



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

31 Januari 2023

Yth.

1. Bapak/Ibu Menteri Kabinet Indonesia Maju;
2. Bapak Sekretaris Kabinet;
3. Bapak Panglima Tentara Nasional Indonesia;
4. Bapak Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia;
5. Bapak Jaksa Agung Republik Indonesia;
6. Bapak Kepala Badan Intelijen Negara Republik Indonesia;
7. Bapak/Ibu Kepala Lembaga Pemerintah Non Kementerian;
8. Bapak/Ibu Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Negara;
9. Bapak/Ibu Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Non Struktural;
10. Bapak/Ibu Pimpinan Lembaga Penyiaran Publik;
11. Bapak/Ibu Gubernur;
12. Bapak/Ibu Bupati;
13. Bapak/Ibu Walikota.

SURAT EDARAN  
NOMOR 3 TAHUN 2023  
TENTANG  
TATA CARA PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI  
APARATUR SIPIL NEGARA

**A. Latar Belakang**

Bahwa penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PP No. 30 Tahun 2019) yang dalam Pasal 41 ayat (7) mengatur penilaian kinerja PNS dilakukan dengan menyesuaikan angka dan sebutan atau predikat yang didistribusikan pada seluruh PNS pada Instansi Pemerintah baik pusat maupun daerah. Sementara itu, penilaian kinerja bagi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja secara umum telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PP No. 49 Tahun 2018). Sebagai

tindak lanjut dari kedua Peraturan Pemerintah tersebut, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022).

Pasal 24 dan Pasal 25 Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022 ini mengatur pada pokoknya bahwa evaluasi kinerja pegawai dilakukan melalui tahapan penetapan capaian kinerja organisasi, penetapan pola distribusi kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi, dan penetapan predikat kinerja pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi kinerja pegawai terhadap kinerja organisasi. Oleh karenanya, untuk memberikan kepastian dan kejelasan terhadap mekanisme penetapan predikat kinerja organisasi serta pola distribusi predikat kinerja yang akan digunakan untuk menetapkan predikat kinerja pegawai ASN, perlu ditetapkan Surat Edaran Menteri PANRB tentang Pedoman Penetapan Predikat Kinerja Pegawai ASN.

Mekanisme pengaturan penilaian kinerja PNS dalam PP No. 30 Tahun 2019 bersifat umum sehingga perlu dilengkapi dengan ketentuan yang mendukung pelaksanaan transformasi birokrasi di bidang sumber daya manusia aparatur. Selain itu, dengan ditetapkannya Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022 yang mengatur mengenai penilaian kinerja ASN dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional yang mengubah mekanisme penilaian kinerja ASN yang menduduki jabatan fungsional yang semula mengatur bahwa penilaian berdasarkan butir kegiatan, menjadi penilaian yang menitikberatkan pada hasil kerja dan perilaku pegawai dengan semangat memperkuat peran pimpinan dan membangun kolaborasi antar pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

## **B. Maksud dan Tujuan**

### **1. Maksud**

Memberikan kejelasan dan kepastian serta melengkapi pengaturan mengenai evaluasi kinerja pegawai sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022.

### **2. Tujuan**

- a. Menyediakan kebijakan yang bersifat transisi sebelum ditetapkannya ketentuan yang mengatur kinerja organisasi.
- b. Menyediakan panduan mengenai penetapan capaian kinerja organisasi dan kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi.

### **C. Dasar Hukum**

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.

### **D. Isi**

1. Evaluasi kinerja Pegawai ASN dilakukan terhadap hasil kerja dan perilaku kerja.
2. Evaluasi kinerja Pegawai ASN sebagaimana dimaksud pada angka 1 dilakukan dengan menetapkan predikat kinerja Pegawai ASN berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi.
3. Evaluasi kinerja Pegawai dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:
  - a. Menetapkan capaian kinerja organisasi;
  - b. Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi; dan
  - c. Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan Kontribusi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi.
4. Tahap Pertama: Menetapkan capaian kinerja organisasi
  - a. Capaian kinerja organisasi dinyatakan dalam predikat:
    - 1) Istimewa;
    - 2) Baik;
    - 3) Butuh Perbaikan (Cukup);
    - 4) Kurang;
    - 5) Sangat Kurang;
  - b. Penetapan capaian kinerja organisasi terdiri atas:
    - 1) Penetapan capaian kinerja organisasi periodik; dan
    - 2) Penetapan capaian kinerja organisasi tahunan.
  - c. Penetapan capaian kinerja organisasi periodik ditetapkan berdasarkan capaian rencana aksi (*milestone*) dan/atau capaian target periodik (*trajectory target*).

- d. Panduan kriteria penetapan capaian kinerja organisasi periodik pada setiap predikat kinerja yang dapat digunakan yaitu:
- 1) Istimewa apabila rencana aksi dan/atau target periodik (*trajectory target*) yang dicapai oleh satuan organisasi melampaui ekspektasi atau target yang telah disepakati bersama pimpinan;
  - 2) Baik apabila rencana aksi dan/atau target periodik (*trajectory target*) yang dicapai oleh satuan organisasi sesuai dengan ekspektasi atau target yang telah disepakati bersama pimpinan;
  - 3) Butuh Perbaikan apabila sebagian besar rencana aksi menunjukkan perkembangan (*progress*) namun perlu dilakukan perbaikan dan/atau target periodik (*trajectory target*) yang dicapai oleh satuan organisasi sedikit dibawah target yang telah disepakati bersama pimpinan;
  - 4) Kurang apabila sebagian besar rencana aksi menunjukkan perkembangan (*progress*) namun perlu dilakukan banyak perbaikan dan/atau target periodik (*trajectory target*) yang dicapai oleh satuan organisasi jauh dibawah target yang telah disepakati bersama pimpinan;
  - 5) Sangat Kurang apabila sebagian besar rencana aksi belum menunjukkan progress dan/atau target periodik (*trajectory target*) yang dicapai oleh satuan organisasi jauh dibawah target yang telah disepakati bersama pimpinan.
- e. Capaian kinerja tahunan pada satuan organisasi ditetapkan berdasarkan rating kinerja organisasi yang terdiri atas komponen hasil yaitu capaian PK dan *delivery* ekspektasi pimpinan pada sumbu *y* dan komponen proses pada sumbu *x*.

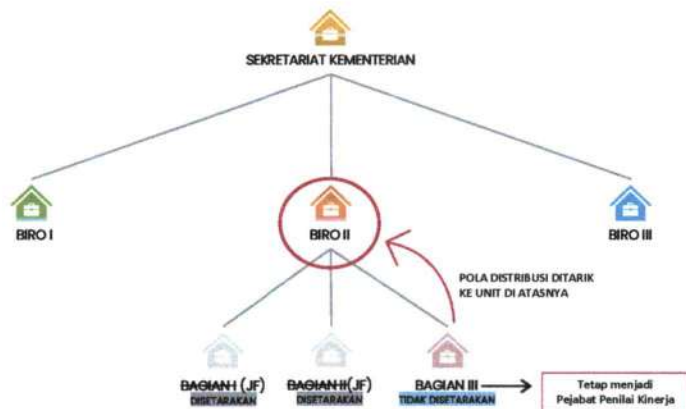


Kriteria penetapan capaian kinerja tahunan satuan organisasi berdasarkan kuadran di atas yaitu;

- 1) Panduan kriteria penetapan komponen hasil yaitu:
  - a) Diatas ekspektasi, apabila seluruh PK tercapai dan realisasi ekspektasi kinerja satuan organisasi pada umumnya mendapat respon positif dari Pimpinan;

- b) Sesuai ekspektasi, apabila sebagian besar PK tercapai dan realisasi ekspektasi kinerja satuan organisasi pada umumnya mendapat respon positif dari Pimpinan;
    - c) Dibawah ekspektasi, apabila sebagian PK tidak tercapai dan realisasi ekspektasi kinerja satuan organisasi pada umumnya mendapatkan respon negatif dari Pimpinan.
  - 2) Panduan kriteria penetapan komponen proses yaitu:
    - a) Diatas ekspektasi, apabila terdapat upaya perubahan proses atau inovasi (*disruptive innovation*) yang akan berdampak pada peningkatan hasil kerja secara radikal;
    - b) Sesuai ekspektasi, apabila terdapat upaya perbaikan proses yang akan berdampak pada peningkatan hasil kerja secara inkremental;
    - c) Dibawah ekspektasi, apabila tidak ada upaya perbaikan proses untuk meningkatkan hasil kerja (status quo).
  - f. Capaian kinerja organisasi ditetapkan oleh pimpinan satuan organisasi di atasnya dan dapat mempertimbangkan rekomendasi dari satuan organisasi yang membidangi perencanaan kinerja organisasi, kepegawaian dan/atau pengawasan.
  - g. Dalam hal Instansi Pemerintah telah menetapkan instrumen penetapan capaian kinerja satuan organisasi periodik dan tahunan, maka instrumen penetapan capaian kinerja tersebut tetap dapat digunakan sebagai panduan penetapan predikat kinerja satuan organisasi.
5. Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi.
- a. Pimpinan satuan organisasi menetapkan pola distribusi predikat kinerja pegawai.
  - b. Capaian kinerja organisasi akan menentukan pola distribusi kinerja yang digunakan sebagai pertimbangan bagi pimpinan satuan organisasi dalam menentukan predikat kinerja pegawai dibawahnya.
  - c. Panduan pola distribusi predikat kinerja pegawai yaitu:
    - 1) Apabila predikat kinerja organisasi "Istimewa", maka sebagian besar (maksimal 70%) pegawai memiliki predikat kinerja "Sangat Baik" dan pegawai lainnya dapat memiliki predikat kinerja "Baik", "Butuh Perbaikan", "Kurang/misconduct" dan/atau "Sangat Kurang";
    - 2) Apabila predikat kinerja organisasi "Baik", maka sebagian besar (maksimal 70%) pegawai memiliki predikat kinerja "Baik", harus ada pegawai dengan predikat kinerja "Butuh Perbaikan" dan/atau "Kurang/misconduct", dan pegawai lainnya dapat memiliki predikat kinerja "Sangat Baik" dan/atau "Sangat Kurang";

- 3) Apabila predikat kinerja organisasi "Butuh Perbaikan/Cukup", maka minimal 60% pegawai memiliki predikat kinerja "Butuh Perbaikan" dan pegawai lainnya dapat memiliki predikat kinerja "Sangat Baik" (maksimal 10%), "Baik", "Kurang/misconduct" dan/atau "Sangat Kurang";
  - 4) Apabila predikat kinerja organisasi "Kurang", maka minimal 60% pegawai memiliki predikat kinerja "Kurang/misconduct", minimal 10% pegawai memiliki predikat kinerja "Butuh Perbaikan" dan pegawai lainnya dapat memiliki predikat kinerja "Sangat Baik" (maksimal 10%), "Baik", dan/atau "Sangat Kurang";
  - 5) Apabila predikat kinerja organisasi "Sangat Kurang", maka minimal 60% pegawai memiliki predikat kinerja "Sangat Kurang", harus ada minimal 10% pegawai yang memiliki predikat kinerja "Kurang/misconduct" dan/atau "Butuh Perbaikan", pegawai lainnya dapat memiliki predikat kinerja "Baik" dan tidak ada pegawai dengan predikat kinerja "Sangat Baik".
6. Tahap Ketiga: Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan Kontribusi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi.
- a. Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja dan perilaku pegawai ke dalam predikat kinerja pegawai sesuai pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi.
  - b. Penetapan predikat kinerja sebagaimana dimaksud pada huruf a juga mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap capaian kinerja satuan organisasi.
  - c. Dalam hal pegawai merupakan pimpinan pada satuan organisasi, maka capaian kinerja satuan organisasi yang dipimpin ditetapkan sebagai rating hasil kerja pegawai yang bersangkutan.
  - d. Dalam hal pada tingkat satuan organisasi yang setara terdapat satuan organisasi yang terdampak penyederhanaan birokrasi, maka pola distribusi predikat kinerja pegawai dilakukan pada satuan organisasi di atasnya.
  - e. Penetapan predikat kinerja pegawai sebagaimana dimaksud pada huruf d dilakukan oleh pimpinan satuan organisasi yang merupakan atasan langsung sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Contoh:



Sebelum penyederhanaan birokrasi Biro II membawahi 3 satuan organisasi yaitu Bagian I, Bagian II, dan Bagian III. Pasca penyederhanaan birokrasi terdapat 2 satuan organisasi yaitu Bagian I dan Bagian II yang pimpinannya dialihkan menjadi pejabat fungsional, sementara Bagian III tidak terdampak penyederhanaan birokrasi. Sehubungan dengan kondisi ini, maka:

- 1) pola distribusi predikat kinerja pegawai untuk seluruh pegawai pada satuan organisasi Biro II ditetapkan oleh Kepala Biro II;
  - 2) predikat kinerja pegawai ditetapkan oleh:
    - a) Kepala Biro II selaku pejabat penilai kinerja untuk Kepala Bagian III, pejabat fungsional hasil penyetaraan jabatan dan pegawai lainnya yang sebelumnya berada pada Bagian I dan Bagian II;
    - b) Kepala Bagian III selaku pejabat penilai kinerja untuk pegawai pada Bagian III.
7. Penetapan predikat kinerja organisasi periodik dan predikat kinerja pegawai periodik dapat dilakukan secara bulanan atau triwulanan.
  8. Penetapan predikat kinerja periodik triwulanan dilakukan sebanyak 4 (empat) kali dalam satu tahun yaitu paling lambat minggu ke-1 pada bulan April, bulan Juli, bulan Oktober dan bulan Januari tahun berikutnya.
  9. Penetapan predikat kinerja organisasi tahunan dan predikat kinerja pegawai tahunan paling lambat dilakukan pada akhir bulan Januari tahun berikutnya.
  10. Dalam hal pimpinan satuan organisasi tidak menetapkan predikat kinerja organisasi di bawahnya, maka penetapan predikat kinerja organisasi dilakukan oleh atasan pimpinan satuan organisasi.
  11. Dalam hal predikat satuan organisasi sebagaimana dimaksud pada angka 10 tidak ditetapkan oleh atasan pimpinan satuan organisasi, maka satuan organisasi dimaksud diberikan predikat kinerja Butuh Perbaikan.

12. Predikat kinerja organisasi dan distribusi predikat kinerja pegawai ditetapkan dalam Format Penetapan Predikat Kinerja yang ditandatangani oleh pimpinan satuan organisasi yang berwenang.
13. Format penetapan predikat kinerja organisasi dan format penetapan predikat kinerja pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 12 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisah dari Surat Edaran ini.
14. Sebagai alat bantu dalam perhitungan pola distribusi dapat dipergunakan Kalkulator distribusi predikat kinerja pegawai yang dapat diunduh melalui link <https://bit.ly/PredikatKinerja>.
15. Kalkulator distribusi predikat kinerja pegawai beserta format penetapan predikat kinerja yang telah diisi oleh Instansi Pemerintah disampaikan kepada Menteri PANRB sebagai bahan evaluasi kebijakan dan Kepala BKN untuk membantu proses verifikasi administrasi layanan kepegawaian yang membutuhkan informasi predikat kinerja pegawai.

#### **E. Penutup**

Demikian, agar Surat Edaran ini menjadi perhatian dan dipedomani oleh seluruh Kementerian/Lembaga/Daerah. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, disampaikan terima kasih.

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 31 Januari 2023

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,



ABDULLAH AZWAR ANNAS



LAMPIRAN  
SURAT EDARAN  
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 3 TAHUN 2023  
TENTANG TATA CARA PENETAPAN  
PREDIKATKINERJA PEGAWAI APARATUR  
SIPIIL NEGARA

FORMAT PENETAPAN PREDIKAT KINERJA ORGANISASI  
PADA TINGKAT SATUAN ORGANISASI .....\*  
TAHUN ....

PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PADA SATUAN ORGANISASI ...*		
NO	NAMA SATUAN ORGANISASI DIBAWAHNYA	PREDIKAT KINERJA SATUAN ORGANISASI
1	(diisi satuan organisasi 1)	(diisi Istimewa/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)
2	(diisi satuan organisasi 2)	(diisi Istimewa/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)
3	dst	(diisi Istimewa/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)

(tempat, tanggal bulan tahun)

ttd

(Pimpinan Satuan Organisasi)

Keterangan:

\*) diisi dengan:

- Nama Instansi Pemerintah;
- nama satuan organisasi yang dipimpin PPT Madya;
- nama satuan organisasi yang dipimpin PPT Pratama;
- nama satuan organisasi yang dipimpin Pejabat Administrator;
- nama satuan organisasi yang dipimpin Pejabat Pengawas; atau
- nama satuan organisasi unit kerja mandiri yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional.

\*\*) tidak perlu diisi, akan otomatis muncul sesuai kalkulator.

**FORMAT**  
**FORMAT PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI**  
**PADA TINGKAT SATUAN ORGANISASI .....\***  
**TAHUN ....**

**3.3.3** : kolom isian

**SATUAN ORGANISASI** : (diisi nama satuan organisasi sesuai kedudukan pegawai)

**PREDIKAT KINERJA SATUAN ORGANISASI KEDUDUKAN PEGAWAI** : (diisi sangat baik/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)

DISTRIBUSI PREDIKAT KINERJA PEGAWAI		
NO	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	JUMLAH
1	SANGAT BAIK	(sesuai dengan kalkulator) **
2	BAIK	(sesuai dengan kalkulator) **
3	BUTUH PERBAIKAN	(sesuai dengan kalkulator) **
4	KURANG	(sesuai dengan kalkulator) **
5	SANGAT KURANG	(sesuai dengan kalkulator) **
TOTAL PEGAWAI		(sesuai dengan kalkulator) **
POLA DISTRIBUSI SESUAI PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI		
(diisi sesuai dengan kalkulator)**		
PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI ...*		
NO	NAMA PEGAWAI	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI
1	(diisi pegawai 1)	(diisi Sangat Baik/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)
2	(diisi pegawai 2)	(diisi Sangat Baik/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)
3	dst	(diisi Sangat Baik/ baik/ butuh perbaikan/ kurang/ sangat kurang)

(tempat, tanggal bulan tahun)

ttd

(Pimpinan Satuan Organisasi)

Keterangan:

- \*) diisi dengan nama satuan organisasi Pejabat Penilai Kinerja;
- \*\*\*) tidak perlu diisi, akan otomatis muncul sesuai kalkulator.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,



ABDULLAH AZWAR ANNAS