



YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI  
**INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL**

Jl. PKH. Hasan Mustapa No. 23 Bandung 40124. Telepon: +62-22-7272215 Fax: +62-22-7202892  
Web site: <http://www.itenas.ac.id>

**PETUNJUK TEKNIS  
TENTANG:  
SISTEM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NON AKADEMIK**

Nomor: 2085/J.10/BAKU/III/2009

**A. Maksud dan Tujuan**

Penilaian terhadap kinerja pegawai non akademik dilakukan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan dan pengembangan pegawai.

Prosedur Penilaian Multi Sumber atau 360 derajat bagi pegawai non akademik dimaksudkan untuk mengatur tatacara, wewenang dan tanggung jawab setiap fungsi dalam proses Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik dari berbagai sumber melalui kuesioner yang tersedia dalam modul Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik berbasis web. Sumber yang dimaksud dapat berupa penilaian dari Atasan, Rekan Kerja ataupun penilai lain.

Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik yang dimaksud adalah penilaian terhadap setiap pegawai non akademik, baik yang menduduki jabatan struktural administratif maupun posisi staf.

Tujuan adanya prosedur Penilaian Multi Sumber / 360 derajat ini adalah agar setiap fungsi atau pegawai yang terlibat mengetahui tata cara yang benar tentang pengisian kuesioner Penilaian sehingga data yang didapatkan benar-benar akurat dan bermanfaat untuk melengkapi data Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.

**B. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup prosedur ini meliputi:

1. Tata cara pengisian Kuesioner Penilaian Pribadi oleh diri sendiri dan penilaian dari Orang Lain yang melibatkan penilaian dari Atasan, Rekan kerja dan penilai lain.
2. Tata cara penunjukkan Penilai dari Atasan, Rekan kerja dan penilai lain.
3. Pemeriksaan kelengkapan pengisian kuesioner dan validasi pengisian kuesioner.
4. Hal: akses dan Batas waktu hak akses Penilai.

**C. Definisi**

1. Penilaian Multi Sumber atau 360 Derajat adalah penilaian dengan melibatkan berbagai sumber penilai, baik dari diri sendiri, atasan, rekan kerja maupun penilai lain sesuai struktur organisasi dan jenis pekerjaan masing masing pegawai non akademik.
2. Kuesioner adalah daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis berikut ruang untuk *checklist* jawaban mengenai suatu topik atau masalah yang disusun berdasarkan indikator tertentu dari suatu topik atau masalah. Sesuai dengan tujuan dalam pembuatan kuesioner ini, maka indikator-indikator yang ditetapkan terkait dengan aspek disiplin kerja, pelayanan, kemampuan kerja, serta sikap kerja.
3. Pegawai non akademik adalah pegawai di lingkungan institut yang terdiri atas pegawai administrasi, pegawai non-administrasi (supir, satpam, petugas gedung, petugas kebun), serta pegawai laboran dan teknisi.
4. Kuesioner Penilaian Pribadi adalah kuesioner yang diisi oleh pegawai non akademik mengenai diri sendiri.



YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI  
**INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL**

Jl. PKH. Hasan Mustapa No. 23 Bandung 40124. Telepon: +62-22-7272215 Fax: +62-22-7202892  
Web site: <http://www.itenas.ac.id>

5. Kuesioner Penilaian Orang Lain adalah kuesioner yang diisi oleh orang lain yaitu atasan dan rekan kerja sesuai struktur organisasi masing-masing unit kerja dari pegawai non akademik yang dinilai.
6. Kuesioner dengan penilai orang lain dibedakan tergantung pada posisi dari pegawai yang dinilai dan yang melakukan penilaian.
7. Penilaian Multi Sumber atau 360 Derajat adalah penilaian dengan melibatkan berbagai sumber penilai, baik dari diri sendiri, atasan, rekan kerja maupun staf sesuai struktur organisasi masing masing pegawai non akademik.
8. Kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja.
9. Pemeriksaan adalah proses pengecekan data oleh pejabat yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memeriksa keabsahan pengisian kuesioner yang telah dilakukan oleh para penilai.
10. Validasi adalah proses persetujuan dan pengesahan pengisian seluruh kuesioner oleh Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum, atau pihak yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk hal tersebut.
11. Atasan langsung pegawai adalah seseorang yang memiliki jabatan satu tingkat di atas jabatan pegawai sesuai struktur organisasi masing-masing unit kerja.
12. Atasan dari atasan langsung pegawai adalah seseorang yang memiliki jabatan satu tingkat di atas jabatan atasan dari pegawai yang dinilai sesuai struktur organisasi masing-masing unit kerja.
13. Atasan yang dimaksud adalah atasan yang masih berada dalam satu unit kerja dengan pegawai yang dinilai.
14. Rekan kerja pegawai adalah seseorang yang memiliki jabatan pada tingkat yang sama atau lebih rendah dengan pegawai sesuai dengan struktur organisasi masing-masing unit kerja.
15. Rekan kerja dapat meliputi rekan kerja satu unit ataupun rekan kerja dari unit lain yang mempunyai kaitan hubungan kerja secara langsung.
16. Penilai lain adalah seseorang yang melakukan penilaian yang dapat terdiri dari mahasiswa, alumni, dosen, asisten laboratorium, atau pihak terkait lain.
17. Data kehadiran adalah data yang diperoleh berdasarkan data absensi sidik jari pegawai yang terekam pada mesin absensi sidik jari.
18. Admin Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik (PK-PNA) adalah pengelola data dan hak akses pengguna penilaian kinerja pegawai non akademik di seluruh lingkungan institut yaitu di Bagian Kepegawaian BAKU.
19. Admin Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik (SIPK-PNA) adalah pengelola hak akses pengguna penilaian kinerja pegawai non akademik di seluruh lingkungan institut yaitu bagian Sistem Informasi BAPK.

#### D. Gambaran Umum dan Ketentuan

1. Kuesioner penilaian ini disusun untuk mendapatkan informasi mengenai kinerja pegawai dari berbagai sumber secara lengkap dengan melibatkan penilaian dari internal institut yang terdiri dari atasan, rekan kerja, dan staf maupun penilaian terhadap diri sendiri.
2. Hasil penilaian ini berfungsi sebagai bahan informasi mengenai kinerja pegawai. Selain itu tujuan dari penilaian multi sumber adalah untuk memenuhi rasa keadilan, keakuratan, dan tanggung jawab.



YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI  
**INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL**

Jl. PKH. Hasan Mustapa No. 23 Bandung 40124. Telepon: +62-22-7272215 Fax: +62-22-7202892  
Web site: <http://www.itenas.ac.id>

3. Modul Penilaian Multi Sumber/360 Derajat terdiri dari dua kuesioner, yaitu:
  - a. Kuesioner Penilaian Pribadi; yang hanya dapat diakses oleh pegawai yang bersangkutan.
  - b. Kuesioner Penilaian Orang Lain yang ditujukan bagi atasan dan rekan kerja pegawai.
4. Penilaian kinerja pegawai didasarkan pada beberapa aspek penilaian yaitu:
  - a. Aspek disiplin kerja, yang didasarkan pada 3 sumber data yaitu:
    - Data kuesioner.
    - Data kehadiran kerja dari sistem kehadiran berdasarkan sidik jari.
    - Data surat peringatan yang diterima oleh pegawai. Data ini merupakan pengurang dari skor total penilaian kinerja.
  - b. Aspek pelayanan.
  - c. Aspek kemampuan kerja.
  - d. Aspek sikap kerja.
5. Penilaian terhadap kinerja pegawai dilakukan sekurang-kurangnya 2 (dua) kali setiap tahun.
6. Penilaian dilakukan dengan sistem komputerisasi pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.
7. Tiap-tiap kuesioner berisi beberapa pertanyaan tanpa pembatasan waktu pada saat pengisiannya.
8. Penggunaan modul Penilaian Multi Sumber/360 Derajat Pegawai Non Akademik terbatas pada pegawai dan seseorang yang ditunjuk sebagai penilai terhadap pegawai non akademik dengan jangka waktu akses tertentu yang ditetapkan oleh Admin Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.
9. Untuk mencapai keobyektifan dan akurasi informasi, penilai ditetapkan oleh bagian atau tim yang ditunjuk oleh Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum dan mendapatkan persetujuan dari Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum.
10. Untuk menjamin kerahasiaan dan akurasi data penilaian kinerja, proses penilaian kinerja pegawai non akademik yang berada pada bagian Admin Penilaian Kinerja maupun Admin Sistem Informasi Penilaian Kinerja dilakukan secara terpisah dan akan dilakukan secara manual.
11. Hasil penilaian terhadap kinerja pegawai dirangkum dalam Lembar Penilaian Kinerja Pegawai dan bersifat rahasia.
12. Penilaian terhadap kinerja karyawan terdiri atas 3 (tiga) periode, yaitu:
  - a. Periode penilaian, merupakan periode saat karyawan melakukan penilaian dan dinilai.
  - b. Periode pengolahan, merupakan periode saat data-data hasil penilaian diolah untuk mendapatkan skor akhir penilaian.
  - c. Periode klarifikasi dan revisi, merupakan periode saat karyawan dapat mengajukan keberatan atas hasil penilaian.

#### **E. Penilai**

1. Setiap pegawai yang tidak menduduki jabatan struktural secara umum akan dinilai oleh:
  - a. Atasan langsung.
  - b. Atasan dari atasan langsung.
  - c. Rekan kerja satu unit atau unit terkait sebanyak 2 (dua) orang.



YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI  
**INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL**

Jl. PKH. Hasan Mustapa No. 23 Bandung 40124. Telepon: +62-22-7272215 Fax: +62-22-7202892  
Web site: <http://www.itenas.ac.id>

2. Pegawai yang tidak menduduki jabatan struktural dan berada pada unit UPM, P3AI, serta MKLU akan dinilai oleh:
  - a. Atasan langsung.
  - b. Rekan kerja satu unit atau unit terkait sebanyak 2 (dua) orang.
3. Pegawai yang menduduki jabatan struktural akan dinilai oleh:
  - a. Atasan langsung.
  - b. Atasan dari atasan langsung, jika ada.
  - c. Rekan kerja satu unit sebanyak 2 (dua) orang.
  - d. Rekan kerja unit terkait sebanyak 1 (satu) orang.

#### F. Kuesioner

1. Kuesioner untuk masing-masing penilai dibedakan sesuai dengan posisi pegawai yang dinilainya.
2. Kuesioner Penilaian Kinerja untuk tiap posisi terdapat Tabel Daftar Kuesioner.

#### G. Tata Cara Penilaian

1. Penilai yang ditetapkan oleh Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum terdiri dari 2 (dua) orang Atasan, 2 (dua) Rekan kerja dan atau staf.
2. Nama *login* dan *password* digunakan pada saat penilai akan melakukan penilaian.
3. Penilaian dilakukan dengan sistem komputerisasi pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.

#### H. Skor Hasil Penilaian

1. Setiap kategori penilaian memiliki bobot penilaian sebagai berikut:
  - a. Disiplin : 35% (15% untuk data kehadiran dan 20% untuk hasil kuesioner)
  - b. Pelayanan : 35%
  - c. Kemampuan Kerja : 20%
  - d. Sikap Kerja : 10%
2. Penilaian data kehadiran dihitung dengan cara:
  - a. Nilai kehadiran = rata-rata skor kehadiran setiap bulan.
  - b. Skor kehadiran = 100 - pengurang indeks ketidakhadiran.
  - c. Pengurang indeks ketidakhadiran adalah sebagai berikut:

Range indeks ketidakhadiran	Pengurang indeks ketidakhadiran
1 - 2,5	5
3 - 5,5	10
6 - 8,5	25
$\geq 9$	50

- d. Indeks ketidakhadiran =  $(0,5 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran karena sakit}) + (1 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran karena ijin}) + (4 \times \text{jumlah hari ketidakhadiran tanpa keterangan})$



3. Setiap penilai memiliki bobot penilaian sebagai berikut:
  - a. Atasan dan atasan dari atasan langsung : 55%
  - b. Rekan kerja : 30%
  - c. Diri sendiri : 15%
4. Total skor penilai dari diri sendiri tidak akan diperhitungkan bila memiliki selisih  $\pm$  0,5 dibandingkan dengan rata-rata total skor dari penilai lain. Jika hasil penilaian diri sendiri tidak dipergunakan, maka bobot nilai diri sendiri dibagi rata untuk setiap penilai lainnya. Atasan langsung akan memberikan uripan balik kepada karyawan yang bersangkutan.
5. Skor setiap kategori dari setiap penilai dihitung dengan cara:  
$$\text{Skor kategori} = \sum \text{nilai rata-rata item pertanyaan setiap kategori} \times \text{bobot kategori}$$
6. Total skor setiap penilai dihitung dengan cara:  
$$\text{Total skor penilai} = \sum \text{skor kategori}$$
7. Total skor kategori penilai dapat dihitung dengan cara:  
$$\text{Total skor kategori penilai} = \text{rata-rata total skor penilai} \times \text{bobot kategori penilai}$$
8. Total skor kinerja pegawai mengikuti perhitungan sebagai berikut:  
$$\text{Total skor kinerja pegawai} = \sum \text{total skor kategori penilai}$$
9. Skor akhir kinerja pegawai terdiri atas 3 (tiga) kondisi:
  - a. Skor akhir kinerja pegawai = total skor kinerja pegawai, untuk pegawai yang tidak pernah menerima teguran lisan dan Surat Peringatan (SP).
  - b. Skor akhir kinerja pegawai = total skor kinerja pegawai - 5 untuk pegawai yang pernah menerima teguran lisan yang dituliskan dalam berita acara.
  - c. Skor akhir kinerja pegawai = total skor kinerja pegawai - 12,5 untuk pegawai yang pernah menerima Surat Peringatan 1 (SP 1).
  - d. Skor akhir kinerja pegawai = total skor kinerja pegawai - 18,75 untuk pegawai yang pernah menerima Surat Peringatan 2 (SP 2).

#### I. Proses Perhitungan Nilai

1. Data penilaian yang sudah terkumpul dilakukan pengolahan oleh Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.
2. Hasil pengolahan data penilaian dapat diakses oleh pimpinan unit pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Non Akademik.
3. Hasil pengolahan data penilaian dibuat dalam bentuk Lembar Penilaian Kinerja Pegawai.
4. Pimpinan unit mencetak Lembar Penilaian Kinerja Pegawai sebanyak 2 (dua) rangkap.
5. Contoh Lembar Penilaian Kinerja Pegawai terdapat pada Lampiran.

#### J. Hasil Penilaian

1. Hasil penilaian dalam bentuk Lembar Penilaian Kinerja Pegawai kemudian disampaikan kepada pegawai yang dinilai.
2. Pegawai yang dinilai wajib mengembalikan Lembar Penilaian Kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) kepada atasan selambat-lambatnya 3 (tiga) hari sejak diterimanya Lembar Penilaian Kinerja Pegawai tersebut.



# YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL

Jl. PKH. Hasan Mustafa No. 23 Bandung 40124. Telepon: +62-22-7272215 Fax: +62-22-7202892  
Web site: <http://www.itenas.ac.id>

3. Atasan kemudian menyampaikan Lembar Penilaian Kinerja Pegawai kepada pimpinan unit.
4. Pegawai yang dinilai berhak mengajukan keberatan atas nilai dari atasan yang didapatnya disertai dengan alasan-alasan atas keberatannya itu.
5. Atasan harus menyampaikan keberatan tersebut pada pimpinan unit disertai dengan tanggapan tentang keberatan dari pegawai yang dinilai.
6. Pimpinan unit memeriksa dan mempelajari dengan seksama Lembar Penilaian Kinerja Pegawai yang disampaikan kepadanya.
7. Apabila terdapat alasan-alasan yang cukup, atasan dan pimpinan unit dapat mengadakan perubahan atas nilai yang tercantum dalam Lembar Penilaian Kinerja Pegawai.
8. Lembar Penilaian Kinerja Pegawai tersebut dinyatakan sah sesudah ditandatangani oleh pegawai yang dinilai, atasan, dan pimpinan unit.
9. Lembar diserahkan ke Wakil Rektor Bidang Administrasi Keuangan dan Umum melalui Bagian Kepegawaian.

## K. Tahap Pengembangan

Sistem Penilaian Kinerja yang masih dalam tahap pengembangan adalah meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh penilai lain yaitu dosen, mahasiswa, alumni, ataupun penilai terkait lainnya.
2. Penilaian mengenai kondisi kebersihan, keamanan, dan ketertiban lingkungan Institut secara umum. Penilaian dilakukan oleh para penilai dimana hasil penilaian digunakan untuk menilai seluruh para pegawai yang bertugas pada bagian kebersihan, keamanan, dan ketertiban lingkungan institut yaitu petugas kebun dan satpam.
3. Penilaian kinerja seorang pegawai didasarkan pula pada pencapaian target kinerja unit kerja/sub unit.
4. Penilaian kinerja pegawai dilakukan berdasarkan target kerja pegawai yang bersangkutan.

## L. Lain-lain

Pedoman ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila ada kekeliruan atau hal yang belum tercantum dalam pedoman ini akan ditinjau kembali dan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Bandung, 17 Maret 2009  
Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum

Meilinda Nurbanasari, Ir., MT