



PROVINSI BANTEN  
PERATURAN WALI KOTA TANGERANG  
NOMOR 72 TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN PELAKSANAAN PEMANTAUAN DAN BIMBINGAN KINERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TANGERANG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA TANGERANG,

- Menimbang : a. bahwa sebagai upaya untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai negeri sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier penilaian kinerja merupakan suatu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil;
- a. bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, perlu dilakukan pemantauan dan bimbingan kinerja secara efektif dan berkala sebagai bagian dari proses manajemen kepegawaian;
- b. bahwa untuk memberikan kepastian hukum dalam pelaksanaan pemantauan bimbingan kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kota Tangerang perlu disusun pedoman yang diatur dalam Peraturan Wali Kota;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Pelaksanaan Pemantauan dan Bimbingan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Tangerang;
- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1993 tentang Pembentukan Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1993 Nomor 18, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3518);
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5135);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PEDOMAN PEMANTAUAN DAN BIMBINGAN KINERJA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA DI TANGERANG.

BAB I  
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota ini, yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Tangerang;
2. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Otonom.
3. Wali Kota adalah Wali Kota Tangerang.
4. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
5. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang selanjutnya disingkat BKPSDM adalah Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kepegawaian di Kota Tangerang.
6. Kepala BKPSDM adalah Pimpinan unit kerja yang membidangi Pengelolaan Kepegawaian di Kota Tangerang.
7. Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung PNS yang dinilai dengan ketentuan paling rendah pejabat Pengawas atau pejabat lain yang ditentukan.
8. Pimpinan adalah Pejabat Penilai Kinerja, pejabat lain dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, lintas instansi pemerintah pemilik kinerja (outcome/outcome antara/ output/layanan), dan/atau pejabat lain di luar instansi pemerintah dimana pegawai mendapat penugasan khusus.
9. Unit Kerja adalah satuan organisasi yang dipimpin oleh pejabat administrasi, pejabat pimpinan tinggi, atau yang setara
10. Pejabat yang Berwenang yang selanjutnya disingkat PyB adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Aparatur Sipil Negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
11. Prestasi kerja adalah hasil dari proses evaluasi dan penilaian kerja.

12. Kinerja adalah hasil kerja atau hasil pelaksanaan tugas PNS sesuai dengan tanggungjawabnya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi.
13. Penilaian Kinerja adalah penilaian berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.
14. Sasaran Kerja Pegawai selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target kerja yang akan dicapai oleh seorang PNS.
15. Perilaku Kerja adalah sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
16. Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan baik secara instansional maupun secara jabatan;
17. Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan Tugas Jabatan;
18. Rencana kerja adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 1 (satu) tahun yang memuat kebijakan, program dan kegiatan;
19. Capaian Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah hasil akhir kegiatan yang diperoleh seorang PNS.
20. Umpan Balik Berkelanjutan adalah tanggapan atau respon yang diberikan atas kinerja Pegawai.
21. Pejabat Pembina Kepegawaian yang selanjutnya disingkat PPK adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian aparatur sipil negara dan pembinaan manajemen aparatur sipil negara di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
22. Tim Pemantau Kinerja adalah Tim yang menjalankan tugas dan fungsi melakukan pemantauan dan pengelolaan kinerja PNS.

## Pasal 2

Maksud ditetapkannya Peraturan Wali Kota ini adalah sebagai pedoman dalam memantau pelaksanaan penilaian kinerja dan memberikan bimbingan kinerja bagi PNS di lingkungan Pemerintah Daerah.

### Pasal 3

Peraturan Wali Kota ini bertujuan untuk:

- a. menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja;
- b. mendorong pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- c. meningkatkan kualitas kerja dan perilaku PNS yang profesional.

### Pasal 4

Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip:

- a. objektif;
- b. terukur;
- c. akuntabel;
- d. partisipatif; dan
- e. transparan.

## BAB II

### PEMANTAUAN PELAKSANAAN KINERJA

#### Bagian Kesatu

#### Pelaksanaan

### Pasal 5

- (1) Dalam melaksanakan tugas, PNS wajib menyusun rencana kinerja.
- (2) Penyusunan rencana kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1), disusun secara periodik yakni :
  - a. bulanan;
  - b. triwulanan;
  - c. semesteran; dan/atau
  - d. tahunan.

### Pasal 6

- (1) Terhadap pelaksanaan rencana kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5, Pimpinan wajib melakukan pemantauan kinerja dalam bentuk pengamatan dan pemberian umpan balik berkelanjutan.
- (2) Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan secara:
  - a. langsung; dan/atau
  - b. tidak langsung.

- (3) Seluruh Umpan Balik Berkelanjutan yang diterima PNS secara langsung dan/atau tidak langsung dituangkan dalam rekaman informasi Umpan Balik Berkelanjutan.

#### Pasal 7

- (1) Pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) dilakukan oleh Pimpinan.
- (2) Selain dilakukan oleh Pimpinan, pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan oleh:
  - a. rekan kerja setingkat;
  - b. PNS di bawahnya; atau
  - c. pihak lain yang berhubungan dengan kinerja PNS.

#### Pasal 8

- (1) Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) terdiri atas:
  - a. umpan balik berkala; dan
  - b. umpan balik yang bersifat insidental.
- (2) Pimpinan wajib memberikan umpan balik berkala sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sesuai kesepakatan dengan PNS.
- (3) Selain umpan balik berkala sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Pimpinan dapat memberikan umpan balik yang bersifat insidental.
- (4) Rekan kerja setingkat, PNS di bawahnya, atau pihak lain yang berhubungan dengan kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 dapat memberikan umpan balik berkala atau umpan balik yang bersifat insidental.

#### Pasal 9

- (1) Berdasarkan hasil Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1), Pimpinan dapat mengetahui PNS yang:
  - a. menunjukkan kemajuan kinerja; atau
  - b. tidak menunjukkan kemajuan kinerja.
- (2) Dalam hal pegawai menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, Pimpinan dapat memberikan:
  - a. apresiasi; dan/atau
  - b. penugasan baru.
- (3) Dalam hal PNS tidak menunjukkan kemajuan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, Pimpinan dapat:

- a. melakukan penyesuaian Ekspektasi;
  - b. melakukan penyesuaian dukungan sumber daya; dan/atau
  - c. melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja.
- (4) Penyesuaian Ekspektasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi.
  - (5) Penyesuaian dukungan sumber daya sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi.
  - (6) Dalam hal telah dilakukan tindak lanjut sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dan PNS tetap tidak menunjukkan kemajuan kinerja, Pimpinan dapat mengambil alih rencana hasil kerja PNS.
  - (7) Terhadap rencana hasil kerja PNS yang diambilalih sebagaimana dimaksud pada ayat (6), Pimpinan memberikan catatan bahwa Pegawai yang bersangkutan tidak dapat menyelesaikan rencana hasil kerja.
  - (8) Catatan sebagaimana dimaksud pada ayat (7) digunakan sebagai dasar pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai oleh Pejabat Penilai Kinerja.

## Bagian Kedua Pemantauan Kinerja

### Pasal 10

- (1) Pemantauan Kinerja dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS terhadap PNS secara berkala dan berkelanjutan dalam proses pelaksanaan SKP paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap semester pada tahun berjalan.
- (2) Pemantauan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mengamati Capaian Kinerja melalui dokumentasi kinerja yang terdapat dalam sistem informasi non-elektronik dan/atau sistem informasi berbasis elektronik.
- (3) Pemantauan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan untuk mengetahui kemajuan kinerja PNS, agar tidak terjadi keterlambatan dan/atau penyimpangan.
- (4) Apabila terjadi keterlambatan dan/atau penyimpangan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), PNS dan/atau Pejabat Penilai Kinerja PNS harus segera mencari penyebabnya dan diupayakan mengatasinya, serta dilakukan percepatan sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan sebagaimana direncanakan semula.

- (5) Dalam melakukan Pemantauan Kinerja, Pejabat Penilai Kinerja PNS dapat dibantu oleh Pengelola Kinerja.
- (6) Hasil Pemantauan Kinerja pelaksanaan SKP yang didasarkan bukti-bukti objektif dan perubahan lingkungan organisasi dapat memuat rekomendasi perubahan SKP.

#### Pasal 11

- (1) Pejabat Penilai Kinerja PNS dan atau Pengelola Kinerja dapat melakukan perubahan SKP dalam tahun berjalan.
- (2) Perubahan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) apabila terdapat kondisi tertentu yakni berupa :
  - a. perubahan pemangku jabatan;
  - b. perubahan dalam strategi yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran (perubahan program, kegiatan, dan alokasi anggaran);
  - c. perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran;
  - d. perubahan dikarenakan sakit dan cuti yang waktunya lebih dari 1 (satu) bulan.
  - e. perubahan dikarenakan penugasan kedinasan lain dari pimpinan unit kerja yang menyebabkan PNS tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya yang waktunya lebih dari 1 (satu) bulan meliputi:
  - f. Pengembangan kompetensi; dan/atau
  - g. Penugasan untuk mewakili institusi; dan/atau
  - h. kondisi tertentu lainnya.
- (3) Kondisi tertentu lainnya sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf h dapat dilakukan dengan persetujuan Wali Kota.

#### Bagian Ketiga Pengukuran Kinerja

#### Pasal 12

- (1) Setiap PNS wajib dilakukan pengukuran kinerja melalui sistem pengukuran kinerja.
- (2) Pengukuran kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhadap:
  - a. SKP dengan membandingkan Realisasi SKP dengan Target SKP sesuai dengan perencanaan kinerja yang telah ditetapkan; dan
  - b. Perilaku kerja dengan melakukan penilaian perilaku kerja.



- (3) Pengukuran kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan berdasarkan data dukung mengenai kemajuan kinerja yang telah dicapai pada setiap periode pengukuran kinerja.
- (4) Pengukuran kinerja dapat dilakukan setiap bulan, triwulanan, semesteran, atau tahunan serta didokumentasikan dalam dokumen pengukuran kinerja sesuai kebutuhan organisasi.

#### Pasal 13

Rincian pelaksanaan dan pemantauan kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 sampai dengan Pasal 12 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

### BAB III PEMBINAAN KINERJA

#### Pasal 14

- (1) Pembinaan kinerja PNS bertujuan untuk menjamin pencapaian Target kinerja yang telah ditetapkan dalam SKP.
- (2) Pembinaan kinerja PNS dilakukan melalui Bimbingan Kinerja dan Konseling Kinerja.
- (3) Bimbingan Kinerja dan Konseling Kinerja sebagaimana dimaksudkan pada ayat (2) dilakukan secara berkesinambungan berdasarkan atas hasil Pemantauan Kinerja.

#### Pasal 15

- (1) Bimbingan Kinerja diberikan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus oleh unit kerja kepada PNS.
- (2) Bimbingan Kinerja dapat dilakukan secara individual maupun kelompok.
- (3) Setiap Pejabat Penilai Kinerja PNS atau pihak lain wajib membuat rekaman informasi mengenai proses Bimbingan Kinerja dan penilaian atas kompetensi PNS.

#### Pasal 16

- (1) Konseling Kinerja dilakukan terhadap PNS yang mempunyai permasalahan Perilaku Kerja yang dapat mempengaruhi pencapaian Target kinerja.
- (2) PNS yang mempunyai permasalahan perilaku sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaporkan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS dan ditetapkan oleh PyB atau Kepala BKPSDM.

- (3) PyB atau pimpinan Unit Kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian membuat daftar PNS yang mempunyai permasalahan Perilaku Kerja.
- (4) Konseling Kinerja dapat dilakukan oleh:
  - a. Pejabat Penilai Kinerja PNS yang telah memperoleh pelatihan konseling;
  - b. pejabat yang memiliki fungsi memberikan konseling; atau
  - c. Konselor independen yang ditetapkan oleh BKPSDM.
- (5) Layanan Konseling Kinerja dilaksanakan secara individual dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan tanggung jawab.

#### Pasal 17

- (1) Hasil Bimbingan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasa 15 dilaporkan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja PNS.
- (2) Hasil Konseling Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 dilaporkan oleh:
  - a. Pejabat Penilai Kinerja PNS kepada atasan dari pejabat penilai Kinerja PNS;
  - b. pejabat yang mempunyai fungsi memberikan konseling kepada atasan langsung; atau
  - c. Konselor independen kepada PyB atau Kepala BKPSDM.
- (3) Atasan dari pejabat penilai Kinerja PNS, PyB, dan/atau Kepala BKPSDM dapat melakukan tindak lanjut yang dibutuhkan sesuai laporan hasil Bimbingan Kinerja dan Konseling Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2).

#### Pasal 18

Rincian pelaksanaan dan pemantauan kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 sampai dengan Pasal 17 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

#### Pasal 19

Atasan dari pejabat penilai Kinerja PNS, PyB, dan/atau Kepala BKPSDM dapat melakukan tindak lanjut yang dibutuhkan sesuai laporan hasil Bimbingan Kinerja dan Konseling Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24

BAB IV  
TIM PEMANTAUAN KINERJA PEGAWAI

Pasal 20

- (1) Dalam rangka percepatan pelaksanaan pemantauan kinerja PNS pejabat yang berwenang dapat membentuk Tim Pemantau Kinerja PNS.
- (2) Tim Pemantau sebagai mana dimaksud dalam ayat (1) terdiri atas Tim Tingkat Kota dan Tim Tingkat unit Kerja.
- (3) Untuk Tim tingkat Kota terdiri atas unsur BKPSDM, Sekretariat Daerah dan Unit Kerja lain yang ditetapkan oleh Sekretaris Daerah.
- (4) Untuk Tim Tingkat Unit Kerja terdiri atas unsur sekretariat pada unit kerja dan unsur lain yang ada pada Unit kerja tersebut yang ditetapkan oleh kepala Unit Kerja dengan jumlah anggota paling sedikit 3 (tiga) orang dan paling banyak 7 (tujuh) orang.

BAB V  
SISTEM INFORMASI KINERJA PNS

Pasal 21

- (1) Sistem Informasi Kinerja PNS memuat informasi:
  - a. perencanaan kinerja;
  - b. pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja;
  - c. penilaian kinerja; dan
  - d. tindak lanjut.
- (2) Sistem Informasi Kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan sarana untuk merencanakan, mengumpulkan, mengolah, menganalisis, menyajikan, mendokumentasikan data penilaian kinerja PNS, dan bahan evaluasi kinerja.
- (3) Sistem Informasi Kinerja PNS dilakukan melalui Aplikasi Kinerja PNS yang penerapannya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (4) Dokumen penilaian Kinerja PNS merupakan arsip dinamis aktif berlaku sejak PNS diterima sebagai PNS sampai pensiun.

BAB VI  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 22

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang dapat mengetahuinya,  
memerintahkan pengundangan Peraturan Wali Kota  
ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah  
Kota Tangerang.

Ditetapkan di Tangerang  
pada tanggal 24 Juni 2022

WALI KOTA TANGERANG,

Cap/ttd

ARIEF R.WISMANSYAH

Diundangkan di Tangerang  
pada tanggal 24 Juni 2022

SEKRETARIS DAERAH KOTA TANGERANG,

Cap/ttd

HERMAN SUWARMAN

BERITA DAERAH KOTA TANGERANG TAHUN 2022 NOMOR 72

LAMPIRAN  
PERATURAN WALI KOTA TANGERANG  
NOMOR 72 TAHUN 2022  
TENTANG  
PENILAIAN KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KOTA TANGERANG

UMUM

Sebagai upaya untuk mewujudkan aparatur sipil negara yang profesional, kompeten dan kompetitif sebagai bagian dari reformasi birokrasi sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, maka pemerintah daerah memandang penting untuk menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Peraturan Walikota ini di susun dengan mengacu pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebagai upaya untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja merupakan suatu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS, berawal dari penyusunan perencanaan kinerja yang merupakan proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai selanjutnya disingkat SKP. Materi muatan Peraturan Wali Kota ini antara lain mengatur tentang pelaksanaan pemantauan kinerja, pengukuran capaian kinerja, pembinaan kinerja melalui Dialog kinerja dan conseling dan sistem informasi kinerja PNS.

Pelaksanaan pengukuran dilakukan dengan cara membandingkan antara Realisasi kinerja dengan Target yang telah ditetapkan. Dalam melakukan penilaian dilakukan analisis terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian.

Keberhasilan dari pelaksanaan Sistem Manajemen Kinerja PNS dalam Peraturan Wali Kota ini sangat tergantung kepada pelaksanaan sistem-sistem lain yaitu pelaksanaan rencana strategis Instansi Pemerintah, rencana kerja tahunan, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, dan uraian jabatan. Ketentuan tentang penilaian kinerja PNS dalam Peraturan Wali Kota ini secara mutatis mutandis dapat digunakan untuk penilaian kinerja calon pegawai negeri sipil.

A. PELAKSANAAN KINERJA

1. Pegawai melaksanakan rencana kinerja setelah penetapan dan klarifikasi Ekspektasi.
2. Dalam rangka pelaksanaan rencana kinerja, Pimpinan dan Pegawai dapat menyepakati rencana aksi dalam rangka pencapaian hasil kerja pada SKP Pegawai yang bersangkutan sepanjang dibutuhkan. (contoh:

penyelesaian hasil kerja melebihi kurun waktu periode evaluasi kinerja periodik Pegawai).

3. Rencana aksi sebagaimana dimaksud angka 2 disepakati melalui dialog kinerja Pimpinan dan Pegawai dan dituangkan dalam Format B.1.1 sebagai berikut:

**FORMAT B.1.1 RENCANA AKSI**

(NAMA INSTANSI)

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

....

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

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

1. Perkembangan pelaksanaan rencana kinerja didokumentasikan secara periodik.
2. Pendokumentasian kinerja dapat dilakukan secara harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, dan/atau tahunan.
3. Instansi pemerintah menetapkan periode pendokumentasian kinerja yang berlaku di lingkungan instansinya disesuaikan dengan karakteristik kinerja Pegawai dan periode evaluasi kinerja Pegawai.

4. Pendokumentasian kinerja dilakukan terhadap bukti dukung yang mencerminkan realisasi *progres* dan/atau realisasi akhir hasil kerja bukan bukti dukung aktivitas.
5. Pendokumentasian kinerja dituangkan dalam Format B.1.2 sebagai berikut:

**FORMAT B.1.2 PENDOKUMENTASIAN  
KINERJA**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

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

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA
<b>HASIL KERJA</b>			
1	Rencana Hasil Kerja 1	Rencana Aksi: 1. 2.	Realisas: dan Buk 1. ti 2.
2	Rencana Hasil Kerja 2	Rencana Aksi: 1. 2.	Realisas: dan Buk 2. ti

(tempat), (tanggal, bulan,  
tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

6. Perkembangan pelaksanaan rencana kinerja didokumentasikan secara periodik.
7. Pendokumentasian kinerja dapat dilakukan secara harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, dan/atau tahunan.
8. Instansi pemerintah menetapkan periode pendokumentasian kinerja yang berlaku di lingkungan

instansinya disesuaikan dengan karakteristik kinerja Pegawai dan periode evaluasi kinerja Pegawai.

9. Pendokumentasian kinerja dilakukan terhadap bukti dukung yang mencerminkan realisasi *progres* dan/atau realisasi akhir hasil kerja bukan bukti dukung aktivitas.
10. Pendokumentasian kinerja dituangkan dalam Format B.1.2 sebagai berikut:

**FORMAT B.1.2  
PENDOKUMENTASIAN  
KINERJA**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

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

N O		PEGAWAI YANG DINILAI		N O		PEJABAT PENILAI KINERJA	
1		NAMA		1		NAMA	
2		NIP		2		NIP	
3		PANGKAT/ GOL. RUANG		3		PANGKAT/ GOL. RUANG	
4		JABATAN		4		JABATAN	
5		UNIT KERJA		5		UNIT KERJA	
HASIL KERJA							
1		Rencana Hasil Kerja 1		Rencana Aksi: 1. 2.		Realisasi dan Bukti Dukung: 1. 2.	
2		Rencana Hasil Kerja 2		Rencana Aksi: 1. 2.		Realisasi dan Bukti Dukung: 1. 2.	

(tempat), (tanggal, bulan,  
tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)



## B. PEMANTAUAN KINERJA

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

## C. UMPAN BALIK BERKELANJUTAN

1. Umpan Balik Berkelanjutan diberikan terhadap pelaksanaan rencana kinerja Pegawai baik hasil kerja maupun perilaku kerja Pegawai.
2. Umpan Balik Berkelanjutan merupakan komponen dalam pengelolaan kinerja Pegawai yang bertujuan untuk menyediakan informasi dari berbagai pihak yang dibutuhkan Pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam memenuhi Ekspektasi Pimpinan serta memberikan apresiasi kepada Pegawai atas perkembangan kinerja yang baik.
3. Umpan Balik Berkelanjutan digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam memberikan evaluasi kinerja Pegawai.
4. Umpan Balik Berkelanjutan dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung (menggunakan media tertentu).
5. Umpan balik berkelanjutan terdiri atas 2 bentuk:
  - a) Umpan balik berkala/ terjadwal yaitu umpan balik yang dilakukan secara rutin sesuai kesepakatan pemberi umpan balik dan Pegawai.
  - b) Umpan balik yang bersifat insidental yaitu umpan balik yang tidak menetapkan waktu secara spesifik dan diberikan sesuai kebutuhan pemberi umpan balik atau kebutuhan Pegawai yang bersangkutan.
6. Pimpinan wajib memberikan umpan balik berkala/ terjadwal kepada Pegawai dan dapat juga memberikan umpan balik yang bersifat insidental.
7. Umpan Balik Berkelanjutan bersifat 2 arah yaitu berdasarkan inisiatif pemberi umpan balik atau berdasarkan permintaan Pegawai untuk mendapat umpan balik.

8. Berdasarkan hasil Umpan Balik Berkelanjutan, Pimpinan dapat mengetahui Pegawai yang:
  - a) menunjukkan kemajuan kinerja; atau
  - b) tidak menunjukkan kemajuan kinerja.
9. Dalam hal Pegawai menunjukkan kemajuan kinerja, selain memberikan apresiasi, Pimpinan juga dapat memberikan penugasan baru kepada Pegawai.
10. Dalam hal Pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja, Pimpinan dapat:
  - a) melakukan penyesuaian Ekspektasi;
  - b) melakukan penyesuaian dukungan sumber daya; dan/atau
  - c) melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja (dijelaskan pada Bagian D pembinaan kinerja).
11. Penyesuaian Ekspektasi dan penyesuaian dukungan sumber daya dilakukan sesuai proses penetapan dan klarifikasi Ekspektasi
12. Untuk mencegah kegagalan kinerja organisasi, dalam hal telah dilakukan tindak lanjut sebagaimana dimaksud pada angka 11 dan Pegawai tetap tidak menunjukkan kemajuan kinerja, maka Pimpinan dapat mengambil alih rencana hasil kerja Pegawai dengan memberikan catatan sebagai pertimbangan evaluasi kinerja Pegawai.
13. Instansi Pemerintah dapat mengembangkan proses pemberian Umpan Balik Berkelanjutan kepada Pegawai di lingkungan instansinya.
14. Pemberian Umpan Balik Berkelanjutan didokumentasikan dalam rekaman informasi Umpan Balik Berkelanjutan. Contoh rekaman informasi pemberian Umpan Balik Berkelanjutan sebagaimana Format B.1.3, Format B.1.4, dan Format B.1.5 sebagai berikut:



**FORMAT B.1.3**  
**REKAMAN INFORMASI UMPAN BALIK**  
**BERKELANJUTAN PENDEKATAN HASIL**  
**KERJA KUALITATIF**  
**PERIODE: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN  
 TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	
1	NAMA		1	NAMA
2	NIP		2	NIP
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN		4	JABATAN
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA
<b>HASIL KERJA</b>			<b>REALISASI</b>	
<b>A. UTAMA</b>			<b>BERDASAR</b>	
			<b>BUKTI DUK</b>	
1	<i>(Hasil yang diharapkan)</i>			
	Ukuran keberhasilan dan Target:			
<b>B. TAMBAHAN</b>			<b>REALISASI</b>	
			<b>BERDASARK</b>	
			<b>BUKTI DUKU</b>	

2	<i>(Hasil yang diharapkan)</i>	
	Ukuran keberhasilan dan Target:	
PERILAKU KERJA		
1	Berorientasi pelayanan	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
2	Akuntabel	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi</li> <li>- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:

	bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	
3	Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
4	Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
5	Loyal - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
6	Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
7	Kolaboratif	

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>-Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>-Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	Ekspektasi Khusus Pimpinan:
--	--------------------------------

(tem)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

*\*pilih salah satu (periode disesuaikan dengan periode evaluasi siklus pendek)*

**FORMAT B.1.4**  
**REKAMAN INFORMASI UMPAN BALIK**  
**BERKELANJUTAN PENDEKATAN HASIL**  
**KERJA KUANTITATIF**  
**BAGI PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT K**  
**PERIODE: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR\***

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN  
 TAHUN ....

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	
1	NAMA		1	NAMA
2	NIP		2	NIP ( <i>*opsional</i> )
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL RUANG
4	JABATAN		4	JABATAN
5	UNIT KERJA		5	INSTANSI

**HASIL KERJA**

NO	RENCANA HASIL KERJA	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARG ET	PERSPEKT IF	REAL BERDAS BUKTI D
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

**A. UTAMA**

1					
---	--	--	--	--	--



B. TAMBAHAN				
2				
PERILAKU KERJA*				
1	Berorientasi pelayanan			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat</li> <li>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan</li> <li>- Melakukan perbaikan tiada henti</li> </ul>			Ekspektasi us Pimpinan
2	Akuntabel			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi</li> </ul>			Ekspektasi us Pimpinan

PERILAKU KERJA*		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien.</li> <li>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan</li> </ul>	
3	<p><b>Kompeten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah</li> <li>- Membantu orang lain belajar</li> <li>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik</li> </ul>	Ekspektasi Pimpinan:
4	<p><b>Harmonis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya</li> <li>- Suka menolong orang lain</li> <li>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>	Ekspektasi Pimpinan:
5	<p><b>Loyal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	Ekspektasi Pimpinan:
6	<p><b>Adaptif</b></p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan</li> <li>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas</li> <li>- Bertindak proaktif</li> </ul>	Ekspektasi Pimpinan:
7	<p>Kolaboratif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi</li> <li>-Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah</li> <li>-Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama</li> </ul>	Ekspektasi Pimpinan:

(temp

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

*\*pilih salah satu (periode disesuaikan dengan periode evaluasi siklus pendek yang*

**FORMAT B.1.5**  
**REKAMAN INFORMASI UMPAN BALIK**  
**BERKELANJUTAN PENDEKATAN HASIL**  
**KUANTITATIF**  
**BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT**  
**FUNGSIONAL PERIODE: TRIWULAN**  
**I/II/III/IV-AKHIR\***

(NAMA INSTANSI)			PERIODE PENILAIAN: .	
NO	I. PEGAWAI YANG DINILAI		NO	
1	NAMA		1	NAMA
2	NIP		2	NIP
3	PANGKAT/GOL RUANG		3	PANGKAT/GOL R
4	JABATAN		4	JABATAN
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA

HASIL KERJA						
NO	RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
A. UTAMA						

1			Kuantitas / Kualitas / Waktu/ Biaya			
B. TAMBAHAN						
2			Kuantitas / Kualitas / Waktu/ Biaya			

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

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah</li> <li>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara</li> <li>- Menjaga rahasia jabatan dan negara</li> </ul>	Ekspektasi Khusus
6	Adaptif	
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan	Ekspektasi Khusus

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

Pegawai yang  
Dinilai  
(Nama)  
(NIP)

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



#### D. PEMBINAAN KINERJA

1. Dalam hal Pegawai tidak menunjukkan kemajuan kinerja berdasarkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai, maka Pimpinan dapat melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja.
2. Waktu pelaksanaan pembinaan kinerja disesuaikan dengan kebutuhan Pimpinan dan Pegawai.
3. Pembinaan kinerja dilakukan melalui:
  - a) bimbingan kinerja; dan/atau
  - b) konseling kinerja
4. Bimbingan Kinerja
  - a) Bimbingan Kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh Pimpinan dalam rangka mengetahui dan mengembangkan kompetensi Pegawai serta mencegah terjadinya kegagalan kinerja.
  - b) Bimbingan Kinerja dapat dilakukan oleh Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus.
  - c) Bimbingan Kinerja dapat berupa:
    - 1) *coaching*
    - 2) *mentoring*
    - 3) *formal training*; dan/atau
    - 4) *informal training*.
  - d) Pedoman ini hanya menjabarkan langkah-langkah dalam melakukan *coaching* dan *mentoring*. Instansi Pemerintah dapat mengembangkan metode lain yang digunakan untuk melakukan bimbingan kinerja.
  - e) *Coaching*
    - 1) *Coaching* merupakan aktivitas bertanya antara Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus (*coach*) dan Pegawai (*coachee*) yang bertujuan untuk mendapatkan strategi atas pemecahan suatu masalah dengan menggali kemampuan yang dimiliki Pegawai. Dalam hal ini, dimungkinkan *coach* tidak memiliki keahlian dalam bidang substansi Pegawai.
    - 2) Tujuan *coaching*
      - (a) Pegawai mampu menemukan strategi untuk pemecahan masalah.
      - (b) Pegawai mampu menggali kemampuan dalam dirinya
      - (c) Pegawai berlaku lebih bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan
    - 3) Tahapan *coaching*
      - (a) *Pre-Coaching*
        - (1) Sebelum *coaching* dilaksanakan, Pegawai melaporkan:
          - a. *progres* hasil kerja yang didalamnya termasuk strategiyang telah dilakukan;
          - b. masalah atau hambatan yang dialami Pegawai,
          - c. penyebab dari masalah atau hambatan tersebut; dan
          - d. alternatif solusi kepada untuk mengatasi kendala

atau kesulitan tersebut (apabila terdapat alternatif solusi yang akan diusulkan).

(b) Pelaksanaan *Coaching*

- (1) Dalam pelaksanaan *coaching*, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus sedapat mungkin:
  - a. menggali permasalahan dan hambatan yang dihadapi Pegawai berkaitan dengan metode kerja, proses kerja, dan kualitas kerja;
  - b. berempati dengan permasalahan yang mungkin dihadapi Pegawai; dan
  - c. mendiskusikan alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi Pegawai.
  - d. Apabila dipandang perlu, Pimpinan dapat melakukan penyesuaian Ekspektasi dalam bentuk penyesuaian ukuran keberhasilan dan target hasil kerja.
  - e. Pelaksanaan *coaching* membutuhkan keterbukaan Pegawai atas permasalahan atau kendala yang dihadapi maupun *prograss* kinerja yang telah dicapainya.
  - f. Setelah *coaching* selesai dilaksanakan, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus dan Pegawai mengisi dan menandatangani Format Pelaksanaan *Coaching*. Contoh Format Pelaksanaan *Coaching* sebagaimana Format B.1.6 adalah sebagai berikut:

**FORMAT B.1.6  
PELAKSANAAN  
COACHING**

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

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

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

**TUJUAN: APA YANG INGIN SAYA  
CAPAI?**  
*(diisi oleh Pegawai)*

INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	BASELINE TARGET (JIKA ADA)	TARGET	STRATEGI PENCAPAIAN TARGET
.....	.....	.....	.....

**FAKTA: DIMANA SAYA SEKARANG?**  
*(diisi oleh Pegawai)*

TARGET SKP	PROGRES PENCAPAIAN TARGET	MASALAH / HAMBATAN	PENYEBAB
.....	.....	.....	.....

**PELUANG: APA YANG DAPAT SAYA  
LAKUKAN?**  
*(diisi oleh Pegawai)*

**LANGKAH KEDEPAN: APA YANG AKAN SAYA LAKUKAN KE  
DEPAN?**

*(rekomendasi pimpinan atau pihak lain yang diberikan  
penugasan khusus yang disepakati dengan pegawai)*

INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	STRATEGI UNTUK MENGATASI MASALAH/HAMBA	PENYESUAIAN UKURAN KEBERHASILAN DAN TARGET (YA/ TIDAK)*

	TAN	
.....	.....	..... .....

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

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

f) *Mentoring*

- 1) *Mentoring* merupakan aktivitas untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dari Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus (*mentor*) yang berpengalaman pada sebuah bidang yang ingin dipelajari oleh Pegawai (*mentee*).
- 2) Tujuan *mentoring*
  - (a) Pegawai belajar hal yang baru
  - (b) Pegawai mampu mengurangi potensi kesalahan yang mungkin terjadi di masa mendatang.
- 3) Tahapan *mentoring*
  - (a) *Pre-Mentoring*
    - (1) Sebelum *mentoring* dilaksanakan, Pegawai menyusun rencana aksi yang bertujuan untuk mengidentifikasi:
      - a. tujuan pelaksanaan *mentoring*;
      - b. keahlian dan/atau keterampilan spesifik apa yang akan dikembangkan;
      - c. langkah-langkah apa yang dilakukan untuk mengembangkan keahlian dan/atau keterampilan tersebut;
      - d. jangka waktu *mentoring*;
      - e. perubahan apa yang dapat dirasakan Pimpinan dengan adanya *mentoring*;
      - f. ukuran keberhasilan *mentoring*.
  - (b) *Pelaksanaan Mentoring*
    - (1) Beberapa bentuk kegiatan *mentoring* yang dapat dilakukan adalah:
      - a. *Shadowing Events* adalah bentuk *mentoring* dimana Pegawai ikut dilibatkan dalam *project/* kegiatan mentor sehingga Pegawai dapat

mengamati secara langsung sebagai suatu proses pembelajaran.

- b. *Work Sharing* adalah bentuk *mentoring* dimana Pegawai berkontribusi secara aktif dalam project/ kegiatan mentor sehingga Pegawai memiliki pengalaman dalam suatu pekerjaan.
  - c. *Hands-on-training* adalah bentuk *mentoring* dimana mentor menggali peluang yang dimiliki Pegawai dan memperkenalkan pekerjaan baru kepada Pegawai serta melatih bagaimana pekerjaan tersebut dapat diselesaikan.
  - d. *Introducing* adalah bentuk *mentoring* dimana mentor mengenalkan Pegawai kepada pihak-pihak tertentu yang memiliki keahlian dan/atau keterampilan yang ingin dikembangkan Pegawai.
- (2) Setelah *mentoring* selesai dilaksanakan, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus dan Pegawai mengisi dan menandatangani Format Pelaksanaan *Mentoring*. Contoh Format Pelaksanaan *mentoring* sebagaimana Format B.1.7 adalah sebagai berikut:

FORMAT B.1.7  
PELAKSANAAN  
*MENTORING*

(NAMA INSTANSI)

PERIODE PENILAIAN:

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

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

TUJUAN: APA YANG INGIN SAYA CAPAI  
DENGAN *MENTORING*?

*(diisi oleh Pegawai)*

KEAHLIAN/ KETERAMPILAN SPESIFIK YANG AKAN DIKEMBANGKAN	JANGKA WAKTU MENTORING	PERUBAHAN YANG DIHARAPKAN	UKURAN KEBERHASILAN MENTORING
--	------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------

...	...	...	...
...	...	...	...
<b>JURNAL MENTORING</b>			
WAKTU DAN TEMPAT	MATERI <i>MENTORING</i>	RENCANA AKSI	TARGET WAKTU RENCANA AKSI
....	...	...	....
....	...	...	....

(tempat), (tanggal, bulan,  
tahun)

Pegawai yang  
Dinilai

(Nama)  
(NIP)

Pimpinan/ Pihak Lain yang  
Diberikan  
Penugasan Khusus

(Nama)  
(NIP)

g) Pasca Bimbingan Kinerja

- 1) Setelah pelaksanaan bimbingan kinerja, Pegawai mengisi dan menandatangani Format Umpan Balik Pelaksanaan Bimbingan Kinerja yang kemudian diserahkan kepada atasan dari Pimpinan.
- 2) Contoh Format Umpan Balik Pelaksanaan Bimbingan Kinerja sebagaimana Format B.1.8 berikut:

FORMAT B.1.8

UMPAN BALIK PELAKSANAAN BIMBINGAN KINERJA

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
	NAMA			NAMA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	
SUBJEK		KRITERIA			UMPAN BALIK
TENTANG PEGAWAI		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa diperhatikan dan dipahami</li> <li>2. Saya merasa tindakan/langkah yang telah saya lakukan dihargai</li> <li>3. Saya merasa dapat dengan bebas mengemukakan pendapat/pemikiran saya</li> </ol>			
TENTANG PIMPINAN/ PIHAK LAIN YANG DIBERIKAN PENUGASAN KHUSUS		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Saya merasa bahwa pandangan yang diberikan berdasarkan data/fakta yang akurat</li> <li>5. Saya merasa bahwa pandangan/pendapat yang diberikan kepada saya bersifat positif</li> <li>6. Lebih banyak menggunakan metode bertanya dibandingkan menggurui</li> </ol>			

<p>TENTANG PEGAWAI DAN PIMPINAN/ PIHAK LAIN YANG DIBERIKAN PENUGASAN KHUSUS</p>	<p>7. Saya merasa dibantu dalam mencari solusi dan aksi tindak lanjut</p> <p>8. Saya tahu apa yang harus saya lakukan setelah mengikuti kegiatan bimbingan kinerja ini</p> <p>9. Saya memahami maksud dan tujuan kegiatan bimbingan kinerja ini</p>	
---	---	--

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)



h) Tindak lanjut bimbingan kinerja

- 1) Setelah melaksanakan bimbingan kinerja, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus membuat evaluasi atas kompetensi Pegawai. Contoh Format Evaluasi Kompetensi Pegawai sebagaimana Format B.1.9 berikut:

**FORMAT B.1.9  
EVALUASI KOMPETENSI  
PEGAWAI  
SEBAGAI TINDAK LANJUT BIMBINGAN KINERJA**

NO	PEGAWAI YANG DINILAI		NO	PEJABAT PENILAI KINERJA	
1	NAMA		1	NAMA	
2	NIP		2	NIP	
3	PANGKAT/ GOL. RUANG		3	PANGKAT/ GOL. RUANG	
4	JABATAN		4	JABATAN	
5	UNIT KERJA		5	UNIT KERJA	
NO	KOMPETENSI PEGAWAI*		NILAI (SKAL A 1- 5)	ALASAN TERHADAP PENILAIAN KOMPETENSI	
1	Manajerial				
	1. Integritas				
	2. Kerjasama				
	3. Komunikasi				
	4. Orientasi pada Hasil				
	5. Pelayanan Publik				
	6. Pengembangan Diri dan Orang Lain				
	7. Mengelola Perubahan				
	8. Pengambilan Keputusan				
2	Sosio Kultural				
	1. Perekat dan Pemersatu Bangsa				
3	Teknis				
	1. ....				

REKOMENDASI

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

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

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

Pimpinan atau Pihak Lain yang  
Diberikan

Penugasan Khusus

(Nama)

(NIP)

- i) Dalam hal bimbingan kinerja dilakukan oleh selain Pejabat Penilai Kinerja, maka rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja sebagaimana Format B.1.6 dan Format B.1.7 dan evaluasi kompetensi Pegawai sebagaimana Format B.1.9 dilaporkan kepada Pejabat Penilai Kinerja.
  - j) Pejabat Penilai Kinerja melaporkan rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja dan dan evaluasi kompetensi Pegawai kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja.
  - k) Atasan dari Pejabat Penilai Kinerja, PyB, dan/atau pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian menentukan tindak lanjut yang dibutuhkan berdasarkan rekaman informasi hasil pelaksanaan bimbingan kinerja dan evaluasi kompetensi Pegawai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Konseling Kinerja
- a) Konseling Kinerja merupakan proses identifikasi dan penyelesaian masalah perilaku kerja yang dihadapi Pegawai dalam memenuhi Ekspektasi Pimpinan.
  - b) Layanan konseling kinerja dilaksanakan secara individual dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan tanggung jawab.
  - c) Tahapan konseling Kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi Pegawai yang Memiliki Permasalahan Perilaku
  - (a) Identifikasi Pegawai yang memiliki permasalahan perilaku dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja berdasarkan hasil pemantauan kinerja dan pemberian umpan balik berkelanjutan dari berbagai pihak.
  - (b) Hasil pemantauan kinerja dan pemberian umpan balik berkelanjutan dibandingkan dengan *progres* pencapaian kinerja yang bersangkutan, kinerja tim kerja, dan/atau kinerja unit kerjanya.
  - (c) Apabila perilaku kerja telah dinilai atau berpotensi menghambat pencapaian kinerja tim kerja, dan/atau kinerja unit kerjanya, maka Pejabat Penilai Kinerja wajib mengkomunikasikannya kepada Pegawai.
  - (d) Apabila tidak ada perubahan perilaku kerja Pegawai, maka Pejabat Penilai Kinerja wajib melaporkan permasalahan perilaku kerja Pegawai tersebut kepada Pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian, dengan melampirkan bukti pemberian umpan balik berkelanjutan dan laporan permasalahan perilaku kerja Pegawai sesuai Format B.1.10 sebagai berikut:

**FORMAT B.1.10**  
**LAPORAN PERMASALAHAN PERILAKU KERJA**

NO	PEGAWAI YANG DINILAI	NO	PEJABAT PENILAI KINERJA
1	NAMA	1	NAMA
2	NIP	2	NIP
3	PANGKAT/ GOL. RUANG	3	PANGKAT/ GOL. RUANG
4	JABATAN	4	JABATAN
5	UNIT KERJA	5	UNIT KERJA
<b>MASALAH: APA PERMASALAHAN PERILAKU KERJA PEGAWAI DIDASARKAN PADANILAI DASAR ASN?</b> <i>(diisi oleh pejabat penilai kinerja)</i>			

APAKAH ANDA MEMILIKI EKSPEKTASI KHUSUS TERHADAP YANG BERSANGKUTAN? JIKA YA, APA EKSPEKTASI KHUSUS TERSEBUT?

.....  
.....

JELASKAN SECARA DETIL PERMASALAHAN TERKAIT PERILAKU KERJA PEGAWAI YANG DIANGGAP MENGHAMBAT KINERJA INDIVIDU, UNIT KERJA, DAN/ATAU TIM KERJA!

.....  
.....

APAKAH PERMASALAHAN PERILAKU KERJA SERUPA JUGA TERJADI PADA PEGAWAI LAINNYA?

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

(tempat), (tanggal, bulan,  
tahun)

Pejabat Penilai Kinerja  
(Nama)  
(NIP)

2) Pelaksanaan Konseling Perilaku Kerja

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

- (1) membuat daftar Pegawai yang mempunyai permasalahan perilaku kerja;
- (2) menetapkan Pegawai yang mempunyai permasalahan perilaku kerja untuk dilakukan konseling kinerja;
- (3) menetapkan konselor independen yang ditunjuk Instansi Pemerintah untuk melakukan konseling kinerja; dan
- (4) menetapkan jadwal dan tempat konseling kinerja secara individual dengan memperhatikan prinsip kerahasiaan dan tanggungjawab.

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

- (1) Pejabat Penilai Kinerja yang telah memperoleh pelatihan konseling; dan
- (2) pejabat yang memiliki fungsi memberikan konseling.

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

d) Rekaman informasi hasil konseling kinerja dilaporkan oleh:

- 1) Pejabat Penilai Kinerja kepada atasan dari Pejabat Penilai Kinerja;
- 2) pejabat yang mempunyai fungsi memberikan konseling kepada Pejabat Penilai Kinerja dan atasan dari Pejabat Penilai Kinerja; atau
- 3) konselor independen kepada PyB atau pimpinan unit kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian.

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

WALI KOTA TANGERANG,

Cap/ttd

ARIEF R.WISMANSYAH