu (IKI)

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/ penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Pengisian Aspek

- a) Aspek diisi dengan aspek kinerja yang paling sesuai untuk mengukur target kinerja
- b) Pilih salah satu dari aspek berikut: kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya
- c) Minimal aspek yang dipilih adalah aspek kuantitatif, dan dapat ditambahkan dengan aspek yang lainnya

Pengisian IKI

- a) IKI diisi dengan indikator kinerja Individu (IKI) yang sudah ditentukan
- b) Apabila dalam satu rencana kinerja terdapat beberapa indikator, maka dapat dipilih satu indikator yang paling mudah diukur dan/atau dapat mendatangkan nilai tambah/ memunculkan transformasi/ pemberdayaan yang lebih besar
- c) Indikator kinerja harus disusun sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan sebagaimana dijelaskan pada penentuan indikator kinerja untuk rencana kinerja utama
- d) Ketentuan lainnya terkait pengisian Indikator Kinerja Individu (IKI) untuk rencana kinerja tambahan adalah sama dengan pengisian IKI untuk rencana kinerja utama

Pengisian Format A.1.2 – Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

5. Kolom Target

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/pengawasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Pengisian Target

- a) Isikan dengan target yang selaras dengan aspek dan IKI dituliskan.
- b) Ketentuan lain sama dengan pengisian target kinerja utama



Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Perbedaan Format Rencana SKP Pejabat Administrasi Model Dasar/Inisiasi dan Model Pengembangan

Model Dasar/Inisiasi

Model Pengembangan

FORMAT A.1.2
RENCANA SKP PEJABAT ADMINISTRASI

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN			
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA			
NAMA		NAMA			
NIP		NIP			
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG			
JABATAN		JABATAN			
UNIT KERJA		UNIT KERJA			
NO.	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.2	Target 1.2
B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan diluar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1	Target 1

Keterangan: Dalam hal Pejabat Administrasi mengintervensi kinerja pejabat pimpinan tinggi atau pimpinan unit kerja mandiri maka dituliskan rencana kinerja beserta Indikator Kinerja Individu (IKI) pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri yang diintervensi

Pedoman Cascading Target Kinerja

FORMAT A.2.2
RENCANA SKP PEJABAT ADMINISTRASI

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN						
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA						
NAMA		NAMA						
NIP		NIP						
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG						
JABATAN		JABATAN						
UNIT KERJA		UNIT KERJA						
NO.	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	KATEGORI PENILAIAN/ STANDAR (DIBACA DARI ATAS KEBAWAH KURANG/ JAUH DIBAWAH TARGET)	CUKUP/ SEDIKIT DIBAWAH TARGET	SUMBER DATA UNTUK PEMANTAUAN DAN PENGUKURAN
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
A. KINERJA UTAMA								
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung Yang Diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.1	Target 1.1			
			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.2	Target 1.2			
B. KINERJA TAMBAHAN								
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan diluar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1	Target 1			

Keterangan: Dalam hal Pejabat Administrasi mengintervensi kinerja pejabat pimpinan tinggi atau pimpinan unit kerja mandiri maka dituliskan rencana kinerja beserta Indikator Kinerja Individu (IKI) pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja mandiri yang diintervensi

Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi (FORMAT A.1.3) digunakan untuk menyusun rencana SKP Pejabat Fungsional

Bagian Kepala Form

FORMAT A.1.3
RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL

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

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA		NAMA	
NIP		NIP	
PANGKAT-GOL RUANG		PANGKAT-GOL RUANG	
UNIT KERJA		UNIT KERJA	



NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/ Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (disei dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 (dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/ unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 2.2	Target 2.2
B. KINERJA TAMBAHAN					
1.		Rencana Kinerja Tambahan 1 (disei dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1	Target 1

→ Bagian Pegawai yang Dinilai
↑ Bagian Kepala Form
← Bagian Pejabat Penilai Kinerja

→ Bagian Kinerja Utama
→ Bagian Kinerja Tambahan

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kepala Form



FORMAT A.1.2
RENCANA SKP PEJABAT ADMINISTRASI

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

(NAMA INSTANSI)

1. Pengisian Nama Instansi

a) Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Anda bekerja

2. Pengisian Penilaian

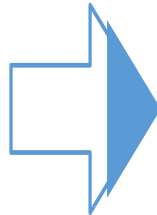
a) Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan

Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Data Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	
UNIT KERJA	







- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/ Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Unit Kerja**
 - a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila Unit Kerja saudara berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
UNIT KERJA	



1. Pengisian Nama	2. Pengisian NIP	3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang	4. Pengisian Unit Kerja
			
<ul style="list-style-type: none"> a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Unit Kerja pejabat penilai kinerja berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

Bagian Kinerja Utama terdiri dari Rencana Kinerja Atasan Langsung, Rencana Kinerja Utama, Aspek, IKI (Indikator Kinerja Individu), dan Target



NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2



Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

1. Kolom Kinerja Atasan Langsung

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

Pengisian Kinerja Atasan Langsung diisi dengan Rencana Kinerja Atasan Langsung tempat Saudara bekerja.

2. Kolom Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

- a. Rencana Kinerja Utama diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan.
- b. Kinerja utama bagi pejabat fungsional merupakan akumulasi nilai pelaksanaan butir-butir kegiatan jabatan fungsional yang sesuai dengan penjabaran sasaran unit/organisasi dan/atau kegiatan atasan langsung

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

2. Kolom Rencana Kinerja

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (disi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

Outcome, yaitu hasil/manfaat/dampak yang diharapkan dalam jangka pendek, menengah atau panjang

Output dengan tingkat kendali rendah, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara dominan oleh selain pemilik rencana Kinerja.

Output dengan tingkat kendali sedang, yaitu hasil/ keluaran dalam bentuk produk atau layanan yang pencapaiannya dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik rencana kinerja dan selain pemilik rencana kinerja

- c. Kinerja utama yang disusun harus mencerminkan kualitas dan tingkat kendali, yaitu berupa a) *Outcome*, b) *Output* dengan tingkat kendali rendah, dan c) *Output* dengan tingkat kendali sedang
- d. Rencana kinerja yang berkualitas memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Rencana kerja bukan merupakan kegiatan yang rutin atau biasa-biasa
 - b) Rencana kerja memiliki arah yang jelas untuk perbaikan
 - c) Rencana kerja menjamin tercapainya target IKU yang telah ditetapkan
 - d) Rencana kerja merupakan hasil analisis *problem solving* terkait dengan permasalahan IKU
 - e) Rencana kerja memiliki keselarasan dengan rencana kerja di level yang lebih tinggi
- e. Langkah-langkah dalam menentukan rencana kinerja utama untuk Pejabat Fungsional adalah sebagai berikut:
 - a) Menuliskan strategi untuk merealisasikan rencana kinerja atasan langsung sesuai metode *direct cascading* atau *non direct cascading* yang tercantum dalam matriks pembagian peran dan hasil.
 - b) Menuliskan direktif dari pimpinan unit kerja untuk mendukung pencapaian sasaran di tingkat unit kerja dan organisasi bagi pejabat fungsional.
 - c) Memastikan Kinerja utama wajib ada dalam SKP pejabat administrasi

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

3. Kolom Aspek

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

- a) Aspek diisi dengan aspek kinerja yang paling sesuai untuk mengukur target kinerja
- b) Pilih salah satu dari aspek berikut: kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya
- c) Minimal aspek yang dipilih adalah aspek kuantitatif, dan dapat ditambahkan dengan aspek yang lainnya

Aspek Target Kinerja

- 01 Kuantitas**
jumlah/banyaknya keluaran (output) dan/atau manfaat (outcome) yang harus ada dalam setiap target kinerja.
- 02 Kualitas**
mutu keluaran dan/atau mutu manfaat.
- 03 Waktu**
standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan
- 04 Biaya**
dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

4. Kolom Indikator Kinerja Individu (IKI)

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

- a) IKI diisi dengan indikator kinerja Individu (IKI) yang sudah ditentukan
- b) IKI ditentukan dengan cara menurunkan IKU terkait yang dimiliki oleh Atasan Langsung
- c) Apabila dalam satu rencana kinerja terdapat beberapa indikator, maka dapat dipilih satu indikator yang paling mudah diukur dan/atau dapat mendatangkan nilai tambah/memunculkan transformasi/pemberdayaan yang lebih besar
- d) Indikator kinerja harus disusun sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan, di antaranya adalah:
 - i. Spesifik,
 - ii. Terukur,
 - iii. Realistis,
 - iv. Memiliki batas waktu pencapaian,
 - v. Sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

Indikator kinerja berkualitas memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- ☑ Mencerminkan tujuan utama dari tupoksi
- ☑ Pengukuran yang digunakan bisa menghasilkan perubahan yang nyata
- ☑ Pengukuran yang digunakan mencerminkan *output* atau *outcome* yang jelas
- ☑ Pengukuran yang digunakan merupakan aspek yang penting bagi pelanggan atau masyarakat yang dilayani
- ☑ Pengukuran yang digunakan memberi data dan informasi untuk pengambilan keputusan pimpinan
- ☑ Pengukuran yang digunakan dapat dibandingkan dengan organisasi lain
- ☑ Pengukuran yang digunakan dapat disediakan datanya secara akurat

Kriteria Indikator Kinerja

- | | |
|-----------|--|
| 01 | Spesifik
kemampuan yang ditulis menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja suatu unit kerja. |
| 02 | Terukur
kemampuan yang diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas cara pengukurannya |
| 03 | Realistik
ukuran yang dapat dicapai dan menantang |
| 04 | Memiliki batas waktu pencapaian
proses pencapaian indikator kinerja individu memiliki batas waktu yang jelas |
| 05 | Menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.
kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi internal dan eksternal organisasi |

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Utama

5. Kolom Target

NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <small>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</small>	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.2	Target 1.2

- c. Langkah-Langkah Penetapan Target Rencana SKP**
- a) Pejabat penilai Kinerja memastikan keselarasan rencana kinerja atasan langsung/unit kerja/organisasi; Rencana Kinerja; dan Indikator Kinerja Individu.
 - b) Pejabat penilai Kinerja memastikan keselarasan aspek (kualitas, kuantitas, waktu, dan/atau biaya) dengan Indikator Kinerja Individu.
 - c) Pejabat penilai Kinerja dan pegawai yang bersangkutan menentukan target kerja sesuai dengan Indikator Kinerja Individu dan aspek yang tersedia.

- a. Pengisian Target**
- a) Target diisi dengan target yang telah disepakati, selaras dengan aspek dan IKI yang telah dituliskan
 - b) Penentuan target harus memperhatikan polaritas yang dipilih, apakah positif (semakin banyak/besar/tinggi pencapaiannya maka semakin baik nilainya) atau negatif (semakin sedikit/kecil/rendah pencapaiannya maka semakin baik nilainya)
 - c) Penentuan target harus mendorong peningkatan nilai dan dapat memberikan efek pemberdayaan (*empowerment*) bagi organisasi maupun pegawai sendiri.
 - d) Penentuan target setidaknya harus memiliki satu aspek, yaitu kuantitas atau jumlah, namun dapat juga ditambahkan aspek lain, seperti kualitas, waktu, dan/atau biaya
- b. Standar Kualitas Target**
- a) Target kinerja idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas Kinerja pegawai
 - b) Target Kinerja bagi pejabat administrasi harus ditulis secara mutlak ketika berkaitan dengan nyawa, cedera, Pelanggaran keamanan nasional, dan/atau kerugian moneter yang besar.

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

Bagian Kinerja Tambahan terdiri dari Rencana Kinerja Atasan Langsung, Rencana Kinerja Utama, Aspek, IKI (Indikator Kinerja Individu), dan Target

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

1. Kolom Kinerja Atasan Langsung

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

2. Kolom Rencana Kinerja

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Kinerja Atasan Langsung diisi dengan rencana kinerja Atasan Langsung tempat Saudara bekerja.

- a) Rencana Kinerja tambahan diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/penugasan di luar tugas pokok jabatan
- b) Kinerja tambahan yang dipilih merupakan kinerja yang berada di luar tugas pokok jabatan, namun masih sesuai dengan kompetensi/ kapasitas pegawai yang bersangkutan.
- c) Kinerja tambahan yang diberikan dapat berupa *Development Commitment* dan/atau *Community Involvement*.

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

2. Kolom Rencana Kinerja

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.		Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/pemugasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

INSTANSI	LINGKUP PENUGASAN
Instansi Pusat	1. Dalam satu unit kerja
	2. Antar unit kerja dalam satu Instansi
	3. Antar Instansi (Pusat-Pusat/Pusat-Daerah)
Instansi Daerah	1. Dalam satu perangkat daerah
	2. Antar perangkat daerah dalam satu daerah
	3. Antar daerah (Daerah-Daerah/Daerah-Pusat)

Langkah-langkah dalam menentukan rencana kinerja tambahan adalah sebagai berikut:

- a) Memilih Jenis Kinerja tambahan yang akan diberikan, yaitu *development commitment* atau *community involvement*.
- b) Menentukan lingkup penugasan, yaitu: Instansi Pusat (dalam satu unit kerja, Antar unit kerja dalam satu instansi, Antar Instansi [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]); atau Instansi Daerah (Dalam satu perangkat daerah, Antar perangkat daerah dalam satu daerah, Antar Daerah [Pusat-Pusat/Pusat-Daerah]).
- c) Menetapkan lingkup penugasan lain jika ada.

Development commitment, komitmen dalam meningkatkan pengetahuan/kompetensi/keterampilan bagi pegawai yang bersangkutan maupun orang lain. Misalnya mengikuti seminar, mengajar/melatih pada pendidikan dan pelatihan, mengikuti pendidikan dan pelatihan

Community involvement, keikutsertaan dalam kegiatan sosial baik di lingkungan instansi maupun di luar lingkungan instansi. **Community involvement** bertujuan agar setiap pegawai melibatkan dirinya secara aktif dalam memberikan dampak positif (*value added*) terhadap lingkungannya. Misalnya ikut serta dalam satuan tugas pengendalian Covid-19

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

3. Kolom Aspek

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (dusi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/pengawasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

4. Kolom Indikator Kinerja Individu (IKI)

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (dusi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/pengawasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1

Pengisian Aspek

- a) Aspek diisi dengan aspek kinerja yang paling sesuai untuk mengukur target kinerja
- b) Pilih salah satu dari aspek berikut: kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya
- c) Minimal aspek yang dipilih adalah aspek kuantitatif, dan dapat ditambahkan dengan aspek yang lainnya

Pengisian IKI

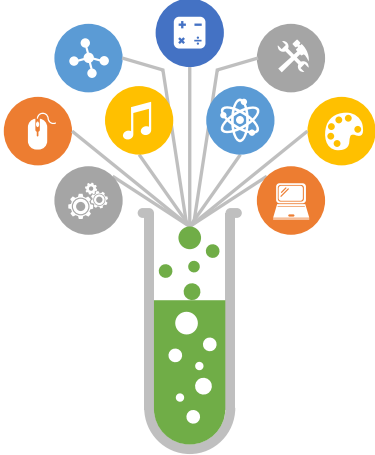
- a) IKI diisi dengan indikator kinerja Individu (IKI) yang sudah ditentukan.
- b) Apabila dalam satu rencana kinerja terdapat beberapa indikator, maka dapat dipilih satu indikator yang paling mudah diukur dan/atau dapat mendatangkan nilai tambah/ memunculkan transformasi/ pemberdayaan yang lebih besar.
- c) Indikator kinerja harus disusun sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan sebagaimana dijelaskan pada penentuan indikator kinerja untuk rencana kinerja utama
- d) Ketentuan lainnya terkait pengisian Indikator Kinerja Individu (IKI) untuk rencana kinerja tambahan adalah sama dengan pengisian IKI untuk rencana kinerja utama

Pengisian Format A.1.3 – Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi

Bagian Kinerja Tambahan

5. Kolom Target

B. KINERJA TAMBAHAN					
1.	-	Rencana Kinerja Tambahan 1 (diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/pengawasan di luar tugas pokok jabatan)	Kuantitas/ kualitas/ waktu	IKI 1.1	Target 1.1



Pengisian Target

- a) Target diisi dengan target yang telah disepakati, selaras dengan aspek dan IKI yang telah dituliskan.
- b) Ketentuan lain terkait pengisian target untuk rencana kinerja tambahan adalah sama dengan pengisian target untuk rencana kinerja utama.

Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional (FORMAT A.4.1)

FORMAT A.4.1
KETERKAITAN SKP DENGAN ANGKA KREDIT JABATAN FUNSIONAL

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

PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA			NAMA	
NIP			NIP	
PANGKAT/GOL RUANG			PANGKAT/GOL RUANG	
JABATAN			JABATAN	
UNIT KERJA			UNIT KERJA	
NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. KINERJA UTAMA				
1.				
2.				

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

(Nama)
(NIP)

Pengisian Format A.4.1 – Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Kepala Form

FORMAT A.4.1

KETERKAITAN SKP DENGAN ANGKA KREDIT JABATAN FUNGSIONAL

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

1. Pengisian Nama Instansi

a) Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Anda bekerja

2. Pengisian Penilaian

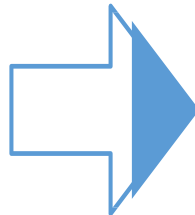
a) Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan

Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format A.4.1 – Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
UNIT KERJA	







- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/ Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Unit Kerja**
 - a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila Unit Kerja saudara berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.4.1 – Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOLONGAN RUANG	
UNIT KERJA	



1. Pengisian Nama	2. Pengisian NIP	3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang	4. Pengisian Unit Kerja
 a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian	 a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian	 a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian	 a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Unit Kerja pejabat penilai kinerja berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.4.1 – Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Kinerja Utama

NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. KINERJA UTAMA				
1.				
2.				

1) Bagian Rencana Kinerja

- a) Rencana Kinerja Utama diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan.
- b) Rencana Kinerja Utama diisi dengan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan
- c) Pada Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit, isilah bagian Rencana Kinerja sesuai dengan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP
- d) Dalam hal terdapat rencana Kinerja utama yang tidak terkait, maka pegawai bersama pejabat penilai memperbaiki Rencana SKP dengan:
 - i. menambahkan peran pegawai pada rencana Kinerja utama (sesuai tugas pokok jabatan fungsionalnya yang selaras dengan Kinerja atasan langsung, tim kerja, unit kerja atau organisasi) dan/atau
 - ii. memindahkan rencana Kinerja utama yang tidak terkait dengan tugas pokok jabatan fungsional yang dijabarkan dalam butir kegiatan ke rencana Kinerja tambahan.

2) Bagian Butir Kegiatan yang Terkait

- a) Sebelum mengisi butir kegiatan, perhatikan rencana kinerja pada Format ini
- b) Isilah butir kegiatan yang terkait sesuai dengan rencana kinerja yang telah dituliskan, butir kegiatan pada setiap rencana kinerja dapat lebih dari satu.

3) Bagian Output

- a) Sebelum mengisi butir kegiatan yang terkait, perhatikan rencana kinerja dan butir kegiatan yang telah dituliskan pada Format ini
- b) Isilah bagian *output* dengan bentuk *output* yang sesuai dengan tiap-tiap butir kegiatan
- c) Tuliskan bentuk *output* yang spesifik, misalnya: Laporan *Monitoring* dan *Evaluasi*

Pengisian Format A.4.1 – Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Kinerja Utama

NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. KINERJA UTAMA				
1.				
2.				

- 4) Bagian Angka Kredit**
- a) Angka Kredit yang dimasukkan ke dalam formulir SKP adalah target angka kredit yang akan dicapai untuk setiap uraian tugas jabatan yang meliputi beberapa butir kegiatan dalam 1 (satu) tahun berjalan.
 - b) Angka Kredit kegiatan tugas jabatan yang akan dilaksanakan meliputi angka kredit untuk unsur utama dan angka kredit untuk unsur penunjang,
 - c) Target Angka kredit bagi Analis SDM Aparatur setiap tahun ditetapkan paling sedikit:
 - i. 12,5 (dua belas koma lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Pertama
 - ii. 25 (dua puluh lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Muda
 - iii. 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Madya
 - iv. 50 (lima puluh) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Utama.
 - d) Target Angka Kredit tidak berlaku bagi Analis SDM Aparatur Ahli Utama yang memiliki pangkat paling tinggi dalam jenjang jabatan yang didudukinya.
 - e) Selain Target Angka Kredit, Analis SDM Aparatur wajib memperoleh Hasil Kerja Minimal untuk setiap periode.
 - f) Ketentuan mengenai penghitungan target Angka Kredit dan Hasil Kerja Minimal ditetapkan oleh Instansi Pembina.

FORMAT A.4.2
VERIFIKASI KETERKAITAN SKP DENGAN ANGKA KREDIT JABATAN FUNGSIONAL

Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional (Format A.4.2)

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

PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA			NAMA		
NIP			NIP		
PANGKAT/GOL RUANG			PANGKAT/GOL RUANG		
JABATAN			JABATAN		
UNIT KERJA			UNIT KERJA		
NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT	VERIFIKASI TIM PENILAI ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
KINERJA UTAMA					
1.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:
2.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:

(tempat), (tanggal, bulan, tahun verifikasi)

Tim Penilai Angka Kredit,

(Nama)
(NIP)

Pengisian Format A.4.2 – Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Kepala Form

FORMAT A.4.2
VERIFIKASI KETERKAITAN SKP DENGAN ANGKA KREDIT JABATAN FUNSIONAL

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

..... JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN

1. Pengisian Nama Instansi

a) Nama Instansi diisi dengan nama instansi tempat Anda bekerja

2. Pengisian Penilaian

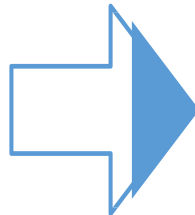
a) Periode penilaian diisi dengan tanggal dimulai dan tanggal berakhir penilaian, disertai tahun pelaksanaan

Contoh: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER 2021

Pengisian Format A.4.2 – Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Pegawai yang Dinilai

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
UNIT KERJA	







- 1. Pengisian Nama**
 - a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri Saudara
 - b) Perhatikan bila nama identitas Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian
- 2. Pengisian NIP**
 - a) NIP diisi sesuai dengan NIP Saudara
 - b) Perhatikan bila NIP Saudara berbeda dengan nama di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian
- 3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang**
 - a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang Saudara
 - b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang Saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian
- 4. Pengisian Unit Kerja**
 - a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja Saudara bekerja
 - b) Perhatikan bila Unit Kerja saudara berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian
 - c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.4.2 – Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Pejabat Penilai Kinerja

PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	
NIP	
PANGKAT/GOL RUANG	
UNIT KERJA	



1. Pengisian Nama	2. Pengisian NIP	3. Pengisian Pangkat/Golongan Ruang	4. Pengisian Unit Kerja
			
<ul style="list-style-type: none"> a) Nama diisi sesuai dengan identitas diri pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila nama identitas pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan nama di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) NIP diisi sesuai dengan NIP pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila NIP pejabat penilai kinerja berbeda dengan nama di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan NIP di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Pangkat/Golongan Ruang diisi sesuai dengan Pangkat/Golongan Ruang pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Pangkat/Golongan Ruang saudara berbeda dengan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Pangkat/Golongan Ruang di sistem kepegawaian 	<ul style="list-style-type: none"> a) Unit Kerja diisi sesuai dengan Unit Kerja pejabat penilai kinerja b) Perhatikan bila Unit Kerja pejabat penilai kinerja berbeda dengan Unit Kerja di sistem kepegawaian c) Bila terjadi perbedaan, gunakan Unit Kerja di sistem kepegawaian

Pengisian Format A.4.2 – Format Verifikasi Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional

Bagian Kinerja Utama

NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT	VERIFIKASI TIM PENILAI ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
KINERJA UTAMA					
1.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:
2.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:

NO.	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT BUTIR KEGIATAN	ANGKA KREDIT	VERIFIKASI TIM PENILAI ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
KINERJA UTAMA					
1.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:
2.					Terkait/ Tidak Terkait (coret salah satu) Rekomendasi:

Pengisian kolom Rencana Kinerja, Butir Kegiatan yang Terkait, *Output* Butir Kegiatan, dan Angka Kredit sesuai dengan yang telah dituliskan pada Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit.

Pengisian kolom Verifikasi Tim Penilai Angka Kredit

- a) Isilah kolom ini dengan cara mencoret salah satu dari keterangan Terkait/Tidak Terkait
- b) Pilihlah “Terkait” ketika Rencana Kinerja, Butir Kegiatan yang Terkait, *Output* Butir Kegiatan, dan Angka Kredit selaras satu sama lain.
- c) Pilihlah “Tidak Terkait” ketika Rencana Kinerja, Butir Kegiatan yang Terkait, *Output* Butir Kegiatan, dan Angka Kredit selaras satu sama lain tidak terkait satu sama lain.
- d) Tambahkan rekomendasi, terutama jika yang dipilih adalah “Tidak Terkait”.

Format Penyusunan SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Perbedaan Format Rencana SKP Pejabat Fungsional Model Dasar/Inisiasi dan Model Pengembangan

Model Dasar/Inisiasi

FORMAT A.1.3
RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN			
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA			
NAMA		NAMA			
NIP		NIP			
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG			
JABATAN		JABATAN			
UNIT KERJA		UNIT KERJA			
NO.	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG/ UNIT KERJA/ ORGANISASI	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.1	Target 1.1
			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.2	Target 1.2
		Rencana Kinerja Utama 2 <i>(dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 2.1	Target 2.1
			Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 2.2	Target 2.2
B. KINERJA TAMBAHAN					
1.		Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/ penugasan diluar tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1	Target 1

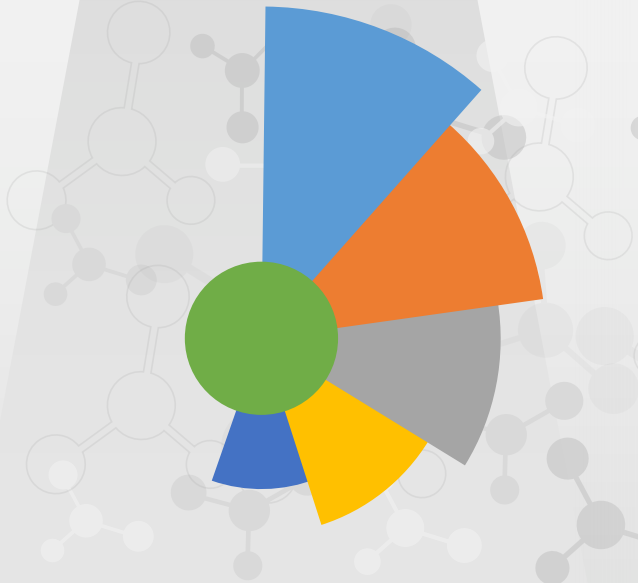
Keterangan: Dalam hal JP mengintegrasikan kinerja JPJ dan pimpinan unit kerja mandiri/ organisasi maka dituliskan rencana kinerja beserta IKI JPJ dan pimpinan unit kerja mandiri atau sasaran dan indikator kinerja organisasi yang diintervensi

Model Pengembangan

FORMAT A.2.3
RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL

(NAMA INSTANSI)		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN						
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA						
NAMA		NAMA						
NIP		NIP						
PANGKAT/GOL RUANG		PANGKAT/GOL RUANG						
JABATAN		JABATAN						
UNIT KERJA		UNIT KERJA						
NO.	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG/ UNIT KERJA/ ORGANISASI	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	KATEGORI PENILAIAN/ STANDAR (DIBACA DARI ATAS KEBAWAH) KURANG/ JAUH CUKUP/ SEDIKIT	SUMBER DATA UNTUK PEMANTAUAN DAN PENGUKURAN	
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
A. KINERJA UTAMA								
1.	Rencana Kinerja Atasan Langsung/Unit Kerja/ Organisasi yang diintervensi	Rencana Kinerja Utama 1 <i>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil serta sesuai dengan tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1.1	Target 1.1			
		Rencana Kinerja Utama 2 <i>(dapat ditambahkan direktif untuk pencapaian sasaran organisasi/unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 2.1	Target 2.1			
B. KINERJA TAMBAHAN								
1.		Rencana Kinerja Tambahan 1 <i>(diisi dengan rencana kinerja yang telah dituangkan dalam matriks peran dan hasil/direktif/ penugasan diluar tugas pokok jabatan)</i>	Kuantitas/ Kualitas/ Waktu	IKI 1	Target 1			

Keterangan: Dalam hal JP mengintegrasikan kinerja JPJ dan pimpinan unit kerja mandiri/ organisasi maka dituliskan rencana kinerja beserta IKI JPJ dan pimpinan unit kerja mandiri atau sasaran dan indikator kinerja organisasi yang diintervensi



BAGIAN 8

Simulasi *Cascading* Target Kinerja

Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Pada dasarnya, penyalarsan di Instansi kantor pusat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut ini



- 1 Kinerja utama pejabat pimpinan tinggi utama merupakan sasaran, indikator dan target yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja dengan memperhatikan Renstra, RKT, dan direktif atau penugasan dari menteri yang mengoordinasi
- 2 Kinerja utama Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pratama, dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri merupakan sasaran, indikator dan target yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja dengan memperhatikan Renstra, RKT, dan direktif atau penugasan dari pimpinan instansi
- 3 Penyalarsan juga dilakukan dengan memastikan Kinerja PK dan SKP di instansi pusat memuat rencana dan indikator Kinerja yang sesuai dengan tupoksi unit kerja
- 4 Rencana Kinerja dan indikator Kinerja pegawai selaras dengan Rencana Kinerja dan Indikator Kinerja atasan langsung, tim kerja, unit kerja, dan organisasi

Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Cascading Pejabat Pimpinan Tinggi dilakukan mengikuti tahapan penyusunan rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi yang ada di PERMENPANRB Nomor 8 tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja ASN, yang dirincikan ke dalam langkah-langkah berikut:



Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi (identifikasi Sasaran Strategis Renstra dan RKT)



Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi/Pimpinan Unit Kerja Mandiri



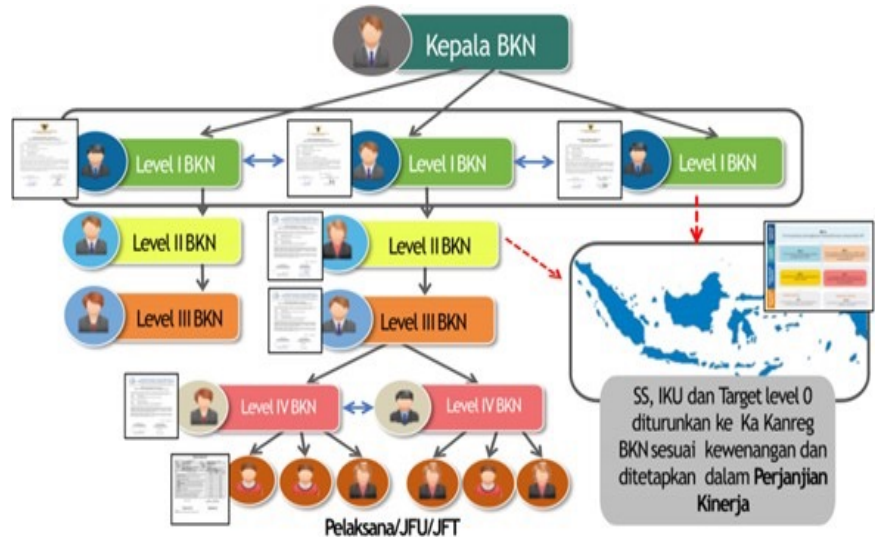
Penyusunan Manual Indikator Kinerja



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Skema *Cascading* dan *Alignment* di Lingkungan BKN

- ↔ Keterangan: *Alignment*
- *Cascading* Lembaga
- - - *Cascading* ke Unit Kerja



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

1

Dalam memetakan isi Renstra, dapat digunakan tabel-tabel yang memudahkan untuk mengidentifikasi sasaran strategis beserta indikator kinerja dan targetnya.

2

Identifikasi sasaran strategis dilakukan dengan memetakan apa saja sasaran strategis yang terdapat pada Renstra.

3

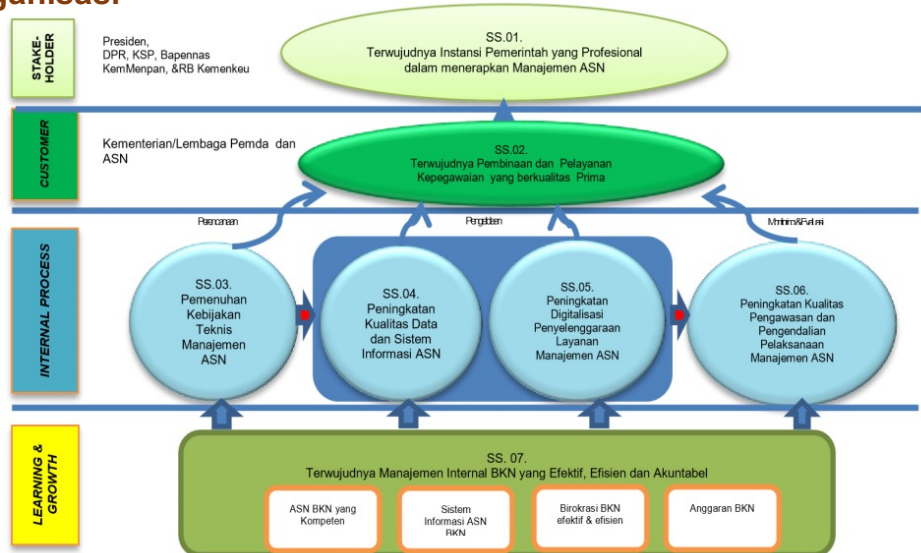
Sasaran Strategis Instansi dapat ditentukan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) yang dibagi dalam 4 empat perspektif, yakni *stakeholders perspective*, *customer perspective*, *internal process perspective*, dan *learning and growth perspective*.



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (BSC)



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi



Dari peta strategis tersebut dapat dilihat bahwa Renstra BKN 2020-2024 memiliki 7 (tujuh) sasaran strategis, yang dijabarkan berdasarkan empat perspektif. Setiap sasaran strategis memiliki indikator kinerja utama dan pada setiap indikator kinerja memiliki target yang dijabarkan per tahun. Berikut ini adalah matriks detail dari sasaran strategis, indikator kinerja utama dan target kinerja tersebut.



Matriks Target Kinerja BKN 2020-2024

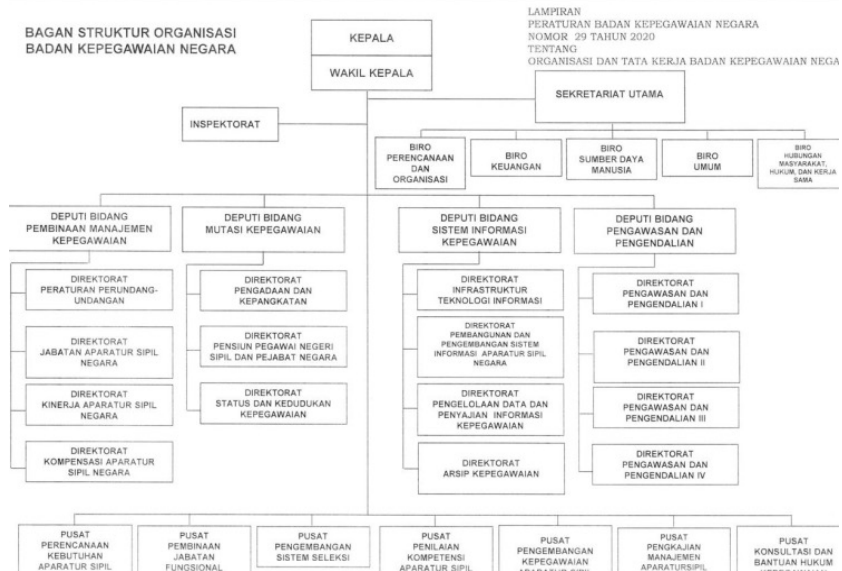
Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama	Satuan	2020	2021	2022	2023	2024	
STAKEHOLDERS PERSPECTIVE							
SS.1 Terwujudnya Instansi Pemerintah yang Profesional dalam menerapkan Manajemen ASN							
1	Persentase instansi pemerintah yang telah menyelenggarakan Tata Kelola Manajemen ASN sesuai NSPK	%	5	20	40	60	100
2	Persentase instansi pemerintah yang melakukan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN	%	85	90	100	100	100
CUSTOMER PERSPECTIVE							
SS.2 Terwujudnya Pembinaan dan Pelayanan Kepegawaian yang berkualitas prima							
3	Indeks kepuasan masyarakat terhadap Pembinaan Manajemen ASN yang diselenggarakan BKN	Indeks	85	86	87	88	95
4	Indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan kepegawaian yang diselenggarakan BKN	Indeks	85	86	87	88	95
INTERNAL PERSPECTIVE (BUSINESS PROCESS)							
SS.3 Terwujudnya pemenuhan kebijakan teknis manajemen ASN							
5	Persentase pemenuhan regulasi teknis dan instrumen manajemen ASN	%	100	100	100	100	100
SS.4 Terwujudnya Peningkatan Kualitas Data dan Sistem Informasi ASN							
6	Persentase Sistem Informasi Kepegawaian Pengelola ASN yang terintegrasi dengan SI ASN	%	85	90	95	100	100
SS.5 Terwujudnya peningkatan digitalisasi penyelenggaraan layanan Manajemen ASN							
7	Persentase layanan Manajemen ASN yang berbasis digital	%	75	80	85	90	95
SS.6 Terwujudnya peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian pelaksanaan Manajemen ASN							
8	Persentase Rekomendasi hasil pengawasan dan pengendalian kepegawaian yang ditindaklanjuti	%	30	65	85	95	100
LEARNING & GROWTH PERSPECTIVE							
SS.7 Terwujudnya Manajemen Internal BKN yang Efektif, Efisien dan Akuntabel							
9	Indeks profesionalitas ASN BKN	Indeks	77	77	78	78	80
10	Indeks Maturitas SPBE BKN	Indeks	3	3,2	3,5	3,7	4
11	Indeks Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BKN	Nilai	80	81	82	83	85
12	Skor atas Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja BKN	Nilai	75	77	79	81	85
13	Opini atas Laporan Keuangan BKN	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

Berikut ini adalah Bagan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Negara (BKN)



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

- 01** Selain menetapkan sasaran strategis dan IKU BKN menetapkan pula indikator kinerja program sebagai Kerangka Akuntabilitas Organisasi dalam mengukur pencapaian kinerja program berupa pencapaian hasil (*outcome*) yang berkaitan dengan unit organisasi K/L setingkat JPT Madya.
- 02** BKN menetapkan pula Indikator Kinerja Kegiatan yang merupakan sasaran kinerja kegiatan yang secara akuntabilitas berkaitan dengan unit organisasi K/L setingkat JPT Pratama, berupa *outcome* dan *output* dari sasaran kegiatan.
- 03** Setiap rencana program dan rencana kegiatan memiliki Unit Kerja Pelaksana, baik di tingkat Sekretariat Utama, Inspektorat, Kedeputian, Direktorat, maupun Pusat-pusat.
- 04** Sasaran Strategis, IKU dan target di Renstra BKN dijabarkan ke dalam Perjanjian Kinerja unit kerja Jabatan Pimpinan Tinggi. Organisasi dapat menggunakan alat bantu pohon kinerja untuk menjabarkan Sasaran Strategi beserta IKU-nya ke unit kerja di bawahnya

Contoh Cascading Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

Contoh yang akan dibahas berikut ini berfokus pada Kedeputan Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian, yang di bawahnya terdapat salah satunya Direktorat Kinerja Aparatur Sipil Negara. Berikut adalah Perjanjian Kinerja Deputy Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian

Perjanjian Kinerja
Kedeputan Bidang
Pembinaan Manajemen
Kepegawaian

Kode SS	Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target
<i>Customer Perspective</i>				
SS 2	Terwujudnya Pembinaan Dan Pelayanan Kepegawaian yang Berkualitas Prima	IKU 2	Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pembinaan Manajemen ASN yang Diselenggarakan BKN	88 Indeks
<i>Internal Process Perspective</i>				
SS 3	Terwujudnya Pemenuhan Kebijakan Teknis Manajemen ASN	IKU 3	Persentase Pemenuhan Regulasi Teknis dan Instrumen Manajemen ASN	100%
SS 4	Tersusunnya Rencana Pengembangan Karier Instansi	IKU 4	Jumlah Instansi yang Menyusun Rencana Pengembangan Karier	137 Instansi
SS 5	Implementasi Kebijakan Kompensasi (Pemberian Tunjangan Kinerja) Berbasis pada Hasil Evaluasi Jabatan	IKU 5	Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menerapkan Kebijakan Kompensasi (Pemberian Tunjangan Kinerja) Berbasis pada Hasil Evaluasi Jabatan	60%
SS 6	Implementasi Sistem Manajemen Kinerja ASN pada Instansi	IKU 6	Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja ASN Berkriteria Baik	55%
SS 7	Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi Program Kedeputan PMK	IKU 7	Jumlah Dokumen Monitoring dan Evaluasi Program Kedeputan PMK	4 dok
SS 8	Terwujudnya Peningkatan Digitalisasi Pembinaan Penyelenggaraan Manajemen ASN	IKU 8	Persentase Sistem Informasi yang Terintegrasi dengan Sistem Informasi ASN	100%
<i>Learn And Growth Perspective</i>				
SS 9	Terwujudnya ASN BKN yang Profesional di Lingkup Kedeputan PMK	IKU 9	Indeks Profesionalitas ASN Kedeputan PMK BKN	77 indeks
SS 10	Tersedianya Sistem Informasi ASN yang Handal dan Mudah Diakses	IKU 10	Persentase Pemanfaatan Sistem Informasi yang Terstandar	100%
SS 11	Terwujudnya Birokrasi Di Lingkup Kedeputan PMK BKN yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi Pelayanan Prima	IKU 11	Nilai Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkup Kedeputan PMK BKN	35 Nilai
SS 12	Terkelolanya Anggaran di Lingkup Kedeputan PMK BKN Secara Efisien dan Akuntabel	IKU 12	Skor Atas Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja di Lingkup Kedeputan PMK BKN	76 Nilai
		IKU 13	Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran BKN di Kedeputan PMK BKN	90%
		IKU 14	Persentase Tindak Lanjut Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat	100%



Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi

Sasaran Strategis Kedeputan Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian kemudian diturunkan ke level Direktorat. Berikut adalah Perjanjian Kinerja Direktorat Kinerja Aparatur Sipil Negara, yang merupakan salah satu direktorat di bawah Kedeputan Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian.

Perjanjian Kinerja
Direktorat Kinerja ASN

Kode SS	Sasaran Strategis	Kode IKU	Indikator Kinerja	Target
<i>Stake Holder Perspective</i>				
SS 1	Meningkatnya Manajemen Kinerja ASN yang Efektif di Instansi Pemerintah di Pusat dan Daerah	IKU 1	Indeks Efektivitas Pembinaan Manajemen Kinerja ASN	90
<i>Customer Perspective</i>				
SS 2	Terwujudnya Pembinaan Dan Pelayanan Kepegawaian yang Berkualitas Prima	IKU 2	Indeks Kepuasan Instansi Penerima Layanan Pembinaan Manajemen Kinerja ASN Berbasis IT	90
		IKU 3	Persentase Instansi yang Melaporkan Penilaian Kinerja Melalui E-Lapkin	85
<i>Internal Process Perspective</i>				
SS 3	Tersusunnya Standar dan Pedoman Penilaian Kinerja ASN	IKU 4	Jumlah Rumusan Standar dan Pedoman untuk Mendukung Penerapan Sistem Manajemen Kinerja ASN	4
SS 4	Implementasi Sistem Manajemen Kinerja ASN pada Instansi	IKU 5	Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menggunakan Sistem Informasi Kinerja ASN dengan Kriteria Minimal Baik	95
SS 5	Terwujudnya Pengelolaan Data dan Informasi Kinerja ASN	IKU 6	Jumlah Laporan Pengelolaan Data dan Informasi hasil penerapan kinerja ASN	1
SS 6	Meningkatnya Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pembinaan Penilaian Kinerja	IKU 7	Jumlah Layanan tentang Manajemen Kinerja yang Menggunakan Teknologi Informasi	12
SS 7	Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Direktorat Kinerja ASN	IKU 8	Jumlah Laporan Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Direktorat Kinerja ASN	1
<i>Learn and Growth Perspective</i>				
SS 8	Terwujudnya ASN yang Profesional di Lingkup Direktorat Kinerja ASN	IKU 8	Indeks Profesionalitas ASN Direktorat Kinerja ASN	77
SS 9	Tersedianya Sistem Informasi ASN yang Handal dan Mudah Diakses	IKU 9	Persentase Pemanfaatan Sistem Informasi yang Terstandar	100
SS 10	Terwujudnya Birokrasi Di Lingkup Direktorat Kinerja ASN yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi Pelayanan Prima	IKU 10	Persentase Dokumen AKIP	100
SS 11	Terkelolanya Anggaran di Lingkup Direktorat Kinerja ASN Secara Efisien dan Akuntabel	IKU 11	Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran BKN di Direktorat Kinerja ASN	96
		IKU 12	Persentase Tindak Lanjut Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat	100

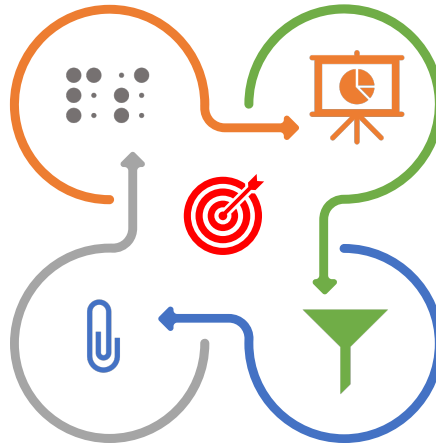


Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Proses casacading dilanjutkan dengan menentukan Rencana Kinerja

Cara yang dapat dilakukan adalah dengan menurunkan Sasaran Strategis dan IKU pada Perjanjian Kinerja dan/atau mengidentifikasi Tupoksi direktorat dengan Sasaran Strategis



Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri menyerap penuh isi Perjanjian Kinerja dan memperhatikan tugas unit kerja.

Sasaran rencana Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi dari Perjanjian Kinerja dicantumkan dalam Rencana Kinerja Utama, beserta indikator Kinerja dan target Kinerja

Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Berikut ini adalah Contoh Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi di lingkungan BKN, yang terdiri dari:



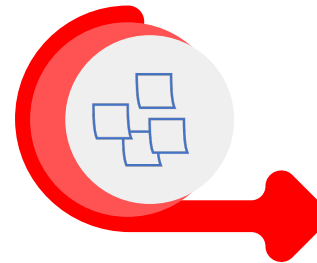
JPT Utama (Kepala BKN)

Penyusunan rencana SKP Kepala BKN berdasarkan pada Renstra BKN.



JPT Madya (Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian)

Penyusunan rencana SKP Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian berdasarkan pada Renstra BKN dan Perjanjian Kinerja Ke deputian.



JPT Pratama (Direktur Kinerja ASN)

Penyusunan rencana SKP Direktur Kinerja ASN berdasarkan pada Renstra BKN, Perjanjian Kinerja Ke deputian yang menaungi, dan Perjanjian Kinerja Direktorat.

Contoh *Cascading* Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri



Contoh Hasil SKP JPT Utama

Format A.2.1
RENCANA SKP KEPALA BKN

Badan Kepegawaian Negara		PERIODE PENILAIAN: 4 JANUARI SD 31 DESEMBER TAHUN 2021		
PEGAJAWI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	XXXXXXXXXXXX	NAMA	XXXXXXXXXXXX	
NIP	1111111111111111	NIP	1111111111111111	
PANGKAT/GOL RUANG	/#/X	PANGKAT/GOL RUANG	-	
JABATAN	Kepala BKN	JABATAN	Menteri	
INSTANSI	Badan Kepegawaian Negara	INSTANSI	Kementerian Perencanaan Anggaran Sipil Negara	
PERSPEKTIF	No	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA				
Penerima Layanan/Stake Holder	1	Terwujudnya instansi Pemerintah yang Profesional dalam menerapkan Manajemen ASN	Persentase instansi pemerintah yang telah menyelenggarakan Tata Kelola Manajemen ASN sesuai NSPK Persentase instansi pemerintah yang melakukan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN	20% 90%
	2	Terwujudnya Pembinaan dan Pelayanan Kepegawaian yang berkualitas prima	Indeks kepuasan masyarakat terhadap Pembinaan Manajemen ASN yang diselenggarakan BKN Indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan kepegawaian yang diselenggarakan BKN	86% 86%
Proses Bisnis	3	Terwujudnya pemertahan kebijakan teknis manajemen ASN	Persentase pemertahan regulasi teknis dan instrumen manajemen ASN	100%
	4	Terwujudnya Peningkatan Kualitas Data dan Sistem Informasi ASN	Persentase Sistem Informasi Kepegawaian Pengelola ASN yang terintegrasi dengan SI ASN	90%
	5	Terwujudnya peningkatan digitalisasi penyelenggaraan layanan Manajemen ASN	Persentase layanan Manajemen ASN yang berbasis digital	80%
	6	Terwujudnya peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian pelaksanaan Manajemen ASN	Persentase Rekomendasi hasil pengawasan dan pengendalian kepegawaian yang ditindaklanjuti	65%
Pengukuran Internal	7	Terwujudnya Manajemen Internal BKN yang Efektif, Efisien dan Akuntabel	Indeks profesionalitas ASN BKN	77%
			Indeks Maturitas SPBE BKN	3,2 indeks
			Indeks Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BKN	81 indeks
			Skor atas Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja BKN	77 nilai
Anggaran			Opini atas Laporan Keuangan BKN	WTP
B. KINERJA TAMBAHAN				
	1			



Contoh Cascading Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Contoh Hasil SKP JPT Madya

Format A.2.1

RENCANA SKP DEPUTI BIDANG PEMBINAAN MANAJEMEN KEPEGAWAIAN				
Badan Kepegawaian Negara		PERIODE PENILAIAN: 4 JANUARI SD 31 DESEMBER TAHUN 2021		
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	XXXXXXXXXXXX	NAMA	XXXXXXXXXXXX	
NIP	1#####	NIP	1#####	
PANGKAT/GOL RUANG	##/X	PANGKAT/GOL RUANG	##/X	
JABATAN	Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian	JABATAN	Kepala Badan Kepegawaian Negara	
UNIT KERJA	Kedeputian PMK	INSTANSI	Badan Kepegawaian Negara	
PERSPEKTIF	No	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA				
Penerima Layanan/ <i>Stake holder</i>	1	Terwujudnya Pembinaan Dan Pelayanan Kepegawaian yang Berkualitas Prima	Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Pembinaan Manajemen ASN yang Diselenggarakan BKN	88 Indeks

Proses Bisnis	2	Terwujudnya Pemenuhan Kebijakan Teknis Manajemen ASN	Persentase Pemenuhan Regulasi Teknis dan Instrumen Manajemen ASN	100%
	3	Terusunnya Rencana Pengembangan Karier Instansi	Jumlah Instansi yang Menyusun Rencana Pengembangan Karier	137 Instansi
	4	Implementasi Kebijakan Kompensasi (Pemberian Tunjangan Kinerja) Berbasis pada Hasil Evaluasi Jabatan	Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menerapkan Kebijakan Kompensasi (Pemberian Tunjangan Kinerja) Berbasis pada Hasil Evaluasi Jabatan	60%
	5	Implementasi Sistem Manajemen Kinerja ASN pada Instansi	Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja ASN Berkriteria Baik	55%
	6	Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi Program Kedeputian PMK	Jumlah Dokumen Monitoring dan Evaluasi Program Kedeputian PMK	4 dok
	7	Terwujudnya Peningkatan Digitalisasi Pembinaan Penyelenggaraan Manajemen ASN	Persentase Sistem Informasi yang Terintegrasi dengan Sistem Informasi ASN	100%
	Penguatan Internal	8	Terwujudnya ASN BKN yang Profesional di Lingkup Kedeputian PMK	Indeks Profesionalitas ASN Kedeputian PMK BKN
9		Tersedianya Sistem Informasi ASN yang Handal dan Mudah Diakses	Persentase Pemanfaatan Sistem Informasi yang Terstandar	100%
10		Terwujudnya Birokrasi Di Lingkup Kedeputian PMK BKN yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi Pelayanan Prima	Nilai Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkup Kedeputian PMK BKN Skor Atas Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja di Lingkup Kedeputian PMK BKN	35 Nilai 76 Nilai
Anggaran	12	Terkelolanya Anggaran di Lingkup Kedeputian PMK BKN Secara Efisien dan Akuntabel	Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran BKN di Kedeputian PMK BKN	90%
	13		Persentase Tindak Lanjut Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat	100%
B. KINERJA TAMBAHAN				
	1			

Contoh Cascading Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri di Instansi Pusat

Penyusunan Rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri

Format A.2.1
RENCANA SKP DIREKTUR KINERJA ASN

Badan Kepegawaian Negara		PERIODE PENILAIAN: 4 JANUARI SD 31 DESEMBER TAHUN 2021	
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	XXXXXXXXXXXX	NAMA	XXXXXXXXXXXX
NIP	1#####	NIP	1#####
PANGKAT/GO L RUANG	##/X	PANGKAT/GO L RUANG	##/X
JABATAN	Direktur Kinerja ASN	JABATAN	Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN	UNIT KERJA	Kedeputan Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian
PERSPEKTIF	No	RENCANA KINERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU
(1)	(2)	(3)	(4)
A. KINERJA UTAMA			
Penerima Layanan/ <i>Stake Holder</i>	1	Meningkatnya Manajemen Kinerja ASN yang Efektif di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah	Indeks Efektifitas Pembinaan Manajemen Kinerja ASN
	2	Terwujudnya Pembinaan dan Pelayanan Pembinaan Manajemen Kepegawaian yang berkualitas prima	Indeks Kepuasan Instansi Penerima Layanan Pembinaan Manajemen Kinerja ASN Berbasis IT Persentase Instansi Yang melaporkan Penilaian Kinerja ASN melalui E-lapkin
			90 indeks 85%

Proses Bisnis	3	Tersusunnya Standard dan Pedoman Penilaian Kinerja ASN	Jumlah rumusan standar dan pedoman untuk mendukung penerapan sistem manajemen kinerja ASN	4 dok	
	4	Implementasi Sistem Manajemen Kinerja ASN di Instansi	Persentase Instansi Pemerintah Yang telah menggunakan Sistem Informasi Kinerja ASN dengan Kriteria Minimal Baik	95%	
	5	Terwujudnya Pengelolaan Data dan Informasi Hasil Penerapan Kinerja ASN	Jumlah Laporan Pengelolaan data dan informasi hasil penerapan Kinerja ASN	1 dok	
	6	Terlaksananya Monitoring Dan Evaluasi kegiatan direktorat kinerja ASN	Jumlah laporan monitoring dan evaluasi kegiatan direktorat kinerja ASN	1 dok	
	7	Meningkatnya Pemanfaatan teknologi informasi dalam Pembinaan Manajemen Kinerja	Jumlah Layanan Manajemen Kinerja yang menggunakan Teknologi Informasi	12 Layanan	
	Penguatan Internal	8	Terwujudnya ASN yang Profesional di Lingkup Direktorat Kinerja	Indek profesionalitas ASN Direktorat Kinerja	77 Indeks
		9	Tersedianya Sistem ASN yang handal dan mudah diakses	Persentase pemanfaatan sistem informasi yang terstandard	100%
10		Terwujudnya Birokrasi di Lingkup direktorat Kinerja ASN yang efektif dan efisien dan berorientasi pelayanan Prima	Persentase Pemenuhan Dokumen AKIP	100%	
Anggaran	11	Terkelolanya Anggaran Di Lingkup direktorat kinerja ASN secara Efisien dan Akuntabel	Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran Direktorat Kinerja ASN	96%	
			Persentase Tindak Lanjut Hasil Audit Inspektoral / BPK	100%	
B. KINERJA TAMBAHAN					
	1				

Contoh Hasil SKP JPT Pratama




Contoh Penyusunan Manual Indikator Kinerja


Manual Indikator Kinerja


FORMAT A.3 MANUAL INDIKATOR KINERJA SKP PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI			
(Nama Instansi) Badan Kepegawaian Negara		PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD DESEMBER TAHUN	
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	Dr. Achmad Slamet Hidayat	NAMA	Drs. Haryomo Dwi Putranlo
NIP	1#####	NIP	1#####
PANGKAT/ GOL RUANG	##X	PANGKAT/ GOL RUANG	##E
JABATAN	Direktur Kinerja	JABATAN	Deputi Pembinaan Manajemen Kepegawaian
UNIT KERJA	Kedepuitan PMK	UNIT KERJA	BKN
RENCANA KINERJA	Meningkatnya Manajemen Kinerja ASN yang Efektif di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah		
DESKRIPSI RENCANA KINERJA	Terwujudnya ASN seluruh Instansi Pemerintah yang kompeten bermakna bahwa Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian menerima mandat sebagai unit yang berfungsi mewujudkan ASN yang memiliki kompetensi tinggi, profesional dalam bekerja dan memiliki integritas dalam menjalankan tugasnya		
INDIKATOR KINERJA UTAMA	IKU 1 Indeks Efektivitas Pembinaan Manajemen Kinerja ASN		


DESKRIPSI	Definisi	Jumlah instansi yang telah dibina dalam manajemen kinerja ASN, dan diukur efektivitas pembinaan dengan membandingkan skor sebelum dan sesudah dilakukan pembinaan, dengan instrumen yang telah disusun
	Formula	$N\ Gain = \frac{Skor\ Posttest - Skor\ Pretest}{Skor\ Ideal - Skor\ Pretest}$
		Pengukuran pembinaan mencakup a. Penyusunan SKP, untuk mengetahui penyalarsan SKP pegawai dengan Renstra, RKT, Perjanjian Kinerja dan SKP atasan langsung. b. Penerapan, untuk mengetahui pelaksanaan sosialisasi penyusunan SKP dan aplikasi e-kinerja BKN di instansi c. Penilaian kinerja, berupa pelaporan SKP tahunan pegawai melalui e-lapkin kepada BKN melalui rekon SKP pada SAPK. d. Pemanfaatan, untuk mengetahui pemanfaatan penilaian prestasi kerja di instansi untuk membuat kebijakan promosi, mutasi, dan penghargaan. e. Ketersediaan aplikasi e-kinerja, untuk mengetahui pembangunan dan integrasi sistem aplikasi e-kinerja di instansi, sesuai Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 01 Tahun 2013 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019
	Tujuan	Untuk digunakan sebagai evaluasi pembinaan yang telah dilakukan, sehingga dapat memberikan pembinaan yang efektif, dan membantu instansi pemerintah dalam menerapkan sistem manajemen kinerja, yang diatur dalam PP Nomor 30 Tahun 2019
SATUAN PENGUKURAN	Nilai (kategori)	
JENIS IKU	() Outcome () Output Kendali Rendah (X) Output Kendali Sedang	
PENANGGUNG JAWAB IKU	Direktorat KinerjaASN	
PIHAK PENYEDIA DATA	Instansi Pemerintah yang dibina	
SUMBER DATA	Laporan Hasil Pengukuran Indeks Efektivitas Pembinaan	
PERIODE PELAPORAN	2021	


Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

 Penyelarasan dalam penyusunan rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional memperhatikan hal-hal berikut :

 Kinerja utama pejabat administrator dan pejabat fungsional sebagai koordinator/ketua tim kerja/kelompok kerja merupakan strategi untuk merealisasikan rencana Kinerja pejabat pimpinan tinggi dan pimpinan unit kerja di atasnya sesuai metode *cascading* pada matriks pembagian peran dan hasil.

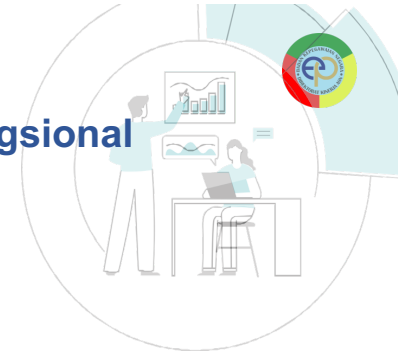
 Kinerja utama pejabat pengawas dan pelaksana di bawah tim kerja/kelompok kerja, merupakan strategi untuk merealisasikan rencana Kinerja atasan langsung sesuai metode *cascading* yang tercantum pada matriks pembagian peran dan hasil.

 Kinerja utama pejabat fungsional di bawah tim kerja/kelompok kerja, merupakan strategi untuk merealisasikan rencana Kinerja atasan langsung/unit kerja/organisasi sesuai metode *cascading* yang tercantum pada matriks pembagian peran dan hasil.

 Rencana Kinerja dan indikator Kinerja pegawai selaras dengan Rencana Kinerja dan Indikator Kinerja atasan langsung, tim kerja, unit kerja, dan organisasi

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Cascading untuk Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional dilakukan dalam penyusunan rencana SKP yang mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:



Melihat Gambaran Keseluruhan Organisasi pada PK, memperhatikan Renstra, dan RKT unit kerja dan instansi



Membagi Peran Koordinator/ketua dan anggota tim kerja/kelompok kerja sesuai Matriks Pembagian Peran dan Hasil



Menentukan Rencana Kinerja pada Format Rencana SKP



Menentukan aspek indikator dan IKI pada Format Rencana SKP



Menetapkan target pada Format Rencana SKP



Menyusun Format Keterkaitan Angka Kredit untuk lampiran SKP Pejabat Fungsional (Khusus Untuk JF)



Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



Penyusunan rencana SKP Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional diawali dengan tahapan melihat gambaran keseluruhan organisasi. Proses ini serupa dengan yang dilakukan pada penyusunan rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri. Dokumen yang diteliti untuk mendapatkan gambaran keseluruhan organisasi mencakup:

**Rencana
Strategis
Instansi**

**Perjanjian
Kinerja Unit
Kerja**

SOTK

**Uraian
Jabatan**



**SKP
Atasan**



Proses *cascading* target kinerja untuk Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional terutama terjadi pada penyusunan Matriks Pembagian Peran dan Hasil, dan kemudian dilanjutkan penjabarannya pada tahapan penyusunan SKP selanjutnya

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Langkah-langkah penyusunan Matriks Pembagian Peran dan hasil, beberapa cara berikut ini dapat dilakukan untuk memperjelas penjabaran sasaran dan rencana kinerja atasan:

- 
- 
- Memperjelas sasaran strategis/rencana kinerja atasan beserta indikator kinerja yang akan dijabarkan
 - Memperjelas metode *cascading* yang akan diterapkan (*direct cascading* atau *non direct cascading*)
 - Memperjelas proses bisnis/ kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai sasaran kinerja
 - Memperjelas hasil dari setiap sub proses atau kegiatan, beserta kriteria keberhasilannya.
 - Memperjelas peran koordinator/ ketua tim kerja di baris paling atas tabel.
 - Memperjelas setiap nama anggota tim kerja atau setiap pekerjaan pada bagian kolom kiri matriks.
 - Memperjelas *outcome* antara/*output*
 - Memperjelas apa yang harus dilakukan/ dihasilkan oleh setiap anggota tim/kelompok
 - Mencantumkan peran pegawai pada sel yang tepat, dengan bahasa hasil, BUKAN aktivitas.
 - Memeriksa kembali kesesuaian dan kelengkapan matriks pembagian peran dan hasil



Dapat dikembangkan strategi pencapaian rencana kinerja atasan dengan analisis proses bisnis, identifikasi praktik terbaik, pemetaan kebutuhan pengguna, piramida kinerja (hal 155 dari PERMENPANRB No.8 tahun 2021.

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil Penyusunan Matriks Pembagian Peran dan Hasil



Pada contoh Direktorat Kinerja ASN, Direktur langsung membawahi Pejabat Administrator dan Pejabat Fungsional. Terdapat 3 (tiga) kelompok kerja dan satu subbagian Tata Usaha di bawah Direktur Kinerja ASN. Oleh karena itu, Sasaran strategis yang terdapat pada rencana Kinerja Direktur diturunkan kepada keempat kelompok kerja tersebut yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Penugasan Kelompok Direktorat Kinerja ASN

No.	Sasaran Strategis	Kelompok
1	Meningkatnya Manajemen Kinerja ASN yang Efektif di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah	Kelompok Kerja 2 & 3
2	Terwujudnya Pembinaan dan Pelayanan Kepegawaian Berkualitas Prima	Kelompok Kerja 1 & 2
3	Tersusunnya Standard dan Pedoman Penilaian Kinerja ASN	Kelompok Kerja 1, 2 & 3
4	Implementasi Sistem Manajemen Kinerja ASN di Instansi	Kelompok Kerja 1
5	Terwujudnya Pengelolaan Data dan Informasi Hasil Penerapan Kinerja ASN	Kelompok Kerja 3
6	Terlaksananya Monitoring Dan Evaluasi kegiatan direktorat kinerja ASN	Seluruh Kelompok
7	Meningkatnya Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pembinaan Manajemen Kinerja	Kelompok Kerja 1 dan 3
8	Terwujudnya ASN yang Profesional di Lingkup Direktorat Kinerja	Subbag Tata Usaha
9	Tersedianya Sistem ASN yang handal dan mudah diakses	Subbag Tata Usaha
10	Terwujudnya Birokrasi di Lingkup direktorat Kinerja ASN yang efektif dan efisien dan berorientasi pelayanan Prima	Subbag Tata Usaha
11	Terkelolanya Anggaran Di Lingkup direktorat kinerja ASN secara Efisien dan Akuntabel	Subbag Tata Usaha

Contoh Cascading Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional



Contoh Matriks Pembagian Peran dan Hasil

Cara Penyusunan Matriks Pembagian Peran dan Hasil :

- Menentukan koordinator/ ketua tim
- Menentukan siapa saja pihak yang akan terlibat.
- Menuliskan jabatan dan nama dari masing-masing pihak yang terlibat
- Menyusun *intermediate outcome*/produk dan/atau layanan untuk masing-masing pihak pada matriks peran dan hasil

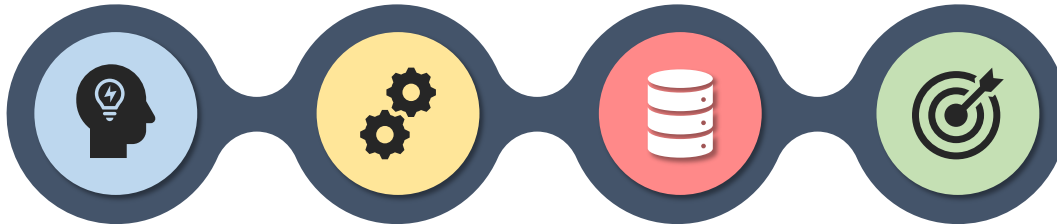
JABATAN	NAMA PEGAWAI	INTERMEDIATE OUTCOME/PRODUK DAN/ATAU LAYANAN TIM KERJA PADA UNIT KERJA		
		1	2	3
JF Analis SDM Aparatur Ahli Madya	Samsul (Koordinator)	Terselenggaranya fasilitasi pembinaan sistem manajemen kinerja	Tersedianya data progress hasil pembinaan sistem manajemen Kinerja ASN secara periodik	Tersedianya data akhir hasil pembinaan sistem manajemen Kinerja ASN
JF Analis SDM Aparatur Ahli Muda	Arie	Fasilitasi coaching clinic berjalan sesuai SOP	Rekapitulasi data kegiatan coaching clinic triwulanan tersusun secara akurat Hasil survey kepuasan penerima layanan pembinaan sistem manajemen kinerja ASN	
JF Analis SDM Aparatur Ahli Muda	Eka			Instrumen indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja Instrumen evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja

JABATAN	NAMA PEGAWAI	INTERMEDIATE OUTCOME/PRODUK DAN/ATAU LAYANAN TIM KERJA PADA UNIT KERJA		
		1	2	3
JF Analis SDM Aparatur Ahli Muda	Zahara	Dokumen administrasi pertanggungjawaban coaching clinic secara non digital Laporan kegiatan coaching clinic		
Analisis Kinerja (Pelaksana)	Desie	Perbaikan prosedur layanan Pembinaan Manajemen Kinerja ASN Berbasis IT		Kelengkapan pengumpulan: 1. data hasil dan dokumen administrasi pengukuran indeks efektivitas pembinaan Sismakin 2. data hasil dan dokumen administrasi pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan Sismakin
JF Pranata SDM Aparatur Penyelia	Taufik	Bahan persiapan coaching clinic offline siap digunakan Sarana dan prasarana coaching clinic siap digunakan		
JFT Statistisi Ahli Pertama	Rahma			Pengelolaan dan penyajian data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan Sismakin Pengelolaan dan penyajian data hasil pembinaan Sismakin Indeks survey kepuasan penerima layanan pembinaan sistem manajemen kinerja ASN

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil Penyusunan Matriks Pembagian Peran dan Hasil

Berdasarkan Matriks pembagian peran dan hasil di atas, menunjukkan bahwa:



Outcome antara/ produk/ layanan tim kerja pada unit kerja di antaranya adalah sebagaimana yang disebutkan pada baris tabel paling atas.

Terdapat 3 (tiga) *intermediate outcome* yang menjadi tanggung jawab Koordinator Kelompok.

Anggota kelompok terlibat pada satu atau dua pencapaian *intermediate outcome*, namun tidak ketiga *intermediate outcome* yang ada.

Outcome antara/ produk/ layanan dari masing-masing pihak adalah sebagaimana yang disebutkan pada kolom di baris kanan dari nama pihak tersebut.

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Matriks Pembagian Peran dan Hasil

Beberapa hal perlu diketahui untuk memahami contoh ini, yaitu:

- a. Salah satu tugas pokok Direktorat Kinerja ASN adalah melaksanakan pembinaan Manajemen Kinerja ASN.
- b. Proses Manajemen kinerja melingkupi pembinaan perencanaan kinerja dan pembinaan pemantauan dan evaluasi kinerja.
- c. Personil di Direktorat Kinerja terdiri atas: Analis SDM Aparatur Ahli Madya, Analis SDM Aparatur Ahli Muda, Pranata SDM Aparatur Penyelia, Analis Kinerja, Statistisi Ahli Muda, Statistisi Ahli Pertama, Pengawas dan Pelaksana.
- d. Kelompok kerja 2 mendapat penugasan untuk pembinaan pada aspek pemantauan dan evaluasi kinerja.
- e. *Intermediate outcome* yang diperlukan untuk mewujudkan SS 1: Meningkatnya Manajemen Kinerja ASN yang Efektif di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah, dengan indikator kinerja “Indeks Efektivitas Pembinaan Manajemen Kinerja ASN” diidentifikasi berkaitan dengan: fasilitas pembinaan, data *progress* pembinaan, dan data akhir pembinaan.
- f. Matriks pembagian peran dan hasil untuk sasaran strategis dilakukan dengan *direct cascading* karena deskripsi sasaran dan indikator kinerja sudah jelas, dan dapat dibagi berdasarkan aspek.

Contoh Cascading Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil SKP Pejabat Fungsional Madya

FORMAT A.1.3 RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL ANALIS SDM APARATUR AHLI MADYA					
PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER TAHUN 2021					
PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	Samsul		NAMA	Dr. Achmad Slamet Hidayat	
NIP	1#####		NIP	1#####	
PANGKAT/ GOL RUANG	##/X		PANGKAT/ GOL RUANG	##/X	
JABATAN	Analisis SDM Aparatur Ahli Madya		JABATAN	Direktur Kinerja ASN	
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN		UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN	
NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1	Meningkatnya manajemen kinerja ASN yang efektif di instansi pemerintah pusat dan daerah	Terselenggaranya fasilitasi pembinaan sistem manajemen kinerja	Kuantitas	Persentase permohonan fasilitasi pembinaan kinerja yang dipenuhi	100%
			Kualitas	Indeks kepuasan peserta pembinaan	80
			Waktu	Ketepatan waktu pelaksanaan pembinaan dengan jadwal	5 bulan
		Tersedianya data progress hasil pembinaan sistem manajemen Kinerja ASN secara periodik	Kuantitas	jumlah laporan fasilitasi pembinaan	5
			Kualitas	tingkat Kelengkapan laporan (DIM, ST, Surat Permintaan, kuesionaire)	100%
			Waktu	tingkat ketepatan penyediaan data periodik	5
	Tersedianya data akhir hasil pembinaan sistem manajemen Kinerja ASN	Kuantitas	Persentase penyelesaian laporan	100%	
		Kualitas	Data pembinaan terolah sesuai kebutuhan	100%	
			Waktu	ketepatan waktu ketersediaan data	Des 2021

2	Tersusunnya standar dan pedoman pembinaan SMK	Tersedianya kerangka acuan dalam melakukan bimbingan (Coaching Clinic) yang siap dievaluasi oleh pimpinan	Kuantitas	prosentasi penyelesaian bahan tayang pembinaan yang sesuai dengan <u>permenp</u>	6
			Kualitas	Tingkat kesesuaian bahan tayang dengan NSPK	100%
			Waktu	Ketepatan waktu penyediaan dalam bulan	3
3	Penyempurnaan Proses Bisnis dan Roadmap Manajemen Kinerja ASN (Direktif)	Tersedianya Probis e-kinerja nasional	Kuantitas	jumlah probis	1
			Kualitas	tingkat kesesuaian dengan SMK	90%
			Waktu	ketepatan waktu	3 bulan
KINERJA TAMBAHAN					
1					



- ❖ Setiap rencana Kinerja atasan (Dir. Kinerja ASN) dijabarkan ke dalam Matriks pembagian peran dan hasil sebagai dasar penyusunan SKP JF
- ❖ Rencana kinerja atasan menjadi rencana kinerja utama JF Ahli Madya,
- ❖ Direktif atasan: Penyempurnaan Proses Bisnis dan Roadmap Pembinaan Manajemen Kinerja ASN, yaitu Tersedianya Probis e-kinerja nasional.
- ❖ Target kinerja ditentukan berdasarkan kesepakatan atasan langsung, memperhatikan target dari atasan.
- ❖ Tidak ada kinerja tambahan, baik yang berupa *development commitment* maupun *community involvement*.

Contoh Cascading Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

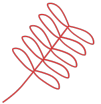
FORMAT A.1.3 RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL ANALIS SDM APARATUR AHLI MUDA					
PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER TAHUN 2021					
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA			
NAMA	Eka	NAMA	Dr. Achmad Slamet Hidayat		
NIP	1#####	NIP	1#####		
PANGKAT/ GOL RUANG	##/A	PANGKAT/ GOL RUANG	##/c		
JABATAN	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	JABATAN	Direktur Kinerja ASN		
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN		UNIT KERJA Direktorat Kinerja ASN		
NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARG ET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1	Tersedia data akhir hasil pembinaan sistem manajemen Kinerja ASN	Data hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Kuantitas	rasio instansi yang dilakukan pembinaan SMK dengan jumlah instansi yang diukur	100%
			Waktu	tingkat kesesuaian waktu dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
		Data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Kuantitas	Rasio instansi yang dilakukan pembinaan SMK dengan jumlah instansi yang diukur	60%
			Waktu	Ketepatan waktu sesuai jadwal yang ditentukan	Sesuai waktu
		Tersedianya dokumentasi dan penyusunan rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja	Kuantitas	prosentasi dokumen movev yang sudah diberikan umpan balik	1
			Kualitas	tingkat kesesuaian umpan balik dengan problem permasalahan	100%
Waktu	tingkat ketepatan waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan	3 bulan			
2	Tersedianya video kerangka acuan dalam melakukan bimbingan (Coaching Clinic) yang siap dievaluasi oleh pimpinan	Tersedianya video e-learning sebagai pendukung bahan pembinaan manajemen kinerja	Kuantitas	prosentasi dokumen movev yang sudah diberikan umpan balik	1
			Kualitas	tingkat kesesuaian umpan balik dengan problem permasalahan	100%
			Waktu	tingkat ketepatan waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan	3 bulan

Pedoman Cascading Target Kinerja

3	Penyempurnaan Proses Bisnis dan Roadmap Pembinaan Manajemen Kinerja ASN (Direktif)	Tersedianya bahan penyusunan roadmap SMK dari dit kinerja untuk seluruh BKN	Kuantitas	prosentasi pemenuhan permintaan bahan penyusunan roadmap	100%
		Terlaksananya asistansi SMK	Waktu	tingkat ketepatan waktu pemenuhan permintaan dokumen	5 bulan
KINERJA TAMBAHAN	1	Tercapainya pelaksanaan tugas sebagai pengajar di Tim Akademisi PIK di Pusbang	Kuantitas	Persentase pelaksanaan pengajaran dibandingkan dengan rencana	100%

- ❖ Rencana kinerja atasan dijabarkan menjadi rencana kinerja utama, dengan IKI beserta aspeknya.
- ❖ Direktif berkaitan dengan Penyempurnaan Proses Bisnis dan Roadmap Pembinaan Manajemen Kinerja ASN, yang diwujudkan dalam 2 Rencana Kinerja
- ❖ Kinerja tambahan: jenis *development commitment* (pegawai mendapat penugasan sebagai pengajar, bagian dari Tim akademisi PIK di Pusat Pengembangan ASN
- ❖ Ditentukan IKI dan target untuk Kinerja tambahan yang termasuk dalam penilaian kinerja pegawai.

Contoh Hasil SKP
Pejabat Fungsional
Muda



Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil SKP Pejabat Fungsional Penyelia

1. Rencana kinerja atasan dijabarkan menjadi rencana kinerja utama, dengan IKI yang mencakup aspek Kuantitas, dan Waktu.
2. Direktif: dua rencana kinerja, yaitu terlaksananya bahan pengelolaan e-lapor pada *website* BKN dan terlaksananya asistensi SMK. Di sini ditentukan pula IKI dan targetnya.
3. Target kinerja ditentukan berdasarkan kesepakatan dengan atasan langsung, memperhatikan target dari atasan.
4. Tidak ada kinerja tambahan, baik yang berupa *development commitment* maupun *community involvement*



FORMAT A.1.3 RENCANA SKP PEJABAT FUNGSIONAL PENYELIA					
PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER TAHUN 2021					
PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	Taufik		NAMA	Dr. Achmad Slamet Hidayat	
NIP	1#####		NIP	1#####	
PANGKAT/ GOL RUANG	##/A		PANGKAT/ GOL RUANG	##/c	
JABATAN	Penyelia		JABATAN	Direktur Kinerja ASN	
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN		UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN	
NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1	Terselenggaranya fasilitasi pembinaan sistem manajemen kinerja	Tersedianya Bahan persiapan coaching clinic offline siap digunakan	Kuantitas	persentasi kelengkapan bahan persiapan coaching clinic	1
		Sarana dan prasarana coaching clinic siap digunakan	Waktu	tingkat kesesuaian waktu dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
2	Tersedianya kerangka acuan dalam melakukan bimbingan (Coaching Clinic) yang siap dievaluasi oleh pimpinan	Tersedianya informasi silabus bimbingan mengenai pelaksanaan (Coaching Clinic) yang siap sebagai bahan kajian	Kuantitas	persentase kelengkapan sarpras sesuai SOP	100%
			Waktu	tingkat kesesuaian waktu dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
3	Terlaksananya direktif pimpinan sesuai target waktu yang ditetapkan	Terlaksananya bahan pengelolaan e-lapor pada website BKN	Kuantitas	dokumen silabus perencanaan kinerja	1
		Terlaksananya asistensi SMK	Kualitas	sesuai dengan Permenpan No.8	100%
			Kuantitas	sesuai jadwal yang ditentukan	5 bulan
			Kuantitas	persentase dokumen e-lapor yang ditindaklanjuti	100%
			Kualitas	kesesuaian substansi dokumen e-lapor dengan PIC yang memindaklanjuti	100%
			Kuantitas	persentasi pemenuhan direktif pimpinan terkait asistensi SMK	90%
KINERJA TAMBAHAN					
1					

Contoh Cascading Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil SKP Pejabat Administrasi

FORMAT A.1.2 RENCANA SKP PELAKSANA ANALIS KINERJA					
PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER TAHUN 2021					
PEGAWAI YANG DINILAI			PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	Desie		NAMA	Dr. Achmad Slamet Hidayat	
NIP	#####		NIP	1#####	
PANGKAT/GOL RUANG	##/X		PANGKAT/GOL RUANG	##/X	
JABATAN	Analisis Kinerja		JABATAN	Direktur Kinerja ASN	
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN		UNIT KERJA	Kedeputan PMK	
NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1	Data hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Tersedianya bahan hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Kuantitas	Persentase instansi binaan yang telah mengisi kuisioner	100%
			Waktu	sesuai dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan

1. PA level Pelaksana di kelompok kerja mendukung penyelesaian tugas administratif.
2. Rencana kinerja atasan dijabarkan menjadi rencana kinerja utama, IKI dan aspek Kuantitas, Kualitas, dan Waktu.
3. Direktif: pelaksanaan administrasi persuratan digital dan asistansi SMK

2	Data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Tersedianya bahan hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Kuantitas	Persentase instansi yang telah mengisi kuisioner	100%
			Waktu	sesuai dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
3	Tersedianya dokumentasi dan penyiapan rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja	Tersedianya bahan dokumentasi dan rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja	Kuantitas	jumlah dokumen dan rekomendasi	1
			Kualitas	tingkat kesesuaian dokumentasi dan rekomendasi dengan instansi yang sudah dilakukan pembinaan	100%
			Waktu	sesuai dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
4	Terlaksananya FGD evaluasi pelaksanaan penerapan sistem informasi	Tersedianya bahan persiapan administrasi pelaksanaan FGD evaluasi pelaksanaan penerapan sistem informasi	Kuantitas	jumlah dokumen dan rekomendasi	1
			Kualitas	tingkat kesesuaian dokumentasi dan rekomendasi dengan instansi yang sudah dilakukan pembinaan	100%
			Waktu	sesuai dengan jadwal yang ditentukan	5 bulan
5	tersedianya video e-learning sebagai pendukung bahan pembinaan manajemen kinerja	Tersedianya bahan dokumen administrasi penyusunan video e-learning sebagai pendukung bahan pembinaan manajemen	Kuantitas	dokumen administrasi penyusunan video e-learning	1 set
			kualitas	kelengkapan dokumen pertanggungjawaban	100%
			waktu	sesuai dengan jadwal yang ditentukan	3 bulan
6	Terlaksananya administrasi persuratan digital direktif	Terlcololanya administrasi persuratan digital di direktorat (direktif)	Kuantitas	persentase surat yang diajukan untuk dittd oleh direktur	100%
			Kualitas	kesesuaian dengan disposisi direktur	100%
7	Terlaksananya asistansi SMK (direktif)	Terlaksananya asistansi SMK	Kuantitas	persentase pemenuhan direktif pimpinan terkait asistansi SMK	90%
KINERJA TAMBAHAN					
1					

Contoh *Cascading* Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

Contoh Hasil Keterkaitan SKP Dengan Angka Kredit



Khusus pejabat fungsional, setelah SKP direviu pengelola Kinerja, langkah selanjutnya adalah menyusun Format Keterkaitan SKP dengan Angka Kredit Jabatan Fungsional. Penentuan angka kredit pada contoh di bawah ini mengacu pada ketentuan angka kredit yang berlaku bagi Analis SDM Aparatur setiap tahun, yaitu paling sedikit:

- ✓ 12,5 (dua belas koma lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Pertama
- ✓ 25 (dua puluh lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Muda
- ✓ 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Madya
- ✓ 50 (lima puluh) untuk Analis SDM Aparatur Ahli Utama.



- Rencana Kinerja yang diambil merupakan rencana kinerja sebagaimana tertulis pada SKP Fungsional Muda pada sub-bab di atas.
- Butir Kegiatan yang Terkait merupakan daftar kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan rencana kinerja yang telah ditetapkan
- *Output* merupakan hasil dari pelaksanaan butir kegiatan terkait
- Angka kredit adalah nilai dari butir kegiatan.
- Keterkaitan SKP dengan angka kredit ini akan direviu ketepatan dan kesesuaiannya oleh Tim Penilai Angka Kredit.

Contoh Cascading Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional

FORMAT A.4 KETERKAITAN SKP DENGAN ANGKA KREDIT JABATAN FUNSIONAL ANALIS SDM APARATUR AHLI MUDA				
PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 31 DESEMBER TAHUN 2020				
PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA		
NAMA	Eka	NAMA	Dr. Achmad Siamet Hidayat	
NIP	1#####	NIP	1#####	
PANGKAT/GOL. RUANG	##/A	PANGKAT/GOL. RUANG	##/c	
JABATAN	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda	JABATAN	Direktor Kinerja ASN	
UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN	UNIT KERJA	Direktorat Kinerja ASN	
No	RENCANA KINERJA	BUTIR KEGIATAN YANG TERKAIT	OUTPUT	ANGKA KREDIT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. KINERJA UTAMA				
1	Data hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Mengumpulkan dan mengategorikan data hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja secara lengkap	Laporan Rekapitulasi Data hasil pengukuran indeks efektivitas pembinaan sistem manajemen kinerja	3
2	Data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja terkumpul secara lengkap	Mengumpulkan dan mengategorikan data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja secara lengkap	Laporan Rekapitulasi Data hasil pengukuran evaluasi penyelenggaraan pembinaan sistem manajemen kinerja	3
2	Tersedianya dokumentasi dan penyajian rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja	Melaksanakan dokumentasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja secara lengkap	Dokumen hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja terancam pad Sistem Manajemen Kinerja	3
		Menyajikan rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja berdasarkan pengolahan data pencapaian kinerja	Dokumen rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi penilaian kinerja yang tercaup dalam Laporan Pemantauan dan Evaluasi Penilaian Kinerja	3
3	Tersedianya video e-learning sebagai pendukung bahan pembinaan manajemen kinerja	Melakukan pemantauan atas proses pembuatan dan kualitas video e-learning	video e-learning pendukung bahan pembinaan manajemen kinerja	3



Contoh – Keterkaitan SKP dengan Butir Kegiatan JF

4	Tersedianya bahan penyusunan roadmap SMK dari dit kinerja untuk seluruh BKN	Mencari bahan konsep, kajian, regulasi terkait yang mendukung penyusunan roadmap SMK	Laporan hasil penyediaan bahan penyusunan roadmap SMK	2,5
5	Terlaksananya asistensi SMK	Melakukan asistensi SMK baik secara online maupun offline	Laporan kegiatan asistensi SML	2,5
6	Tercapainya pelaksanaan tugas sebagai pengajar di Tim Akademisi PIK di Pusbang	Menyusun bahan ajar	Dokumen Bahan Ajar yang disetujui oleh Pusbang	2,5
		Memberikan paparan dan memfasilitasi dalam kelas yang diselenggarakan Pusbang sesuai penugasan	Hasil Evaluasi Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan untuk Modul yang ditugaskan	2,5



Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

Penyelarasan pada satu level disebut dengan penyelarasan horizontal.

Pembahasan mengenai penyelarasan horizontal merupakan pengayaan (tidak menjadi persyaratan dalam penyusunan SKP)

Pencapaian sasaran dan target strategis organisasi kerap memerlukan pencapaian IKU di banyak proses di unit-unit kerja. Di sini dilakukan penyelarasan horizontal

Penyelarasan horizontal bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja dan hasil dari banyak proses tersebut tidak saling tumpang tindih, berjalan selaras, tidak sendiri-sendiri.



Penyelarasan horizontal memastikan sasaran strategis dan IKU dibangun selaras pada unit kerja yang berada di satu tingkat.

Penyelarasan horizontal mengintegrasikan fungsi-fungsi dari unit kerja yang ada dalam organisasi dalam rangka pencapaian sasaran strategis.

Penyelarasan horizontal level manajemen puncak mengintegrasikan kemampuan organisasi dalam menghadapi permasalahan kinerja secara kolektif, dan dapat membangun budaya kerja sama tim.




Langkah-langkah Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

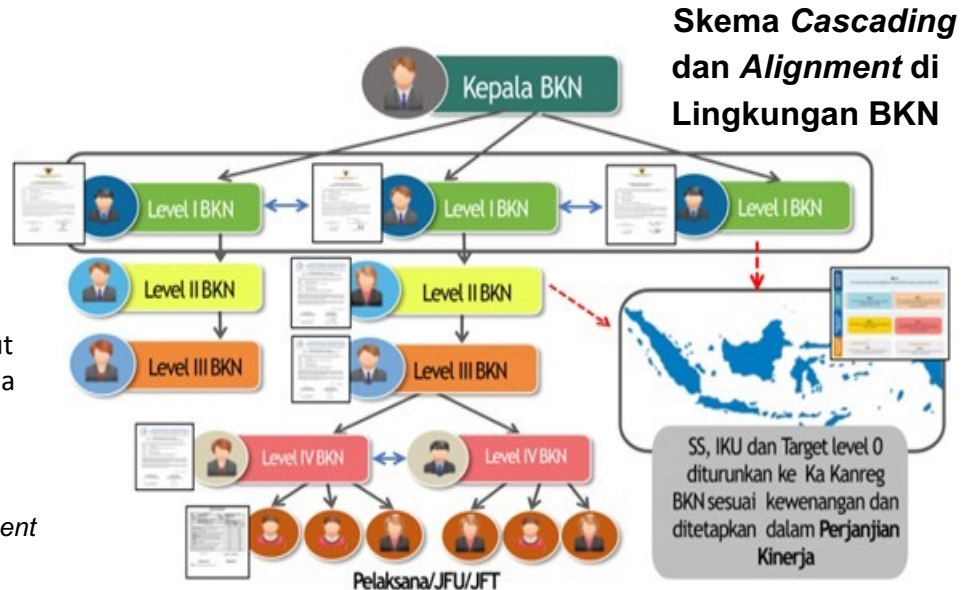


Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

Contoh penyelarasan horizontal di BKN dilakukan pada level 1, yaitu posisi langsung di bawah Kepala BKN. Hal ini mengindikasikan bahwa sasaran strategis direalisasikan dan diselaraskan melalui program-program yang saling terkait di level 1 tersebut.

Namun tidak menutup kemungkinan terjadi penyelarasan horizontal lebih lanjut di level di bawahnya jika ada program kerja atau kegiatan terkait Renstra, yang melibatkan beberapa unit kerja

-  Keterangan: *Alignment*
-  *Cascading* Lembaga
-  *Cascading* ke Unit Kerja



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

A. Identifikasi Sasaran Strategis pada Renstra Instansi



Pada tahapan ini dilakukan hal yang sama dengan proses *cascading* yaitu melihat gambaran keseluruhan organisasi.



Pada contoh BKN, Renstra disusun dengan mengacu pada RPJMN, tugas dan fungsi BKN yang diamanahkan Undang-Undang, visi dan misi organisasi. Selain itu ditelaah pula RKT yang mencantumkan program dan kegiatan organisasi tahunan beserta target pencapaiannya.



Sasaran Strategis BKN dapat dilihat pada Peta Strategis BKN 2020 – 2024 .

Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

B. Identifikasi IKU dan Target level Organisasi atau level JPT yang telah sesuai dengan Renstra Instansi



Setiap sasaran strategis pada Renstra diidentifikasi IKU beserta target yang harus dicapai.



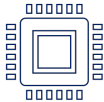
Seluruh sasaran strategis, IKU dan target pada Renstra ini dituangkan dalam Perjanjian Kinerja JPT sebagai bentuk komitmen dan tanggung jawab atas pencapaian Renstra.

Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

C. Identifikasi dan tetapkan Proses Bisnis yang harus dicapai atau diselesaikan untuk mencapai IKU dan Target Level Organisasi atau JPT



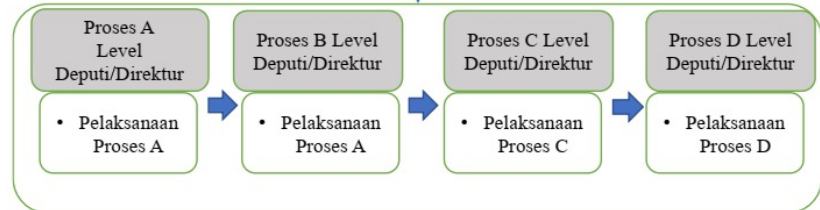
Pada tahapan ini, penyelarasan horizontal dilakukan dengan menentukan proses yang diperlukan untuk mencapai IKU organisasi pada setiap unit kerja.



Penyelarasan melalui identifikasi proses bisnis ini dapat memperjelas alur proses yang efektif untuk mencapai IKU organisasi, dan tidak ada tumpang tindih yang tidak efisien.



Skema Identifikasi
Proses Bisnis untuk
Pencapaian IKU pada
Penyelarasan
Horizontal

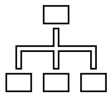


Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

D. Identifikasi Unit kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan IKU terkait Proses Bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya



Proses bisnis yang sudah diidentifikasi pada tahap sebelumnya akan diterapkan pada unit kerja.



Identifikasi unit kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan IKU terkait proses bisnis ini dapat dilakukan dengan melihat pada struktur organisasi secara keseluruhan.



Dengan demikian dapat dengan mudah ditentukan unit kerja terkait untuk merealisasikan setiap sasaran strategis beserta IKU dan targetnya.

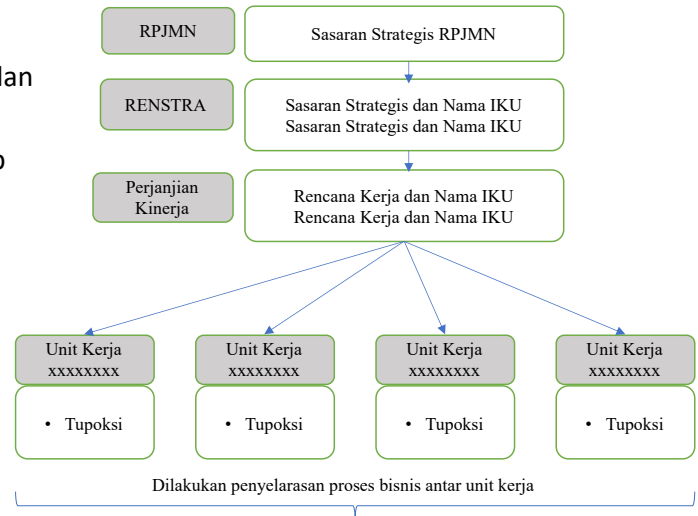
Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

E. Identifikasi Tugas Pokok dan Fungsi dari Unit Kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan IKU terkait Proses Bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) unit kerja. Berdasarkan tupoksi ini ditentukan proses bisnis yang mendukung IKU di tiap unit kerja.

Penyelarasan horizontal dilakukan dengan mengidentifikasi proses bisnis tiap unit kerja sesuai tupoksi.

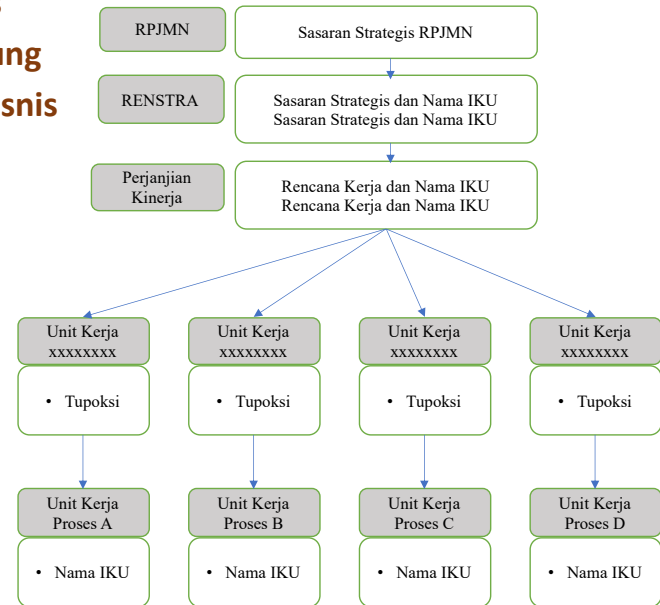
Indikator keberhasilan menjadi patokan untuk menentukan IKU setiap unit kerja.



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

F. Identifikasi Indikator Kinerja Utama terkait Tugas Pokok dan Fungsi dari Unit Kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan IKU terkait Proses Bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya

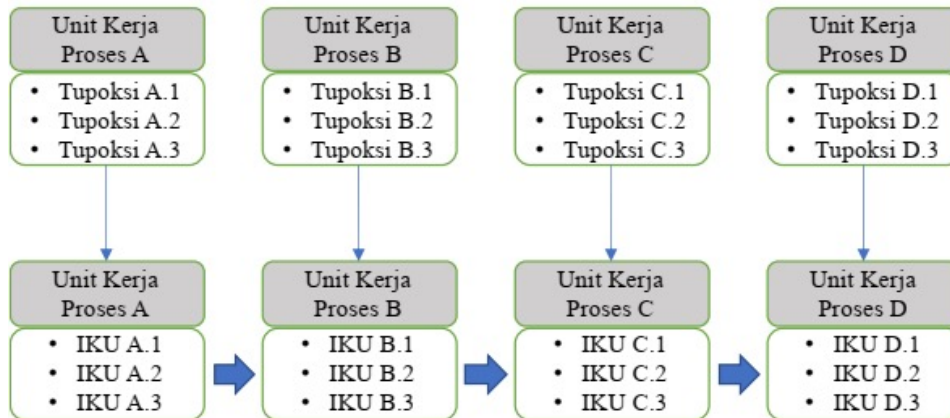
Pada tahapan ini, setelah jelas apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi unit kerja yang bertanggung jawab untuk pelaksanaan IKU, beserta proses bisnis di unit kerja tersebut, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi indikator kinerja untuk setiap proses kerja



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

G. Lakukan penyelarasan IKU antar unit kerja yang memiliki keterkaitan proses untuk memastikan proses bisnis antar unit kerja dapat menghasilkan target di level organisasi

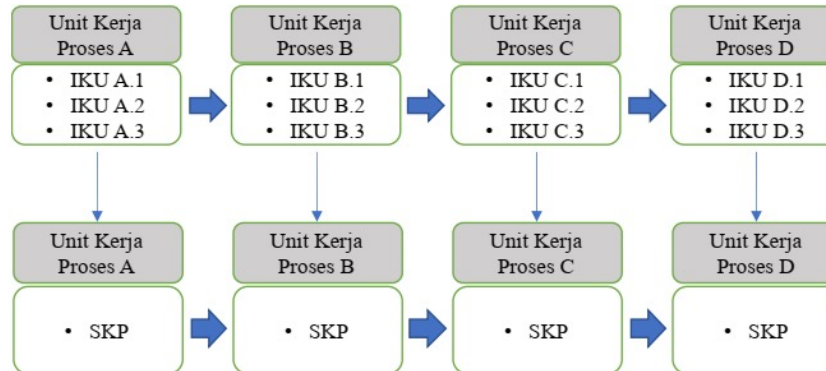
Pada tahapan ini, dilakukan penyelarasan IKU antar unit kerja untuk melihat apakah ada proses antar unit kerja yang belum teridentifikasi IKU-nya atau belum jelas siapa penanggung jawabnya, atau apakah ada tumpang tindih antar unit kerja



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

H. Lakukan penyelarasan Target pencapaian di setiap IKU antar unit kerja yang memiliki keterkaitan proses untuk memastikan proses bisnis antar unit kerja dapat menghasilkan target di level organisasi

Penyelarasan dilakukan atas target kerja yang terdapat pada SKP antar unit kerja untuk melihat apakah pencapaian target pada satu unit kerja mempengaruhi pencapaian target unit kerja lainnya, dan bagaimana antar unit kerja dapat saling mendukung untuk pencapaian rencana kerja masing-masing dengan penyelarasan target.



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

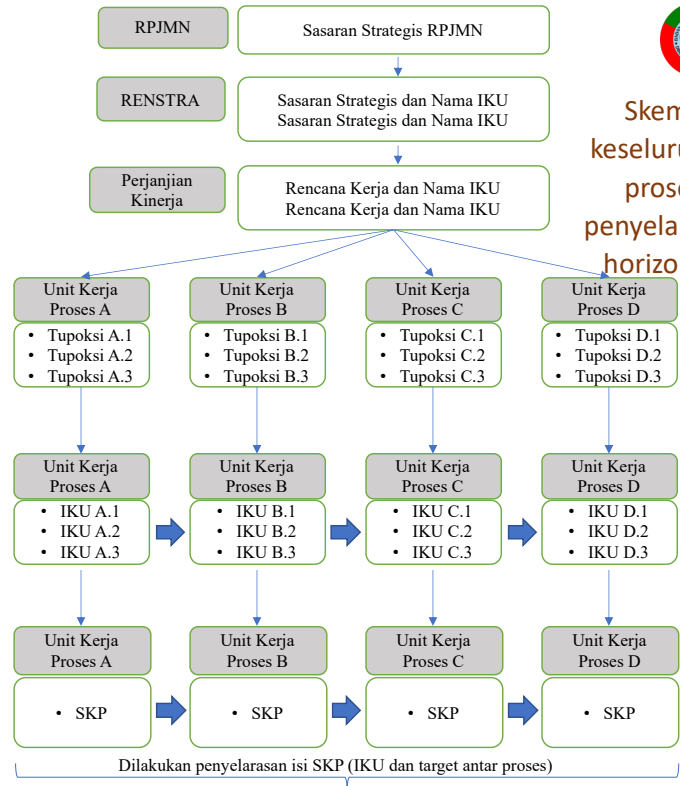
I. Lakukan keseluruhan langkah di atas kembali untuk memastikan bahwa hasil penyelarasan IKU horizontal sudah memiliki kualitas yang baik.



Keseluruhan langkah (A sampai H) dilakukan pemeriksaan atau reviu untuk memastikan penyelarasan horizontal sudah memiliki kualitas yang baik, dalam arti pada akhirnya mendukung pencapaian strategis dan pelaksanaan target kinerja berdasarkan tugas pokok dan fungsi unit kerja.



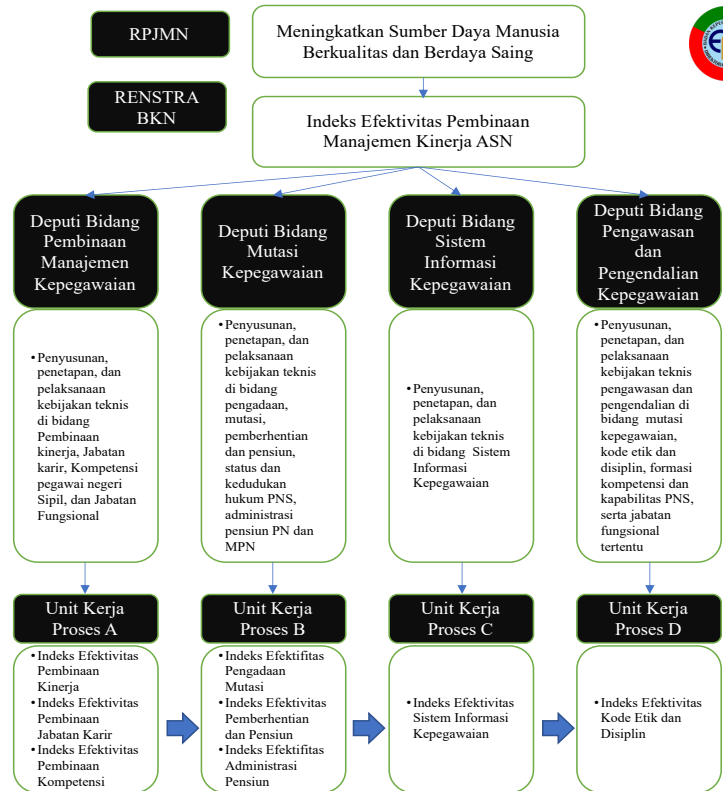
Skema keseluruhan proses penyelarasan horizontal



Contoh Penyelarasan Horizontal Target Kinerja

Contoh Hasil Penyelarasan IKU antar Unit Kerja di BKN

Berikut ini adalah contoh Tupoksi dan IKU hasil penyelarasan horizontal yang dilakukan pada salah satu Sasaran Strategis di BKN, sampai pada satu level di bawah Kepala Lembaga, yaitu Kedeputian



Contoh *Cascading Target Kinerja* Instansi Daerah



Instansi daerah adalah perangkat daerah provinsi perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah.

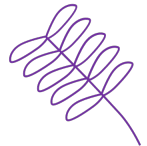


Cascading atau penjabaran sasaran strategis dan indikator kinerja utama di instansi daerah pada dasarnya mengikuti ketentuan yang sama, namun dengan sumber dari RPJMD dan penetapan SKP untuk Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama disetujui dan ditetapkan oleh Kepala Daerah, sedangkan SKP pimpinan unit kerja mandiri disetujui dan ditetapkan oleh Kepala Daerah atau pimpinan perangkat daerah yang mengoordinasikan.



Prinsip penyelarasan yang penting diperhatikan untuk *cascading* instansi daerah adalah sebagai berikut:

1. Memastikan PK dan SKP di instansi daerah memuat Sasaran Strategis Renstra Instansi Daerah
2. Memastikan PK dan SKP di instansi daerah memuat IKU sesuai dengan Renstra Instansi Daerah
3. Memastikan PK dan SKP di instansi daerah memuat IKU sesuai dengan jabatan atasannya
4. Memastikan PK dan SKP di instansi daerah memuat IKU sesuai dengan uraian jabatannya sendiri.



Contoh *Cascading* Target Kinerja Instansi Daerah



Pada bagian ini akan dijelaskan contoh *cascading* Instansi daerah dari BKD

Cascading mulai dari Renstra instansi daerah, Perjanjian Kinerja Kepala Badan di instansi daerah, dan Sasaran Kinerja Pegawai dengan penyelarasan vertikal.



Contoh Cascading Target Kinerja Instansi Daerah

A. Identifikasi Sasaran Strategis pada Renstra Instansi Daerah



Tugas pokok BKD: membantu Gubernur di bidang manajemen kepegawaian Daerah



Fungsi-fungsi BKD: perumusan kebijakan administrasi Badan, perumusan dan pelaksanaan kebijakan formasi, sistem informasi, mutasi, pengembangan karier, pembinaan, kesejahteraan dan fasilitasi profesi ASN beserta evaluasi dan pelaporannya, dan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur.



Penyusunan Renstra BKD memperhatikan RPJMD, hasil analisis kondisi internal dan eksternal organisasi, telaah Renstra BKN, dan telaah RTRW serta kajian lingkungan hidup strategis.

Tujuan dan Target Kinerja Renstra BKD tahun 2021-2026

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Kinerja Tujuan Pada Tahun Ke-					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
Misi 1: Mewujudkan Manajemen SDM aparatur yang bersih dan bebas KKN dan pelayanan kepegawaian yang prima								
1	Meningkatnya profesionalitas Aparatur	Indeks Profesionalitas PNS	52	53	54	55	56	57
		Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan	90%	91%	92%	93%	94%	95%
Misi 2: Mewujudkan tata Kelola (pada BKD) yang baik								
1	Meningkatnya kinerja organisasi	Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja	A	A	A	A	A	A

Contoh Cascading Target Kinerja Instansi Daerah

A. Identifikasi Sasaran Strategis pada Renstra Instansi Daerah

Tujuan dan Target Kinerja Tujuan pada Renstra BKD selanjutnya diperjelas dan diwujudkan dalam IKU berikut ini:

Indikator Kinerja Utama (IKU) Renstra Instansi Daerah

NO	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN
1.	Meningkatnya kualitas pengelolaan manajemen ASN	Persentase formasi jabatan, pimpinan tinggi, administrasi dan fungsional yang terisi sesuai kompetensi jabatan	Jumlah jabatan yang terisi sesuai kompetensi dibagi dengan formasi jabatan yang ada
		Persentase perangkat daerah dengan jumlah pegawai yang tersedia sesuai formasi minimal 70% Persentase PNS yang menerima tambahan penghasilan dengan kinerja "Baik" (>90%)	Jumlah OPD yang sesuai formasi minimal 70% dibagi dengan jumlah OPD yang ada Persentase PNS yang menerima tambahan penghasilan dengan kinerja "Baik" (>90%)
		Persentase penurunan pelanggaran hukuman disiplin ASN	Persentase penurunan pelanggaran hukuman disiplin ASN
2.	Meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Nilai IKM dihitung dengan menggunakan "nilai rata-rata tertimbang" masing-masing unsur pelayanan
		Persentase layanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan tepat waktu	Jumlah layanan administrasi kepegawaian yang tepat waktu dibandingkan dengan usul layanan kepegawaian

Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Target Renstra Instansi Daerah

No	IKU	Kondisi Awal Periode RPJMD	Target Capaian Setiap Tahun					Kondisi Akhir Periode RPJMD
		Tahun 0 (2021)	Tahun 1 (2022)	Tahun 2 (2022)	Tahun 3 (2024)	Tahun 4 (2025)	Tahun 5 (2026)	
1	Persentase formasi jabatan pimpinan tinggi, administrasi dan fungsional yang terisi sesuai kompetensi jabatan	76%	76%	78%	78%	80%	80%	
2	Persentase perangkat daerah dengan jumlah pegawai yang tersedia sesuai formasi minimal 70%	45%	45%	50%	60%	65%	70%	
3	Persentase penurunan pelanggaran hukuman disiplin ASN	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
4	Persentase PNS yang menerima tambahan penghasilan dengan kinerja "Baik" (>90%)	82%	82%	84%	86%	88%	90%	
5	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	91	91	92	93	94	95	
6	Persentase layanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan tepat waktu	96%	96%	97%	98%	98%	98%	
7	Nilai evaluasi Akuntabilitas Kinerja	A	A	A	A	A	A	

Contoh Cascading Target Kinerja Instansi Daerah

B. Cascading IKU Renstra Ke Perjanjian Kinerja Kepala Badan



Sebagai contoh *cascading* Instansi Daerah pada jabatan struktural, *cascading* selanjutnya dilakukan dari Renstra BKD pada jabatan Kepala BKD.



Penurunan dan penyelarasan Renstra BKD pada jabatan Kepala BKD di memperhatikan IKU yang sesuai dan dituangkan menjadi lebih detail dengan Indikator Kinerja Utama yang sesuai menjadi Perjanjian kinerja.

Indikator Kinerja Utama yang diturunkan dari Renstra secara *top-down* kepada jabatan Kepala Badan KBD adalah sebagai berikut:

1. IKU Persentase formasi jabatan struktural yang terisi sesuai dengan kompetensi jabatan
2. IKU Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat
3. IKU Persentase layanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan tepat waktu




Contoh *Cascading Target Kinerja* Instansi Daerah

C. Identifikasi IKU Jabatan Kepala Badan Sesuai Uraian Jabatan

Uraian tugas pokok dan fungsi Kepala Badan meliputi :

1. menyelenggarakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan;
2. menyelenggarakan penetapan kebijakan teknis Badan sesuai dengan kebijakan Daerah;
3. menyelenggarakan perumusan dan penetapan pemberian dukungan tugas atas penyelenggaraan pemerintahan Daerah di bidang manajemen kepegawaian Daerah;
4. menyelenggarakan penetapan program kerja dan rencana pembangunan manajemen kepegawaian Daerah;
5. memfasilitasi pelaksanaan program kesekretariatan, formasi dan informasi, kepangkatan pemindahan dan pensiun, jabatan dan kinerja ASN, pembinaan dan kesejahteraan.
6. menyelenggarakan koordinasi dan kerja sama dengan instansi pemerintah, swasta dan lembaga terkait lainnya untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan Badan;
7. menyelenggarakan koordinasi penyusunan Rencana Strategis, Laporan Kinerja, laporan keterangan Pertanggungjawaban dan Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Badan serta pelaksanaan tugas – tugas teknis serta evaluasi dan pelaporan;
8. menyelenggarakan koordinasi kegiatan teknis manajemen kepegawaian Daerah;
9. menyelenggarakan koordinasi dengan unit kerja terkait; dan
10. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

IKU Kepala Badan sesuai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 
1. IKU Persentase SKPD dengan jumlah pegawai yang tersedia sesuai formasi
 2. IKU Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja

Contoh *Cascading Target Kinerja* Instansi Daerah

D. Penyusunan Perjanjian Kinerja Kepala Badan

Perjanjian Kinerja Utama Kepala BKD Propinsi XX Tahun 2021

No.	Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target
1	Meningkatnya kualitas pengelolaan manajemen ASN	Persentase formasi jabatan pimpinan tinggi, administrasi dan fungsional yang terisi sesuai kompetensi jabatan	94%
		Persentase perangkat daerah (SKPD) dengan jumlah pegawai yang tersedia sesuai formasi minimal 70%	52%
2	Meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian	Nilai Indek Kepuasan Masyarakat (IKM)	90%
		Persentase layanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan tepat waktu	95%
3	Meningkatnya tata kelola organisasi	Nilai evaluasi Akuntabilitas Kinerja	A

Perjanjian Kinerja Kepala Badan, yang berisikan :

- Perjanjian kinerja telah berisikan Sasaran Strategis Renstra Instansi Daerah
- Perjanjian kinerja telah berisikan IKU sesuai dengan Renstra Instansi Daerah
- Perjanjian kinerja telah berisikan IKU sesuai dengan uraian jabatannya.

Perjanjian Kinerja Kepala instansi daerah menjadi dasar pembuatan SKP jabatan-jabatan di bawahnya, yaitu jabatan:

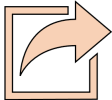
1. Sekretariat;
2. Bidang Formasi dan Informasi;
3. Bidang Kepangkatan, Pindahan dan Pensiun;
4. Bidang Jabatan dan Kinerja ASN;
5. Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan;
6. UPT; dan
7. Kelompok Jabatan Fungsional

Contoh *Cascading* Target Kinerja Instansi Daerah

E. Casading Perjanjian Kinerja Kepala Badan pada SKP Kepala Bidang



Perjanjian Kinerja Kepala Badan selanjutnya perlu dilakukan *cascading* pada seluruh jabatan di bawah Kepala Badan. Pada contoh ini, Perjanjian Kinerja Kepala Badan dilakukan *cascading* pada jabatan Kepala Bidang Formasi dan Informasi.



Penurunan dan penyesuaian Perjanjian Kinerja Kepala Badan pada Kepala Bidang Formasi dan Informasi memperhatikan IKU yang sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawabnya.



Indikator Kinerja Utama yang diturunkan dari Perjanjian Kinerja Kepala Badan pada Kepala Bidang Formasi dan Informasi secara *top-down* adalah “IKU Persentase formasi jabatan struktural yang terisi sesuai dengan kompetensi jabatan”.

Contoh *Cascading Target Kinerja* Instansi Daerah

F. Identifikasi IKU Jabatan Kepala Bidang Formasi dan Informasi Sesuai Uraian Jabatan

Kepala Bidang Formasi dan Informasi memiliki uraian jabatan meliputi :

1. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang formasi dan pengadaan;
2. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang tata naskah; dan
3. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang data dan informasi.

Uraian tugas pokok dan fungsi di atas dijabarkan lebih rinci meliputi :

1. merumuskan kebijakan penyusunan formasi dan pengadaan, tata naskah, data dan informasi ASN;
2. menyusun dan mengkoordinasikan formasi ASN;
3. pengelolaan dan penyelenggaraan pengadaan ASN;
4. pengelolaan dokumentasi, tata naskah dan arsip aktif pegawai ASN;
5. merencanakan pengembangan sistem informasi pegawai ASN.
6. pengelolaan fasilitas *computer assisted test*;
7. mengkoordinasikan pelaksanaan pengelolaan penyusunan formasi dan pengadaan, tata naskah, data dan informasi pegawai ASN dengan unit terkait;
9. menyiapkan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan
10. pelaksanaan tugas dukungan teknis di lingkungan Badan; dan
11. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.



IKU Kepala Bidang Formasi dan Informasi adalah sebagai berikut:

1. IKU Jumlah kebijakan formasi dan pengadaan terselesaikan
2. IKU persentase penyelesaian pengembangan sistem informasi
3. IKU Indeks kualitas pengelolaan fasilitas *computer assisted test*

Contoh *Cascading Target Kinerja* Instansi Daerah

G. Matriks Pembagian Peran dan Hasil Instansi Daerah

Berikut ini adalah contoh matriks peran dan hasil pada instansi daerah, khususnya Bidang Formasi dan Informasi untuk Kinerja Utama : Peningkatan penyelesaian kebijakan formasi dan pengadaan.



Matriks Pembagian Peran dan Hasil

☞ Sasaran Kinerja Utama: Peningkatan penyelesaian kebijakan formasi dan pengadaan

Pegawai	Intermediate outcome		
Koordinator: Susi	Tersusunnya Draft Kebijakan Formasi dan Pengadaan	Tersusunnya Laporan Uji Coba Kebijakan Formasi dan Pengadaan	Tercapainya Pengesahan dan Implementasi Kebijakan di BKD
Mamik	Tersusunnya daftar kebutuhan perbaikan untuk Kebijakan	Tersedianya data hasil uji coba kebijakan siap lapor	Tersedianya daftar penyelesaian masalah terkait implementasi kebijakan
Dorang		Tersusunnya daftar periksa uji coba dan sasaran uji coba sesuai kebutuhan	Tersedia format monitoring implementasi

Contoh Cascading Target Kinerja Instansi Daerah

H. Penyusunan SKP



Berikut ini adalah contoh rencana SKP Kepala Bidang Formasi dan Informasi (Jabatan Administrator)

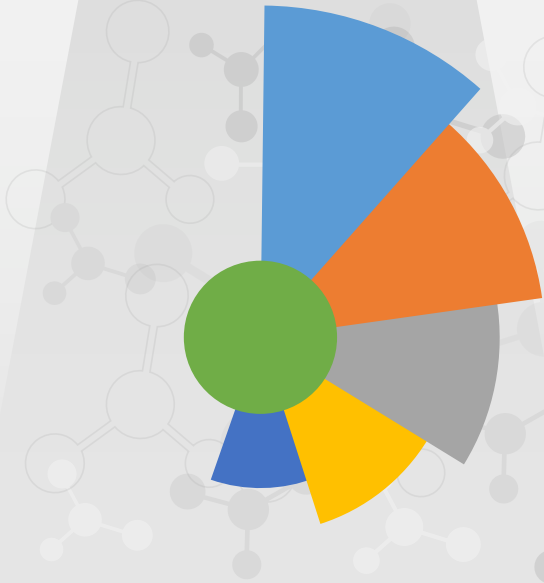
FORMAT A.1.2
RENCANA SKP KEPALA BIDANG FORMASI DAN INFORMASI

PERIODE PENILAIAN: 1 JANUARI SD 1 DESEMBER TAHUN 2021

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA			
NAMA	XXXXXXX	NAMA	XXXXXXXXX		
NIP	#####	NIP	1#####		
PANGKAT/GOL RUANG	##/X	PANGKAT/GOL RUANG	##/X		
JABATAN	Kepala Bidang Formasi dan Informasi	JABATAN	Kepala BKD		
UNIT KERJA	Bidang Formasi dan Informasi	UNIT KERJA	Badan Kepegawaian Daerah XX		
NO	RENCANA KINERJA ATASAN LANGSUNG	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
A. KINERJA UTAMA					
1	Meningkatnya kualitas pengelolaan manajemen ASN	Kebijakan formasi dan pengadaan selesai disusun sesuai kriteria	Kuantitas	Jumlah kebijakan formasi dan pengadaan terselesaikan	2 dok
		Sistem Informasi Kepegawaian Pendukung Formasi selesai disempurnakan	Kuantitas	Persentase penyelesaian pengembangan sistem informasi kepegawaian pendukung formasi	90%
		Pembaharuan pengelolaan fasilitas CAT	Kualitas	Indeks kualitas pengelolaan fasilitas computer assisted test	4 indeks
2	Meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian	Pelayanan kepegawaian tepat waktu	Kuantitas	Persentase penyelesaian layanan dibanding permintaan	100%
			Waktu	Lama Keterlambatan penyelesaian pelayanan kepegawaian	0 jam







BAGIAN 9

PANDUAN KHUSUS

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

1. Penjabaran Rencana Kinerja Atasan ke Bawah Melalui Matriks Pembagian Peran dan Hasil



PERTANYAAN

Bagaimana cara mudah menjabarkan (*cascading*) rencana kinerja atasan ke bawah dan dituangkan ke matriks peran dan hasil?



Jawab

- 1) Penjabaran secara struktural disesuaikan dengan ruang lingkup tanggung jawab jabatan struktural
- 2) Penjabaran secara alur proses kerja disesuaikan dengan tanggung jawab pelaksanaan sesuai dengan proses bisnis



- 3) Penjabaran dengan melihat tupoksi jabatan sesuai dengan level keahlian atau keterampilan jabatan
- 4) Penyusunan matriks pembagian peran dan hasil dilakukan dalam bentuk dialog kinerja seluruh anggota tim



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

1. Penjabaran Rencana Kinerja Atasan ke Bawahan Melalui Matriks Pembagian Peran dan Hasil (LANJUTAN)

PERTANYAAN



Bagaimana cara mudah menjabarkan (*cascading*) rencana kinerja atasan ke bawah dan dituangkan ke matriks peran dan hasil?



- 1 Identifikasi sasaran dan IKU strategis Renstra yang memayungi rencana kinerja atasan
- 2 Ambil satu rencana kinerja atasan yang akan dijabarkan
- 3 Identifikasi perspektif dari rencana kinerja atasan dari 4 perspektif BSC instansi pemerintah
- 4 Tuliskan indikator kinerja dan target dari rencana kinerja atasan yang akan dijabarkan
- 5 Tentukan peran koordinator/ketua tim dan anggota tim

- 6 Tentukan tahapan proses bisnis atau kegiatan/program yang perlu dilakukan untuk mencapai rencana kinerja beserta targetnya
- 7 Tentukan indikator keberhasilan atau indikator kinerja dari setiap tahapan proses/kegiatan/program
- 8 Hasil dari nomor 7 ini merupakan hasil antara (*intermediate outcome*) dari rencana kinerja atasan
- 9 Lakukan pembagian hasil antara ke seluruh tim, mulai dari koordinator sampai ke anggota
- 10 Periksa kembali matriks pembagian peran dan hasil untuk memastikan sudah mencakup keseluruhan kegiatan yang perlu dilakukan untuk mendukung realisasi rencana kinerja atasan



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

2. Penggunaan Matriks Pembagian Peran dan Hasil pada Kegiatan/Program Lintas Sektorat



PERTANYAAN

Ada pekerjaan atau rencana kinerja yang membutuhkan Kerja sama lintas direktorat. Bagaimana membuat matriks pembagian peran dan hasilnya? Bagaimana prosedurnya?



Jawab:

1. Mengidentifikasi proses kerja atau proses bisnis dari kegiatan/program
2. Mengidentifikasi indikator keberhasilan tahapan proses
3. Mengidentifikasi peran dan personil/unit kerja yang terlibat dalam kegiatan/program pada setiap tahapan
4. Membuat matriks *shared-IKU* untuk memperjelas pembagian IKU yang sesuai antar lintas unit kerja Hal ini dapat dilakukan dengan matriks pembagian peran dan hasil dengan memasukkan unit kerja lain dan personilnya yang mendapatkan peran dan bertanggungjawab atas suatu hasil tertentu
5. Unit kerja pemilik rencana kinerja kemudian mengajukan permintaan ke unit kerja lain yang terkait
6. Unit kerja lain memberikan masukan dan persetujuan (dapat terjadi dialog kinerja)
7. Masukkan isi matriks peran dan hasil dalam SKP masing-masing

Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

3. *Cascading* Rencana Kinerja Atasan dengan Jumlah Bawahan Sangat Banyak

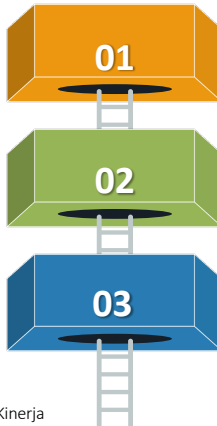
Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana cara menurunkan rencana kinerja atasan jika jumlah bawahannya sangat banyak

Jawab



Bawahan yang banyak bisa memiliki jabatan yang sama/serupa. Teliti ada berapa kelompok jabatan yang sama/serupa. Kelompokkan jabatan yang sama/serupa dan turunkan rencana kinerja berdasarkan jabatan yang sama/serupa.

Teliti juga perbedaan tanggung jawab antara jabatan yang sama/serupa dengan level jabatan yang berbeda

Perhatikan masing-masing jabatan bawahan, apa peran spesifiknya dalam tahapan pekerjaan, wilayah atau area tanggung jawab, dan berikan IKU atau rencana kerja yang sesuai jabatannya



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

4. Penentuan *Output* dan *Outcome* Koordinator/Ketua Tim dan Anggota Tim



PERTANYAAN

Bagaimana cara menentukan *output* dan *outcome* antara untuk koordinator/ketua tim dengan anggota tim?

Jawab



Pahami bahwa pada dasarnya, semakin tinggi level jabatan, semakin bertanggung jawab pada hasil akhir.



Perhatikan level jabatan mana yang sesuai untuk IKU level *Outcome*, dan level jabatan mana yang sesuai untuk IKU level *Output*.



Perhatikan apa *output* akhir dari tim, yang mana akan mencerminkan *output* atau *outcome* yang harus dicapai ketua Tim



Perhatikan peran masing-masing anggota tim, apa tanggung jawab spesifiknya dalam proses pekerjaan, dan berikan IKU/rencana kerja yang sesuai



Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

5. Penyusunan Rencana Kinerja, Indikator dan Target Menantang

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana cara membuat rencana kinerja beserta indikator dan target yang menantang?



Jawab

- 1) Pada rencana kinerja, gunakan kalimat yang mengarah pada pencapaian *output* atau *outcome*.
Misal: Menaikkan, menurunkan, mempercepat, meminimalkan, dan seterusnya
- 2) **Hindari menggunakan kalimat yang semata aktivitas. Contoh: Melaksanakan, menyelenggarakan, dan sejenisnya**
- 3) **Jangan memasukkan rencana kerja yang sifatnya rutin atau pengulangan saja dari tahun lalu tanpa perbaikan/inovasi yang jelas**



- 4) **Gunakan angka target yang lebih baik dari pada pencapaian yang ada tahun lalu**
- 5) **Gunakan angka target yang sesuai dengan harapan pelanggan/pihak yang dilayani**
- 6) **Tetapkan angka target yang membuat pemegang jabatan akan mengeluarkan seluruh pikiran, ide, kreativitas dan energi untuk mencapainya**

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

6. Penentuan Metode *Cascading* yang Tepat



PERTANYAAN

Bagaimana menentukan metode *cascading* yang tepat?



Jawab

1. Di PERMENPANRB Nomor 8/2021 ada 2 metode: *Directive* dan *non directive*. Gunakan metode yang sesuai dengan karakteristik jabatan
2. Metode *cascading* yang tepat dilakukan dengan melihat secara cermat persamaan dan perbedaan antara jabatan atasan dan bawahan.
3. Bila atasan dan bawahan sama tanggung jawabnya maka gunakan metode *cascading* Direct atau adopsi langsung.
4. Bila atasan dan bawahan tanggung jawabnya semakin sempit/kecil maka gunakan metode *cascading* dipersempit, membuat IKU baru dan seterusnya.



Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

7. Penggunaan Aspek pada Indikator Kinerja

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Dari 4 aspek Indikator kinerja (kuantitas, kualitas, waktu dan biaya), apakah harus semuanya dimunculkan indikatornya?

Jawab



01

Gunakan minimal 1 aspek IKU yaitu kuantitas

02

Dapat ditambahkan aspek indikator lain, misalnya Kualitas, Waktu atau Biaya disesuaikan dengan Tupoksi jabatan

03

Pilihlah aspek IKU yang paling berdampak pada perbaikan dan memunculkan nilai tambah dalam pekerjaan di jabatan tersebut.

04

Jaga jangan sampai terlalu banyak indikator untuk satu rencana kinerja agar dapat fokus pada pencapaiannya



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

8. Keterkaitan IKU dengan Angka Kredit

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah pada Keterkaitan IKU dengan angka kredit dapat diartikan satu rencana kerja berkaitan dengan satu angka kredit?



Jawab: Keterkaitan IKU dengan Angka Kredit



Keterkaitan rencana kerja dengan angka kredit mengacu pada substansinya.



Satu rencana kinerja dapat mencakup beberapa angka kredit jika secara substansi masih relevan.



Keterkaitan rencana kerja dengan angka kredit perlu disepakati dan divalidasi bersama atasan

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

9. *Cascading* Sasaran Strategis Renstra dengan jumlah IKU sedikit atau banyak

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana melakukan *cascading* bila dalam Renstra, satu sasaran strategis hanya sedikit IKU-nya? Bagaimana bila banyak IKU-nya?



Jawab:

***Cascading* Sasaran Strategis Renstra dengan jumlah IKU sedikit atau banyak**



Cascading Renstra pada dasarnya disesuaikan dengan Tupoksi dan tanggung jawab jabatan.



Setiap sasaran strategis dan IKU perlu dicek relevansinya dengan semua satuan kerja yang ada di bawahnya.



Satu IKU dapat digunakan oleh beberapa satuan kerja bila IKU tersebut luas dan kompleks (misalnya : Indeks pencapaian profesionalisme PNS, karena variabel IKU turunannya bisa bermacam variabel sesuai Tupoksi Satker)

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

Frequently
Asked
Questions



10. Penggunaan Polarisasi Indikator



PERTANYAAN

Kapan kita menggunakan indikator yang sifatnya positif, kapan kita menggunakan indikator yang sifatnya negatif



Jawab:

Pada penentuan Indikator Kinerja, dapat digunakan dua macam polarisasi, yaitu polarisasi positif dan polarisasi negatif.

1. Indikator positif adalah indikator yang pencapaiannya semakin banyak/tinggi maka semakin baik. Ini cocok digunakan untuk mengukur pencapaian program atau sasaran strategis sesuai arah strategi organisasi.
2. Indikator negatif adalah indikator yang pencapaiannya semakin sedikit/rendah maka semakin baik. Ini cocok digunakan untuk memastikan organisasi, Satker atau pemegang jabatan mengurangi kesalahan, keluhan, masalah, atau hal negatif lainnya yang dikeluhkan oleh pengguna layanan / masyarakat
3. Penting untuk diperhatikan adalah agar tidak menggunakan indikator positif, bila seharusnya digunakan indikator negatif; dan sebaliknya.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

11. Adanya Direktif Pimpinan setelah SKP Ditetapkan



PERTANYAAN

Apa yang harus dilakukan jika setelah SKP ditetapkan lalu ada perubahan direktif dari pimpinan?

Jawab:

Hal yang dapat dilakukan:

1. Perlu dipahami bahwa pada dasarnya, isi SKP dapat berubah sesuai dengan prioritas utama strategi organisasi.
2. Bila dalam proses SKP muncul arah baru prioritas strategi, program, atau IKU dan target yang penting maka isi SKP dapat berubah.
3. Lakukan identifikasi satuan kerja yang terdampak oleh munculnya arahan strategi, program, atau IKU dan target yang baru.
4. Lakukan diskusi dengan satuan kerja terkait untuk meng*update* isi SKP sesuai arahan pimpinan yang baru.
5. Hasil diskusi di masukkan dalam SKP masing-masing

Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

12. Perbedaan Penyusunan Rencana SKP Model Dasar/Inisiasi dengan SKP Model Pengembangan



PERTANYAAN

Apa beda SKP model inisiasi dengan SKP model pengembangan?

Jawab:

Pada dasarnya, SKP model Inisiasi dan SKP model pengembangan memiliki prinsip yang serupa.

1. SKP model Dasar/Inisiasi diperuntukkan untuk instansi yang akan menerapkan Sistem Manajemen Kinerja PNS, sedangkan SKP model pengembangan diperuntukkan untuk instansi yang telah membangun Sistem Manajemen Kinerja PNS.
2. Model pengembangan untuk Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pimpinan Unit Kerja Mandiri, terdapat penambahan bagian Format di mana pemegang jabatan mengidentifikasi perspektif BSC dari Indikator Kinerja yang dicantumkan dalam SKP.
3. Model pengembangan untuk Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional terdapat penambahan dua tahapan yaitu Mengembangkan Kategori Penilaian Kinerja dan Menentukan Cara Memantau Kinerja.



Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

13. Penerjemahan Sasaran Strategis ke dalam Perjanjian Kinerja dengan Perspektif BSC

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apa cakupan dalam mengidentifikasi perspektif *balanced scorecard* untuk mengelompokkan rencana kinerja?

Jawab:

Sasaran strategis pada dasarnya diturunkan secara *cascading* ke dalam jabatan yang sesuai. Adapun untuk mengidentifikasi perspektif *balanced scorecard* untuk mengelompokkan rencana kinerja, pertama-tama perlu dipahami makna dan cakupan perspektif yang dimaksudkan, yaitu:

1. Perspektif Penerima Layanan berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi keinginan dan harapan penerima layanan/*stakeholder*.
2. Perspektif proses bisnis berkaitan dengan perbaikan proses untuk menghasilkan keluaran yang memiliki nilai tambah bagi pemangku kepentingan.
3. Perspektif penguatan internal berkaitan dengan kemampuan organisasi/ unit kerja untuk mengembangkan sumber daya yang dimiliki organisasi sebagai pengungkit untuk pencapaian tujuan organisasi.
4. Perspektif anggaran berkaitan dengan kinerja dalam rangka efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran.



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

14. Penerjemahan PK dengan 10 Sasaran Strategis pada SKP secara efektif

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah penerjemahan PK dengan 10 Sasaran Strategis pada SKP sudah dinilai efektif?



Jawab:

Bila JPT sudah memiliki 10 sasaran strategis di PK, maka pada SKP tidak perlukan lagi identifikasi IKU lain maupun IKU tambahan. Adapun IKU lain diberikan pada jabatan di bawahnya. Dengan demikian JPT yang bersangkutan dapat berkonsentrasi pada IKU yang strategis.

Bila IKU sasaran strategis untuk JPT hanya sedikit (1 atau 2), maka dapat ditambahkan hasil identifikasi IKU lain yang mendukung jabatan strategisnya.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

15. Penyusunan Pohon Kinerja yang tepat

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana cara mudah menyusun pohon kinerja dengan tepat?

Jawab:

Pohon kinerja disusun berbentuk IKU antar jabatan di mana setiap jabatan dimasukkan IKU-nya agar dapat dipetakan keselarasan IKU antara jabatan. Kita dapat melihat peta penyalarsan IKU dari Pohon Kinerja ini. Pohon kinerja merupakan perwujudan dari proses *cascading* target kinerja.



Cara mudah yang dapat dilakukan untuk memastikan penyusunan pohon kinerja dilakukan dengan tepat adalah sebagai berikut:

- 1) Mencantumkan IKU Renstra
- 2) Mencantumkan IKU pada Perjanjian Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi (Utama, Madya, Pratama)
- 3) Mencantumkan indikator kinerja dari Pejabat Administrasi maupun fungsional pada unit kerja



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

16. Penerapan Vertikal dan Horizontal *Alignment*

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menerapkan penyelarasan secara vertikal dan horizontal?



Jawab:

Penyelarasan (*alignment*) pada unit kerja maupun antar unit kerja dilakukan melalui identifikasi alur proses pekerjaan atau program dari awal sampai akhir sehingga terlihat kesinambungan antara unit kerja satu dan lainnya.

Setiap tahapan dalam proses ditetapkan indikator kinerjanya.

Setelah itu diidentifikasi peran masing-masing pegawai dan unit kerja dengan memperhatikan tupoksi. Jika masih ada proses atau peran yang tidak jelas dipegang oleh siapa, maka harus diputuskan kepada siapa akan dilimpahkan peran tersebut dengan mempertimbangkan kondisi organisasi (SOTK, prioritas, sumber daya, dsb).

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

17. Penyusunan SKP Pegawai Eselon 4 yang Belum Dilantik Menjadi Pejabat Fungsional

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP Pegawai Eselon 4 yang belum dilantik menjadi Pejabat Fungsional?



Jawab:

Pada dasarnya dalam menyusun SKP menganut pada JPT baik yang jabatan struktural, jabatan administrasi, maupun jabatan fungsional. Dalam menyusun SKP menggunakan *cascading top down* (dari atas ke bawah).

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

18. Penyusunan SKP bagi Pegawai yang Mengalami Rotasi dan Promosi

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP Pegawai yang mengalami rotasi dan promosi?



Jawab:

Jika ada pengalihan jabatan dari struktural ke fungsional, mutasi, rotasi, dan promosi, maka pegawai harus membuat SKP baru yang disesuaikan dengan SKP jabatan dan unit kerja baru yang ditempatinya. Hal ini dilakukan setelah penilaian SKP di periode sebelumnya.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

19. Penyusunan SKP Pejabat Plt. di Instansi Lain dan atau di Bidang Lain

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP Pejabat Plt. di instansi lain dan atau di bidang lain?



Jawab:

Dalam hal Pegawai adalah Plt, maka yang bersangkutan harus menyusun 2 (dua) SKP, yaitu SKP untuk jabatan definitif dan SKP untuk jabatan yang dipegang sebagai Plt.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

20. Penggunaan Aplikasi E-Kinerja sesuai PERMENPANRB Nomor 8 tahun 2021

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah aplikasi E-Kinerja sudah selaras dengan PERMENPANRB Nomor 8 tahun 2021?



Jawab:

BKN telah menyiapkan aplikasi berbagai pakai, yaitu Sistem Informasi Kinerja PNS yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara yang dapat di dimanfaatkan oleh Instansi Pemerintah.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

21. Penyusunan SKP Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)?



Jawab:

SKP wajib disusun oleh PNS, tidak terkecuali oleh CPNS. Penyusunan SKP CPNS disesuaikan dengan penempatan formasi CPNS, dan diakomodir oleh Unit Pengelola Kepegawaian di Instansi setempat.



Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

22. Penetapan pada Perubahan SKP dalam Tahun Berjalan

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menetapkan perubahan SKP dalam tahun berjalan?



Jawab:

Dalam hal terjadi perubahan SKP, maka harus dilakukan review kembali oleh pengelola kinerja atas perubahan yang dibuat sebelum ditetapkan.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

23. Penyusunan SKP di Daerah dengan Banyak Pejabat Fungsional Umum

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP di daerah dengan banyak Pejabat Fungsional Umum?



Jawab:

Penyusunan rencana SKP Pejabat fungsional didasarkan pada Matriks Pembagian peran dan hasil, yang menggunakan metode *cascading*, baik *direct cascading* maupun *non direct cascading*. Dalam hal ini atasan langsung perlu menentukan strategi penugasan yang tepat, disesuaikan dengan metode *cascading* yang diambil. Misalnya dengan membentuk tim kerja, melihat tupoksi, mengidentifikasi proses bisnis di unit kerja beserta indikator kinerjanya.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

24. Penentuan Jumlah Minimal Indikator Kinerja Individu

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah ada ketentuan jumlah minimal Indikator Kinerja Individu?

Jawab:



Pada dasarnya tidak ada patokan mengenai jumlah minimal dalam indikator kinerja individu. Jumlah indikator dalam indikator kinerja individu dipengaruhi oleh Tupoksi dari masing-masing Jabatan. Pada prinsipnya, semakin beragam jenis pekerjaan dalam Tupoksi, maka akan semakin banyak jumlah indikator dalam kinerja individu. Demikian pula dengan kompleksitas tanggung jawab pemegang Jabatan. Ada Jabatan yang sekaligus bertanggungjawab pada aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sekaligus, dan hal itu akan meningkatkan jumlah indikator kinerja individu. Sebaliknya ada jabatan yang hanya bertanggung jawab dalam aspek kuantitas dan waktu dan ini akan membuat jumlah indikator kinerja individu lebih sedikit. Meskipun tidak ada patokan pedoman resmi jumlah indikator kinerja individu, bila diperlukan, organisasi bisa membuat pedoman bahwa jumlah indikator kinerja individu adalah minimal satu indikator dan maksimal tujuh indikator.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

25. Atasan Pejabat Fungsional yang Menjadi Acuan Penyusunan Rencana Kinerja (Kepala OPD atau Kepala Bidang atau keduanya?)

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Dalam penyusunan rencana kinerja mengacu kepada Kepala OPD atau Kepala Bidang atau keduanya?

Jawab:



Pertama-tama yang perlu diperhatikan adalah peranan Pejabat Fungsional pada saat penyusunan rencana kinerja. Dalam hal Pejabat fungsional berada di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi maka acuan penyusunan rencana kinerja adalah pada rencana SKP Pejabat Pimpinan Tinggi. Sedangkan dalam hal Pejabat Fungsional bertugas dalam tim, maka yang menjadi acuan adalah rencana kinerja ketua tim.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

26. Rencana Kinerja Pegawai yang Terlibat Dalam Komunitas/Organisasi Masyarakat, seperti PKK dan Pramuka

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun Rencana Kinerja Pegawai yang terlibat dalam komunitas/organisasi masyarakat, seperti PKK dan Pramuka?

Jawab:

Keterlibatan pegawai dalam komunitas/organisasi masyarakat merupakan penugasan di luar tugas pokok jabatan, maka kinerja dimasukkan ke dalam Kinerja Tambahan. Kinerja ini termasuk dalam *community involvement* yang dapat diperhitungkan sebagai kinerja tambahan dan akan dievaluasi dalam penilaian kinerja.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

27. Penyusunan SKP di Unit Kerja yang Personilnya Kurang



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun SKP di Unit Kerja yang personilnya kurang?



Jawab:

Pada dasarnya sasaran kinerja unit kerja ditetapkan sebagai ukuran pencapaian untuk unit kerja tersebut. Dalam upaya pencapaiannya unit kerja akan melakukan pengelolaan sumber daya, antara lain dengan optimalisasi sumber daya yang ada dan melakukan perbaikan proses atau cara kerja agar lebih efektif dan efisien. Ini berarti semua sasaran kinerja unit harus dituliskan dalam matriks pembagian peran dan hasil.



Frequently
Asked
Questions



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

28. Penyusunan Perencanaan Kinerja Perangkat Daerah Camat/Lurah

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Bagaimana menyusun Perencanaan Kinerja Perangkat Daerah Camat/Lurah?



Jawab:

Pejabat Perangkat Daerah Camat merupakan Pejabat Unit Kerja Mandiri sehingga proses *cascading*-nya mengikuti proses penyusunan rencana kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi dan Pejabat Unit Kerja Mandiri. Sedangkan Pejabat Lurah yang berada di bawah Camat, *cascading* target kinerja mengacu pada rencana kinerja dari Camat.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

29. Penulisan Kinerja Utama Berupa Pelaksanaan Tugas Langsung dari Atasan

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah penulisan Kinerja Utama berupa Pelaksanaan Tugas Langsung dari Atasan sudah mencerminkan kualitas dan tingkat kendali?

Jawab:



Penulisan kinerja utama dalam bentuk kegiatan seperti “Melaksanakan tugas langsung dari atasan” belum mencerminkan kualitas dan tingkat kendali. Penulisan kinerja utama harus mencerminkan kualitas dan tingkat kendali, yang berupa *outcome* (hasil/ manfaat/ dampak), *Output* (hasil/keluaran) dengan tingkat kendali rendah, atau *output* dengan tingkat kendali sedang. Dalam hal ini perlu dipastikan kalimat pernyataan menunjukkan atau menggambarkan *output/outcome* yang diharapkan pada matriks pembagian peran dan hasil.

Contoh:

Koordinator : Dokumen laporan kinerja yang siap ditetapkan

Sub Koordinator : *Draft* dokumen laporan kinerja yang siap *direview* pimpinan

Pelaksana: Tersedianya bahan penyusunan dokumen laporan kinerja yang lengkap

Jika diperhatikan, pada kalimat-kalimat di atas dapat dilihat apa yang menjadi hasil dan kualitas dari hasil tersebut. Pada “Dokumen laporan kinerja yang siap ditetapkan”, hasil yang diharapkan adalah “dokumen laporan kinerja” sedangkan kualitasnya adalah “siap ditetapkan”.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

30. Kelas Jabatan Dalam *Cascading* Target Kinerja

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apa hubungan kelas jabatan dalam *cascading* target kinerja?



Jawab:

- *Cascading* target kinerja tidak berkaitan dengan kelas jabatan
- *Cascading* target kinerja berkaitan dengan nama jabatan, yang kemudian ditentukan perannya dan hasil yang diharapkan atas kinerja jabatan tsb.



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

31. Perbedaan Bentuk Target Antara Atasan dan Bawahan

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah bisa target atasan dan bawahan berbeda? Contoh Kasus: IKI direktorat kualitatif (misal: penetapan SNI yang memenuhi kebutuhan nasional 44%). Indikator dan target diturunkan kepada koordinator menjadi kuantitatif (jumlah kimia 50 SNI, kesehatan 30 SNI, PH 60 SNI, LKPK 50 SNI). Kemudian target koordinator yang kuantitatif (jumlah SNI) ini, diturunkan ke anggota tim menjadi target kualitatif lagi (misal: laporan perumusan SNI 100%)

Jawab:

Cascading dapat dilakukan dengan metode *direct cascading* maupun *non direct cascading*, yang pada akhirnya akan menghasilkan daftar IKU per jabatan dalam organisasi. Hal ini membuat IKU dan target antara atasan dan bawahan bisa sama, bisa pula berbeda, sangat tergantung pada uraian jabatan, tanggung jawab, serta tugas pokok fungsi antara atasan dan bawahan.

IKU DAN TARGET ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN BISA SAMA, BILA :

- ❖ Atasan dan bawahan memiliki tanggung jawab dan tugas pokok fungsi yang sama
- ❖ Apa yang dikerjakan atasan dan bawahan sama.
- ❖ IKU yang perlu dicapai antara atasan dan bawahan sama, serta angka target yang harus dicapai sama.

Contoh: Atasan memiliki IKU % Penyelesaian SNI (target: 100%), maka bawahan pun bisa memiliki % Penyelesaian SNI (target: 100%)



Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

31. Perbedaan Bentuk Target Antara Atasan dan Bawahan (LANJUTAN)

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apakah bisa target atasan dan bawahan berbeda? Contoh Kasus: IKI direktorat kualitatif (misal: penetapan SNI yang memenuhi kebutuhan nasional 44%). Indikator dan target diturunkan kepada koordinator menjadi kuantitatif (jumlah kimia 50 SNI, kesehatan 30 SNI, PH 60 SNI, LKPK 50 SNI). Kemudian target koordinator yang kuantitatif (jumlah SNI) ini, diturunkan ke anggota tim menjadi target kualitatif lagi (misal: laporan perumusan SNI 100%)



JAWAB:

IKU DAN TARGET ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN BISA BERBEDA, BILA :

- ❖ Atasan memiliki tanggung jawab lebih luas (menyeluruh), bawahan memiliki tanggung jawab lebih sempit (bagian tertentu)
- ❖ Atasan dan bawahan memiliki tugas pokok fungsi dan uraian jabatan yang berbeda
- ❖ Apa yang dikerjakan atasan dan bawahan berbeda.

Contoh: Atasan memiliki IKU % Penyelesaian SNI (target: 100%). Jumlah total SNI adalah 190, terdiri dari Bidang kimia 50 SNI, kesehatan 30 SNI, PH 60 SNI, dan LKPK 50 SNI. Bila digunakan IKU # Jumlah SNI Kimia diselesaikan (50 SNI), dan seterusnya maka IKU dan target antara atasan dan bawahan bisa berbeda.

Pada dasarnya satu tipe IKU pada atasan, dapat diturunkan ke bawahan dalam bentuk IKU dan target yang sama, atau IKU dan target yang berbeda. Hal ini disesuaikan dengan uraian jabatan dan tanggung jawab bawahan. Bila bawahan bertugas membuat laporan perumusan SNI, maka bisa mendapatkan IKU % Penyelesaian Laporan SNI (100%).

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

32. Perbedaan Target antar Kelompok Kerja pada satu Unit Kerja

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Contoh kasus: rekan kerja berada pada kelompok kerja lain dalam satu unit, apakah bisa mendapatkan target yang berbeda sedangkan proses kerja sama hanya beda sektor? Pegawai yang satu pada kelompok kerja Kimia (target 50 SNI diselesaikan), sedangkan pegawai yang lain kelompok kerja Kesehatan (30 SNI diselesaikan)



JAWAB:

Antara atasan dan bawahan, bisa terdapat kondisi sebagai berikut:

- 1) Digunakan IKU dan target yang sama
- 2) Digunakan IKU yang sama dan target yang berbeda (karena target atasan merupakan akumulasi pencapaian bawahannya)
- 3) Digunakan IKU yang berbeda, dengan target yang berbeda (karena kinerja bawahan lebih sesuai dan lebih tajam ketika diukur dengan IKU tipe berbeda)
- 4) Kombinasi dari dua atau tiga kondisi IKU dan target di atas pada atasan dan bawahan

Keempat kondisi di atas dapat terjadi dan merupakan bagian dari proses *cascading* kinerja yang akurat, tajam dan berkualitas.

Adapun tipe IKU dan target yang digunakan dalam organisasi pada jabatan yang sama, tupoksi yang sama, dengan pekerjaan yang sama, cenderung memiliki kesamaan tipe IKU. CONTOH: Koordinator A memiliki tipe IKU % Penyelesaian SNI, maka semua Koordinator lain perlu memiliki IKU % Penyelesaian SNI. Demikian pula bila bawahannya memiliki IKU # Jumlah Penyelesaian SNI, maka seluruh anggota tim memiliki IKU # Jumlah Penyelesaian SNI.

Sedangkan target antar kelompok boleh jadi sama, dan bisa juga berbeda, tergantung pada kebutuhan pencapaian kinerja unit kerja sesuai dengan perjanjian kinerja Pimpinan unit kerja. Penyelarasan ini menunjukkan pemahaman, kualitas dan profesionalisme sistem manajemen kinerja dalam organisasi.

Panduan Khusus dalam Penyusunan SKP

32. Perbedaan antara Pohon Kinerja dan *Cascading* Target Kinerja

Frequently
Asked
Questions



PERTANYAAN

Apa bedanya Pohon Kinerja dengan *Cascading* target kinerja?

JAWAB:



Cascading kinerja merupakan proses penurunan dan penyesuaian kinerja dari jabatan di level yang tinggi kepada jabatan di level yang lebih rendah. Metode *cascading* dilakukan dengan metode *direct cascading* (Pendekatan aspek, pendekatan pembagian wilayah, pendekatan beban target kuantitatif) atau metode *non direct cascading* (Pendekatan layanan, dan pendekatan *output* antara/*output milestone*). Pada akhirnya *cascading* akan menghasilkan daftar IKU per jabatan dalam organisasi.

Pada dasarnya pohon kinerja merupakan hasil dari *cascading* kinerja. Pohon kinerja berfungsi melihat peta keseluruhan keterkaitan antara IKU di dalam organisasi. Pohon kinerja merupakan penggambaran bagaimana IKU per jabatan dalam organisasi terhubung, selaras, dan saling mendukung satu sama lain untuk menghasilkan kinerja akhir.



HAK CIPTA © 2021 DIREKTORAT KINERJA ASN
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

MAYJEN SUTOYO NO. 12 CILILITAN JAKARTA TIMUR
DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA 13640