

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Tinjauan Pustaka

3.1.1 Pengertian Insentif

Insentif adalah kompensasi yang dihubungkan pada kinerja individu, tim, dan organisasional. Secara tradisional juga dikenal sebagai *insentif* Penghasilan tidak tetap merencanakan usaha-usaha untuk memberikan penghargaan yang nyata kepada para karyawan untuk kinerja diatas rata-rata (Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2004).

Jadi pada dasarnya insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dari hasil yang dicapai baik berupa finansial maupun non financial. Hal ini dimaksudkan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat dan lebih baik sehingga prestasi dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

3.1.2 Tujuan Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif kepada karyawan pada dasarnya adalah untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik dan dapat menunjukkan prestasi yang baik. Cara seperti ini adalah cara yang sangat efektif untuk meningkatkan hasil produksi perusahaan. Menurut pendapat Heidjrachman dan Husnan (1992 : 151) mengatakan bahwa pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemberian insentif, yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Tujuan pelaksanaan pemberian insentif kepada karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan produksi dengan cara mendorong mereka agar bekerja disiplin dan semangat yang lebih tinggi dengan tujuan menghasilkan kualitas produksi yang lebih baik serta dapat bekerja dengan menggunakan faktor produksi seefektif dan seefisien mungkin.

2. Bagi Karyawan

Dengan pemberian insentif dari perusahaan maka diharapkan karyawan memperoleh banyak keuntungan, seperti misalnya mendapatkan upah atau gaji yang lebih besar, mendapat dorongan untuk mengembangkan dirinya dan berusaha bekerja dengan sebaik – baiknya.

3.1.3 Macam – macam insentif

Dalam suatu perusahaan biasanya ada dua macam model insentif yang diterapkan, yaitu financial insentif dan non financial insentif. Financial insentif adalah insentif yang dinilai dengan uang, misalnya upah dan gaji lebih, rekreasi, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Sedangkan non financial insentif adalah insentif yang tidak dapat dinilai dengan uang, misalnya jam kerja, hubungan dengan atasan dan lain sebagainya.

Sarwoto (1977 : 155-159) membedakan insentif dalam dua garis besar, yaitu :

1. Insentif Material

Insentif ini dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan social.

Insentif dalam bentuk uang dapat berupa :

a) Bonus

- Uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan
- Diberikan secara selektif dan khusus kepada pegawai yang berhak menerima
- Diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang

b) Komisi

Merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yangn menghasilkan penjualan yang baik.Lazimnya dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan pada pekerja bagian penjualan.

c) Profit Sharing

Salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal ini pembayaran dapat diikuti bermacam – macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran sebagian besar dari laba bersih yang disetorkan sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.

d) Kompensasi yang Ditangguhkan

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual.Pensiunan mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi baginya setelah dia tidak bekerja lagi.Sedangkan pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dan pegawai dimana setelah selesai masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama masa kerja tertentu.

2. Insentif non material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu :

a) Pemberian gelar (title) secara resmi

- b) Pemberian tanda jasa / medali
- c) Pemberian piagam penghargaan
- d) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (didepan umum) ataupun secara pribadi
- e) Ucapan terima kasih secara formal maupun informal
- f) Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan
- g) Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan
- h) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja
- i) Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan ditaman makam pahlawan
- j) Dan lain – lain.

3.1.4 Penggolongan Insentif

Pada dasarnya, pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2004 : 90). Untuk mencapainya tujuan diatas, maka insentif ada berupa insentif individu dan ada yang berupa insentif kelompok.

1. Rencana insentif individu

Rencana atau program insentif individu ini bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Rencana insentif individu bisa berupa rencana upah perpotong dan rencana upah per jam secara langsung. Pada upah perpotong direncanakan upah per potong untuk setiap unit barang atau jasa yang dihasilkan terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayarkan. Yang termasuk pada sistem insentif individual adalah piecework, bonus produksi, komisi, kurva kematangan dan insentif bagi para eksekutif (Siagian, 2000 : 268)

a) Piecework

Salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya adalah dengan jalan memberikan insentif financial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan karyawan.

b) Bonus

Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c) Komisi

Sistem Insentif lain yang lumrah diterapkan adalah pemberian komisi. Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini, yaitu :

- 1) Para karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas.
- 2) Karyawan memperoleh penghasilan semata – mata berupa komisi.

Rencana komisi membayar karyawan penjualan atas hasil, dan hanya atas hasil (Dessler, 2000 : 120). Dengan rencana seperti ini, karyawan dapat mengoptimalkan kinerja dan kemampuan yang dimiliki untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

3.1.5 Indikator – indikator Pemberian Insentif

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut :

1. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung

pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Disamping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawainya yang dapat bekerja cepat berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak *favourable* bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia lanjut.

2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut :

a. Kelemahan

Terlihat adanya kelemahan cara ini sebagai berikut :

- 1) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja karyawan yang sesungguhnya mampu berproduksi lebih dari rata – rata
- 2) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai
- 3) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh – sungguh bekerja
- 4) Kurangnya mengakui adanya kinerja pegawai

b. Kelebihan

Disamping kelemahan diatas, dapat dikemukakan kelebihan – kelebihan cara ini sebagai berikut :

- 1) Dapat mencegah hal – hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti : pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat
- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodic
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitas pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi dan menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan / instansi.

4. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan – jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relative atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

3.1.6 Pengertian Kinerja

Kata “kinerja” belakangan ini menjadi topik yang hangat di kalangan pengusaha dan kalangan administrator. Kinerja seakan menjadi sosok yang bernilai dan telah dijadikan tujuan pokok pada organisasi/badan usaha, selain profit. Karena dengan laba saja tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan efektivitas dan efisiensi.

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata ”Produktif” artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dijabarkan beberapa pengertian mengenai kinerja menurut beberapa ahli.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001: 67) kinerja itu dapat didefinisikan sebagai: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2002: 94), pengertian kinerja itu adalah: “Pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.”

Sedangkan menurut August W. Smith yang dikutip dalam buku Sedarmayanti (2001: 50) mengemukakan: “*Performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses”.

Sedangkan menurut Bernardin dan Russell yang dikutip oleh Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003: 224) bahwa kinerja adalah: “Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi

pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja di sini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu”.

Menurut beberapa pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standard performance*.

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar termaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan

3.1.7 Karakteristik Sistem Penilaian Kinerja Yang Efektif

Menurut Mondy & Noe (2005), karakteristik sistem penilaian yang efektif, adalah:

1. Kriteria yang terkait dengan pekerjaan

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan harus berkaitan dengan pekerjaan / valid.

2. Ekspektasi Kinerja

Sebelum periode penilaian, para manajer harus menjelaskan secara gamblang tentang kinerja yang diharapkan kepada pekerja.

3. Standardisasi

Pekerja dalam kategori pekerjaan yang sama dan berada di bawah organisasi yang sama harus dinilai dengan menggunakan instrumen yang sama.

4. Penilaian yang Cakap

Tanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan hendaknya dibebankan kepada seseorang atau sejumlah orang, yang secara langsung mengamati paling tidak sampel yang representatif dari kinerja itu. Untuk menjamin konsistensi penilaian, para penilai harus mendapatkan latihan yang memadai.

5. Komunikasi Terbuka

Pada umumnya, para pekerja memiliki kebutuhan untuk mengetahui tentang seberapa baik kinerja mereka.

6. Akses Karyawan Terhadap Hasil Penilaian

Setiap pekerja harus memperoleh akses terhadap hasil penilaian. Kerahasiaan akan menumbuhkan kecurigaan. Menyediakan akses terhadap hasil penilaian memberikan kesempatan karyawan untuk mendeteksi setiap kesalahannya.

7. Proses Pengajuan Keberatan (*due process*)

Dalam hubungannya dengan pengajuan keberatan secara formal atas hasil penilainnya, penetapan *due process* merupakan langkah penting.

Karakter yang telah disebutkan diatas merupakan sebagian karakter yang ada pada proses penilaian perilaku kerja. Hal ini berbeda dengan aspek yang ada dalam penilaian perilaku kerja tersebut.

3.1.8 Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan Mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yangn mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

Berdasarkan pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kelebihanannya

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja maksimal.

David C. Mc Cleland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan positif antara motif

berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan realities
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang kongrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

1. Faktor Individu : Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang
2. Faktor Psikologis : Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor Organisasi : Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Menurut Kopelman (1988), faktor faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

Individual characteristic (karakteristik individual), organizational characteristic (karakteristik organisasi), dan work characteristic (karakteristik kerja). Lebih lanjut oleh Kopelman dijelaskan bahwa

kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur, dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan social ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien.

Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh :

1. Karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan
2. Karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja

3.1.9 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bernadin dan Russel (1993 : 379) “A way of measuring the contribution of individuals to their organization”. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Cascio (1992 : 267) “Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau kelompok”.

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

Menurut Henry Simamora (2004 : 338) “Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”.

3.1.10 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi (2001 : 187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat evaluation harus menyelesaikan :

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
2. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang development penilaian harus menyelesaikan :

1. Prestasi rill yang dicapai individu
2. Kelemahan – kelemahan individu yang menghambat individu yang menghambat kinerja
3. Prestasi – prestasi yang dikembangkan

3.1.11 Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil – hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian – penyesuaian kompensasi
2. Perbaiki kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

3.2 Tinjauan Praktik

3.2.1 Pemberian Insentif PNS Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang

Menurut peraturan Walikota Semarang nomor 38 tahun 2015 tentang : Tambahan penghasilan pegawai (TPP) bagi pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintahan kota Semarang tahun 2016. Disana di jelaskan ketentuan umum, pemberian dan penilaian, pemberhentian TPP, pemotongan TPP, pembiayaan, mekanisme pengajuan dan pembayaran TPP, monitoring dan evaluasi, sanksi, ketentuan lain lain, dan ketentuan penutup.

Sehubungan dengan hal tersebut, dalam rangka menyamakan persepsi dan pengawasan terhadap pelaksanaan/mekanisme terhadap pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi PNS dilingkungan Pemerintahan Kota Semarang, dengan ketentuan :

1. Pemotongan 5% per hari kerja bagi PNS yang tidak masuk kerja
2. Pemotongan 2,5% per hari kerja bagi PNS yang mengambil cuti alasan penting (menikah, menunggu keluarga yang sakit, haji, umroh, perjalanan rohani).
3. Pemotongan 50% bagi PNS yang mengambil cuti sakit lebih dari 15 (lima belas) hari sampai dengan 1,5 (satu setengah) tahun.
4. Pemotongan 5% bagi PNS yang telah menggunakan presensi elektronik/ finger print berlaku ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan, kekurangan jam kerjanya akan dihitung secara kumulatif

dan dikonversikan 5(lima) jam sama dengan 1(satu) hari tidak masuk kerja dan jika melebihi berlaku kelipatannya.

5. Dikecualikan dari pemotongan TPP apabila :
 - a. Sakit dengan surat keterangan dokter 3 (tiga) hari sampai dengan 14 (empat belas) hari;
 - b. Cuti tahunan;
 - c. Cuti bersalin untuk persalinan anak pertama dan kedua;
 - d. Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), melaksanakan perjalanan dinas luar daerah dan melaksanakan tugas kedinasan lainnya.
 6. PNS yang tidak berhak mendapatkan TPP adalah sebagai berikut :
 - a. Pegawai Negeri Sipil yang berstatus :
 - a. masa persiapan pensiun/beban tugas;
 - b. penerimaan uang tunggu;
 - c. tersangka dan ditahan;
 - d. terdakwa atau terpidana;
 - e. tugas belajar yang sudah mendapatkan tunjangan belajar;
 - f. cuti diluar tanggungan negara;
 - g. diperbantukan/dipekerjakan;
 - h. cuti besar;
 - i. cuti bersalin anak yang ketiga dan seterusnya;
 - j. PNS Guru yang sudah mendapatkan tunjangan profesi/sertifikasi;
 - k. menerima insentif pemungutan pajak dan retribusi daerah;
 - l. tingkat capaian Penilaian Prestasi Kerja bulanan dibawah 50%;
 - m. tidak mengumpulkan SKP Tahunan pada bulan berjalan dan baru akan mendapatkan TPP apabila telah mengumpulkan pada bulan tersebut.
- 2) TPP tidak diberikan dengan ketentuan :

- a. tidak diberikan selama 3 (tiga) bulan kepada CPNS yang sedang dijatuhi hukuman disiplin tingkat ringan;
 - b. tidak diberikan selama 1 (satu) bulan kepada PNS yang dijatuhi hukuman disiplin ringan;
 - c. tidak diberikan selama 2 (dua) bulan kepada PNS yang dijatuhi hukuman tingkat sedang;
 - d. tidak diberikan selama 4 (empat) bulan kepada PNS yang dijatuhi hukuman tingkat berat;
 - e. tidak diberikan selama 1 (satu) bulan kepada PNS dan CPNS yang melakukan kecurangan dalam pelaksanaan presensi dengan alat finger print maupun secara manual
- 3) Penghentian pemberian TPP terhitung sejak Keputusan Hukuman Disiplin ditetapkan
7. Mekanisme pengajuan dan pembayaran TPP adalah sebagai berikut :
- 1) Setiap PNS dan CPNS wajib melampirkan :
 - a. Penilaian Prestasi Kerja Tahun 2015
 - b. SKP Tahunan 2016
 - c. SKP bulanan Tahun 2016
 - d. Prestasi Kerja PNS Bulanan Tahun 2016
 - e. Rekapitulasi kehadiran pegawai selama 1 (satu) bulan
 - f. Daftar perhitungan TPP berdasarkan penilaian presentase komponen disiplin dan kinerja selama 1 (satu) bulan
 - g. Daftar pembayaran TPP selama 1 (satu) bulan
 - h. Data dukung penunjang berupa daftar hadir, surat ijin, surat keterangan sakit dari dokter, surat cuti, surat tugas, surat keputusan hukuman disiplin dan keterangan lainnya ke Badan Kepegawaian Daerah (BKD).
 - 2) Dokumen pengajuan TPP yang telah diverifikasi oleh pejabat yang berwenang di masing – masing SKPD dikirim ke BKD paling lambat tanggal 5 bulan berikutnya.

- 3) Proses rekapitulasi kehadiran dan penilaian prestasi kerja untuk pembayaran TPP pada bulan Desember paling lambat tanggal 15 Desember.
 - 4) Permintaan pembayaran TPP diajukan oleh SKPD kepala Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya untuk diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D)
 - 5) Pembayaran TPP bagi CPNS dan PNS di setiap SKPD diterima paling lambat tanggal 20 setiap bulannya dan apabila jatuh pada hari libur maka pembayaran dimajukan satu hari sebelumnya.
8. PNS yang diangkat atau dipindahkan (mutasi/promosi) dan diberhentikan dari dan dalam jabatan structural atau jabatan fungsional, maka pemberian TPP jabatan structural/fungsional yang baru diberikan pada bulan berikutnya setelah keputusan pengangkatan pemindahan ditetapkan.

**3.2.1.1 Penilaian Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai
Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang**

NO.	VARIABEL	INDIKATOR	PRESENTASE
1	2	3	4
1	Sasaran Kerja Pegawai	Pegawai Negeri Sipil harus mempunyai Rencana Kerja dan Target yang akan dicapai	60% (Enam Puluh Persen)
2	Perilaku Kerja - Orientasi Pelayanan - Integritas - Komitmen - Displin - Kerjasama - Kepemimpinan	Pegawai Negeri Sipil mempunyai tingkah laku, sikap atau tindakan sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang - Undangan	40% (Empat Puluh Persen)
3	Pertimbangan Obyektif Lainnya	- Tidak masuk kerja -Terlambat masuk kerja dan pulang lebih awal dari ketentuan jam kerja yang telah ditentukan dihitung secara kumulatif dan di konversikan 5 (lima) jam sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja -Cuti Alasan penting	- Dipotong 5% (lima persen) per hari kerja - Dipotong 5% (lima persen) selebihnya berlaku kelipatannya - Dipotong 2,5 (Dua setengah)

		- Cuti Sakit 15 (Lima Belas) hari sampai dengan 1,5 Tahun	persen) per hari kerja - Dipotong 50% (lima puluh persen)
--	--	---	--

3.2.1.2 Besarnya Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Pegawai Negeri Sipil / Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintahan Kota Semarang Tahun Anggaran 2016

NO.	Pejabat / Pegawai	Besarnya TPP Per Bulan
1	2	3
1	Sekretaris Daerah Kota Semarang	Rp. 18.952.500,-
2	- Asisten Administrasi di Sekretariat Daerah - Sekretaris DPRD - Kepala Badan - Kepala Dinas - Staf Ahli Walikota Semarang - Kepala Satpol PP - Inspektur	Rp. 13.965.000,-
3	Direktur RSUD	Rp. 12.967.500,-
4	-Kepala Bagian pada Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD - Sekretaris pada Dinas - Sekretaris pada Badan - Sekretaris pada KPU - Sekretaris pada Inspektorat - Kepala Kantor - Inspektur Pembantu Wilayah	Rp. 7.982.500,-
5	Wakil Direktur RSUD	Rp. 6.384.000,-

6	-Kepala Bidang pada Dinas - Kepala Bidang pada Badan - Kepala Bidang dan Kabag. TU pada Satpol PP - Sekretaris pada BPBD - Pengawas Pemerintahan/Auditor Madya pada Inspektorat	Rp. 7.533.000,-
7	Kepala Bagian dan Kepala Bidang pada RSUD	Rp. 6.184.000,-
8	-Kasubag pada Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD - Kasubag. Ka Seksi dan Ka UPTD pada Dinas - Pengawas Pemerintahan/Auditor Muda pada Inspektorat - Kasubag. Dan Ka Seksi pada Satpol PP - Kasubag. Kasubid. Ka UPTB pada Badan - Kasubag pada Sekretariat KPU - Kasubag pada Sekretariat Inspektorat	Rp. 4.091.000,-
9	Kepala Puskesmas	Rp. 3.990.000,-
10	Kasubag dan Ka Seksi pada RSUD	Rp. 3.391.500,-
11	-Kasubag TU pada UPTD - Kasubag TU pada UPTB - Ka TU pada Sekolah Menengah Pertama - Ka TU pada Sekolah Menengah Atas/Kejuruan	Rp. 3.591.000,-
12	JFU/JFT Golongan IV	Rp. 2.493.750,-
13	-Pengawas Pemerintahan / Auditor Pertama pada Inspektorat - JFU/JFT Golongan III	Rp. 2.314.200,-
14	JFU/JFT Golongan II	Rp. 1.795.500,-
15	JFU Golongan I	Rp. 1.596.000,-
16	CPNS Golongan III	Rp. 1.851.360,-
17	CPNS Golongan II	Rp. 1.436.400,-

18	CPNS Golongan I	Rp. 1.276.800,-
19	Kepala Sekolah Belum Sertifikasi	Rp. 2.593.500,-
20	Guru Golongan IV Belum Sertifikasi	Rp. 2.493.750,-
21	Guru Golongan III Belum Sertifikasi	Rp. 2.314.200,-
22	Guru Golongan II Belum Sertifikasi	Rp. 1.795.500,-

3.2.2 Penilaian Kinerja PNS Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang

Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang merupakan badan atau organisasi pemerintahan yang dibentuk melalui peraturan daerah (PERDA) oleh pemerintah daerah atau Walikota kota Semarang berdasarkan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang pasal 22, Tata Ruang Wilayah Kota Semarang merupakan penjabaran Rencana Tata Ruang Wilayah Jawa Tengah ke dalam strategi pelaksanaan pemanfaatan ruang wilayah kota.

Dalam Peraturan Daerah Kota Semarang No 14 Tahun 2011 ditegaskan Rencana Tata Ruang Wilayah Kota adalah rencana pengembangan kota yang disiapkan secara teknis dan non-teknis oleh Pemerintah Daerah yang merupakan rumusan kebijaksanaan pemanfaatan muka bumi wilayah kota termasuk ruang di atasnya yang menjadi pedoman pengarah dan pengendalian dalam pelaksanaan pembangunan kota.

Penjabaran tugas dan fungsi Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang sudah beberapa kali mengalami perubahan dan yang terbaru adalah Peraturan Walikota Semarang Nomor 27 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang yang menyebutkan secara ringkas bahwa tugas dan fungsi

Dinas Kelautan dan Perikanan adalah melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang kelautan dan perikanan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan serta mengelola, mengkoordinasikan, membina, dan mengawasi pembangunan sumber daya kelautan dan pesisir.

Laporan kinerja karyawan merupakan bentuk dari Penilaian kinerja PNS Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang yang dilaksanakan berpedoman pada Peraturan BKN Nomor 1 Tahun 2013 tentang ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi kerja. Adapun tujuan Perka BKN ini adalah sebagai pedoman bagi setiap Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Penilai, dan pejabat lain yang berkepentingan dalam melaksanakan ketentuan Peraturan pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Di dalam Pasal 9 angka 12 dan Pasal 10 angka 10 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, dinyatakan apabila pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada akhir tahun hanya mencapai antara 25% sampai dengan 50% maka dikenakan hukuman sedang, dan apabila Sasaran Kinerjanya dibawah 25% maka akan dikenakan hukuman berat. Penilaian prestasi kerja dilaksanakan oleh pejabat Pejabat Penilai sekali dalam 1 (satu) tahun yang dilakukan setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan atau paling lama akhir Januari tahun berikutnya, yang terdiri atas unsur:

1. SKP dengan bobot nilai 60% (enam puluh persen); dan
2. Perilaku kerja dengan bobot nilai 40% (empat puluh persen)

Berdasarkan pasal 12 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan Atas undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian ditentukan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan

diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja selanjutnya dalam pasal 20 ditentukan bahwa untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja. Dalam rangka melaksanakan amanat pasal 12 ayat (21 dan Pasal 20 tersebut, penilaian prestasi kerja pegawai Negeri sipil dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja Pegawai Negeri sipil, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan Pembina 1, Karier Pegawai Negeri Sipil, yang berkaitan dengan:

a. Bidang Pekerjaan

Penilaian prestasi kerja pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia pegawai Negeri sipil, serta kegiatan perancangan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam organisasi.

b. Bidang Pengangkatan dan Penempatan

Penilaian prestasi kerja pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan Pegawai Negeri sipil dalam jabatan, sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerjanya.

c. Bidang Pengembangan

Penilaian prestasi kerja pegawai Negeri sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pengembangan karier dan pengembangan kemampuan serta keterampilan Pegawai Negeri

Sipil yang berkaitan dengan pola karier dan program pendidikan dan pelatihan dalam organisasi.

d. Bidang Penghargaan

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan dengan berbasis prestasi kerja seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji, tunjangan prestasi kerja, promosi, atau kompensasi dan lain-lain

e. Bidang Disiplin

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar peningkatan kinerja PNS dan kewajiban pegawai mematuhi peraturan perundang-undangan tentang disiplin PNS.

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pejabat Penilai. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang Pegawai Negeri Sipil. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi harus relevan dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap Pegawai Negeri sipil yang dinilai. penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil terdiri atas unsur sasaran kerja pegawai dan penilaian perilaku kerja.

3.2.2.1 Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

3.2.2.1.1 Unsur – Unsur SKP

A. Kegiatan Tugas Jabatan

Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada penetapan Kinerja/RKT, sebagai implementasi kebijakan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dan harus berorientasi pada hasil secara nyata dan terukur. Dalam melaksanakan kegiatan tugas jabatan pada prinsipnya pekerjaan dibagi habis dari tingkat jabatan yang tertinggi sampai dengan tingkat jabatan yang terendah secara hierarki, yang dijabarkan sebagai berikut:

1) Eselon I

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana strategis dan RKT yang dijabarkan sesuai dengan tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya sebagai kegiatan dalam SKP pejabat struktural eselon I.

2) Eselon II

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada SKP pejabat struktural eselon I dijabarkan sesuai dengan tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya sebagai kegiatan dalam SKP pejabat struktural eselon II.

3) Eselon III

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada SKP pejabat struktural eselon II dijabarkan sesuai dengan tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya sebagai kegiatan dalam SKP pejabat struktural eselon III.

4) Eselon IV

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada SKP pejabat struktural eselon III dijabarkan sesuai dengan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya sebagai kegiatan dalam SKP pejabat struktural eselon IV.

5) Eselon V

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada SKP pejabat struktural eselon IV dijabarkan sesuai dengan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya menjadi SKP pejabat struktural eselon V.

6) Jabatan Fungsional Umum

Penyusunan SKP pejabat fungsional uml-Lm, kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada SKP pejabat struktural eselon IV atau eselon V dijabarkan sesuai dengan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya sebagai kegiatan dalam SKP pejabat fungsional umum.

7) Jabatan Fungsional Tertentu

Penyusunan SKP pejabat fungsional tertentu, kegiatan tugas jabatannya disesuaikan dengan butir-butir kegiatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang jabatan fungsional tertentu.

B. Angka Kredit

Satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang pejabat fungsional dalam rangka pembinaan karier yang bersangkutan ditetapkan dengan jumlah angka kredit yang akan dicapai. Oleh sebab itu pejabat fungsional tertentu harus menetapkan target angka kredit yang akan dicapai dalam 1 (satu) tahun.

Misalnya:

Seorang PNS yang menduduki jabatan fungsional Perancang Peraturan perundang-undangan jenjang Pertama TMT 1 Oktober 2014 dengan pangkat Penata Muda Tingkat I golongan ruang III/b. Apabila yang bersangkutan merencanakan kenaikan pangkatnya menjadi Penata golongan ruang III/c pada 1 Oktober 2018 maka yang bersangkutan harus menargetkan angka kreditnya paling kurang sebanyak 50 (lima puluh) dalam jangka waktu 4 (empat) tahun. Dengan demikian, setiap tahunnya yang bersangkutan harus memiliki target 12,5 (dua belas koma lima) angka kredit atau lebih.

Apabila yang bersangkutan merencanakan kenaikan pangkatnya menjadi penata golongan ruang III/c kurang dari 4 (empat) tahun sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, maka yang bersangkutan harus menargetkan angka kreditnya sebanyak 50 (lima puluh) dibagi jangka waktu yang direncanakan

C. Target

1) Setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran prestasi kerja. Dalam menetapkan target meliputi aspek sebagai berikut:

a) Kuantitas (Target OutPut)

Dalam menentukan Target Output (TO) dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan, dan lain-lain.

b) Kualitas (Target Kualitas)

Dalam menetapkan Target Kualitas (TK) harus memprediksi pada mutu hasil kerja yang terbaik,

target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus).

c) Waktu (Target Waktu)

Dalam menetapkan Target Waktu (TW) harus memperhitungkan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kwartal, semester, dan tahunan.

d) Biaya (Target Biaya)

Dalam menetapkan Target Biaya (TB) harus memperhitungkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, miliaran, dan lain-lain.

- 2) Penyusunan target SKP paling sedikit meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Apabila kegiatan tugas jabatan tersebut dibiayai/ dianggarkan, maka dapat disertai aspek biaya dalam penyusunan SKP.

Contoh Penyusunan SKP dari aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya :

**Sasaran Kerja
Pegawai Negeri Sipil**

I. PEJABAT PENILAI		PNS YANG DINILAI					
1	Nama	BUDI TJAHAJANTO, SH, M.Hum	1	Nama	ENDANG WERDININGSIH, SH		
2	NIP	19621030 198803 10 11	2	NIP	19640810 199209 2 001		
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina TK.I (IV/b)	3	Pangkat/Gol.Ruang	Penata Tk. I (III/d)		
4	Jabatan	Sekretaris	4	Jabatan	Kasubag. Umum dan Kepegawaian		
5	Unit Kerja	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang	5	Unit Kerja	Sekretariat		
NO	III. Kegiatan Tugas Jabatan		AK	Target			
				KUANTITAS / OUTPUT	KUALITAS / MUTU	WAKTU	BIAYA
1	Menyusun rencana program dan rencana kerja anggaran sub bagian Umum dan Kepegawaian			2 dok	100	2 bulan	-
2	Menyusun laporan kegiatan sub bag Umum dan Kepegawaian			12 laporan	100	12 bulan	-
3	Melaksanakan kegiatan pelayanan administrasi perkantoran			7 dok	100	12 bulan	-
4	Mengoreksi laporan investasi barang, persediaan, pemeliharaan sarana prasarana kantor			36 laporan	100	12 bulan	-

5	Mengonsep dan mengoreksi surat keluar pada Sub Bag Umum dan Kepegawaian		600 surat	100	12 bulan	-
6	Meneliti surat masuk dan keluar sesuai dengan tanggal, sifat surat, dan tujuan surat		4800 surat	100	12 bulan	-
7	Mengoreksi administrasi kepegawaian Dinas Kelautan dan Perikanan		49 laporan	100	12 bulan	-
8	Mengoreksi laporan administrasi kepegawaian Dinas Kelautan dan Perikanan		12 laporan	100	12 bulan	-
9	Mengonsep bezeeting pegawai untuk pelaporan ke BKD dan Inspektorat		2 dok	100	2 bulan	-
10	Mengoreksi dan memantau sasaran kinerja pegawai dan penilaian prestasi kerja pegawai		12 laporan	100	12 bulan	-

3.2.2.2 Penandatanganan SKP

Formulir penyusunan SKP yang telah diisi dan disepakati bersama antara Pegawai dengan atasan langsungnya harus ditandatangani oleh kedua belah pihak sebagai kontrak kerja. Dalam hal SKP yang telah disusun oleh PNS dan tidak disetujui oleh Pejabat Penilai, maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilai dan bersifat final.

3.2.2.3 Tata Cara Penilaian SKP

1. Nilai capaian SKP dinyatakan dengan angka dan sebutan, sebagai berikut:
 - a. 91 - ke atas
 - b. 76-90
 - c. 61-75
 - d. 51-60
 - e. 50 - ke bawah

Untuk menilai apakah output berkualitas atau tidak dengan menggunakan pedoman sebagai berikut:

Kriteria Nilai	Keterangan
91 - 100	Hasil kerja sempurna, dan pelayanan di atas tidak ada kesalahan, tidak ada revisi, standar yang ditentukan dan lain-lain.
76-90	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan sesuai standar yang telah ditentukan dan lain-lain.
60 -75	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan cukup memenuhi standar

	yang ditentukan dan lain-lain
51 - 60	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain
50 ke bawah	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi, pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lai

2. Penilaian Kegiatan Tugas Jabatan Penilaian SKP dilakukan dengan menghitung tingkat capaian SKP yang telah ditetapkan untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, yang diukur dengan 4 (empat) aspek yaitu aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

Contoh Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil

**PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

Jangka Waktu Penilaian 01 Januari s.d.
31 Desember 2014

NO	I. Kegiatan Tugas Jabatan	A K	TARGET				A K	REALISASI				PENG HITUN GAN	NILAI CAPAI AN SKP
			Kuant/ Output	Kual/ Mutu	Waktu	B i a y a		Kuant/ Output	Ku al/ Mu tu	Waktu	B i a y a		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1 2	13	14
1.	Melaksanakan penyiapan usulan perencanaan anggaran Dinas	0	1 dokumen	100	1 bulan	-	0	1 dokumen	82	1 bulan	-	258,00	86,00
2.	Melaksanakan penyiapan pengajuan surat permintaan pembayaran	0	36 dokumen	100	12 bulan	-	0	36 dokumen	83	12 bulan	-	259,00	86,33

2	(kreatifitas)					
						86,03
						(Baik)

Semarang, 31 Desember 2014
Pejabat Penilai,

BUDI TJAHAJANTO, SH, M.Hum
19621030 198803 1 011

3.2.3 Penilaian Prilaku Kinerja

1. Nilai perilaku kerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut:
 - a. 91 - 100 : Sangat Baik
 - b. 76 - 90 : Baik
 - c. 61 - 75 : Cukup
 - d. 51 - 60 : Kurang
 - e. 50 ke bawah : Buruk
2. Penilaian perilaku kerja meliputi aspek:
 - a. Orientasi pelayanan;
 - b. Integritas;
 - c. Komitmen;
 - d. Disiplin;
 - e. Kerjasama; dan
 - f. Kepemimpinan.
3. Cara menilai perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS yang dinilai, penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari Pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing. Kriteria Penilaian Perilaku Kerja PNS dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-f yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
4. Nilai perilaku kerja dapat diberikan paling tinggi 100 (seratus).

3.2.3.1 Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kinerja

1. Nilai prestasi kerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut :
 - a. 91 - ke atas : Sangat Baik
 - b. 76 – 90 : Baik
 - c. 61 – 75 : Cukup
 - d. 51 - 60 : Kurang
 - e. 50 ke bawah : Buruk
2. Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan oleh Pejabat Penilai sekali dalam 1 (satu) tahun.
3. Penilaian prestasi kerja dilakukan setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lambat akhir Januari tahun berikutnya
4. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan dengan cara menggabungkan antara unsur SKP dan unsur perilaku kerja dengan menggunakan formulir yang dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-g yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

Contoh:

Seorang PNS bernama Sdr. Lukito, jabatan Fungsional Umum Pemroses Mutasi Kepegawaian pada Direktorat Kepangkatan dan Mutasi yang nilai capaian SKP-nya adalah 91,26 dan nilai rata-rata perilaku kerjanya adalah 85. Dalam hal demikian, maka hasil penilaian prestasi kerja yang bersangkutan adalah sebagai berikut:

Contoh Form Penilaian Prestasi Kerja

**PENILAIAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

INSTANSI INDUK : PEMERINTAHAN KOTA SEMARANG JANGKA WAKTU PENILAIAN
DIPEKERJAKAN/
DIPERBANTUKAN : DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN 2 Januari s.d. 31 Desember 2015

1	YANG DINILAI		
	a. Nama	ENDAH MARGYA S, SiP, MM	
	b. NIP	19690511 199302 2 001	
	c. Pangkat/Gol.Ruang	Penata Tk. I / III d	
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kasubag Keuangan	
	e. Unit Organisasi	Sekretariat	
2	PEJABAT PENILAI		
	a. Nama	ENDANG WERDININGSIH, SH	
	b. NIP	19640810 199209 2 001	
	c. Pangkat/Gol.Ruang	Penata Tk. I (III/d)	
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kasubag. Umum dan Kepegawaian	
	e. Unit Organisasi	Sekretariat	
3	ATASAN PEJABAT PENILAI		
	a. Nama	BUDI TIAHJANTO, SH, M.Hum	
	b. NIP	19621030 198803 10 11	
	c. Pangkat/Gol.Ruang	Pembina TK.I (IV/b)	
	d. Jabatan/Pekerjaan	Sekretaris	
	e. Unit Organisasi	Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang	
4	NILAI PRILAKU KERJA		
	PENILAIAN PRILAKU	NILAI YANG DI BERIKAN	
		ANGKA	SEBUTAN
	1. Orientasi Pelayanan	88	Baik
	2. Integritas	89	Baik
	3. Komitmen	88	Baik
	4. Disiplin	86	Baik
	5. Kerjasama	88	Baik
	6. Kepemimpinan	-	
	Jumlah	439	
Nilai rata – rata	87,80	Baik	
5	<p>KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)</p> <p style="text-align: right;">Tanggal.....</p>		

- komputer, kenaikan pangkat, pensiun, kehumasan, sekretaris, dan sebagainya;
- b. Untuk menambah wawasan pengetahuan dalam bidang pekerjaan perlu penyegaran ke unit kerja lain (rotasi), dan sebagainya; dan
 - c. Untuk kebutuhan pengembangan perlu peningkatan pendidikan dan peningkatan karier (promosi), dan sebagainya.
6. Dalam hal PNS yang dinilai tidak menandatangani hasil penilaian prestasi kerja, maka hasil penilaian prestasi kerja ditetapkan oleh Atasan Pejabat Penilai.
 7. Dalam hal Pejabat Penilai tidak menandatangani hasil penilaian prestasi kerja, maka hasil penilaian prestasi kerja ditetapkan oleh Atasan Pejabat Penilai.
 8. Dalam hal PNS yang dinilai dan Pejabat Penilai tidak menandatangani hasil penilaian prestasi kerja, maka hasil penilaian prestasi kerja ditetapkan oleh Atasan Pejabat Penilai.
 9. Pejabat Penilai wajib menyampaikan hasil penilaian prestasi kerja kepada Atasan Pejabat Penilai paling lama 14 (empat belas) hari kalender sejak tanggal diterimanya penilaian prestasi kerja.
 10. Hasil penilaian prestasi kerja mulai berlaku sesudah ada pengesahan dari Atasan Pejabat Penilai.