

PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Oleh:

Drs. S. Kuspriyomurdono, M. Si

Deputi Bidang Bina Kinerja dan Perundang-undangan
Badan Kepegawaian Negara
Jakarta, 2012

file : Penilaian Prestasi Kerja PNS-Dalpeg-Kawanua-29-09-2012

PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI

1. PENGERTIAN

Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai adalah merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk *mengevaluasi* tingkat pelaksanaan pekerjaan atau *unjuk kerja (performance appraisal)* seorang pegawai. Dilingkungan PNS dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dalam PP 10 Tahun 1979.

2. MANFAAT

Untuk menetapkan *pengembangan karier* atau *promosi*

- a. Untuk menentukan *training*
- b. Untuk menentukan *standar penggajian*
- c. Untuk menentukan *mutasi* atau *perpindahan* pegawai
- d. Meningkatkan *produktivitas & tanggung jawab* karyawan
- e. Meningkatkan *motivasi pegawai*
- f. Menghindari *pilih kasih*
- g. Mengukur *keberhasilan kepemimpinan* seseorang

3. BIAS DALAM PENGUKURAN KINERJA

- a. *Halo effect* yaitu pendapat pribadi penilai tentang karyawannya yang akan berpengaruh dalam pengukuran prestasi kerja.
- b. *Central tendency* yaitu penilaian prestasi kerja cenderung dibuat rata-rata dan penilai menghindari penilaian yang bersifat ekstrim;
- c. *Leniency bias*, yaitu kecenderungan penilaian untuk memberikan nilai yang murah dalam evaluasi pelaksanaan kerja para karyawannya;
- d. *Strickness bias*, yaitu kecenderungan penilai terlalu ketat dan keras serta mahal dalam evaluasi pelaksanaan kerja para karyawannya
- e. *Recency effect* (kesan terakhir) yaitu kegiatan terakhir dari karyawan yang terkesan baik atau buruk, cenderung dijadikan dasar penilaian prestasi kerja oleh atasannya.

3

PERMASALAHAN EMPIRIK

1. Kenyataan empirik menunjukkan proses penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS cenderung *terjebak* ke dalam proses *formalitas*. DP3-PNS telah *kehilangan arti* dan *makna substantif*, tidak berkait langsung dengan apa yang telah *dikerjakan* PNS.
2. DP3-PNS secara substantif *tidak dapat digunakan* sebagai *penilaian* dan *pengukuran* seberapa besar *produktivitas* dan *kontribusi* PNS terhadap organisasi. Seberapa besar *keberhasilan* dan atau *kegagalan* PNS dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.
3. Penilaian DP3-PNS, lebih berorientasi pada *penilaian kepribadian (personality)* dan *perilaku (behavior)* terfokus pada *pembentukan karakter* individu dengan menggunakan kriteria *behavioral*, belum terfokus pada *kinerja, peningkatan hasil, produktivitas (end result)* dan pengembangan *pemanfaatan potensi*.

4

DP3 hanya kealyan
ada saja.

4. Proses penilaian lebih bersifat *rahasia*, sehingga kurang memiliki *nilai edukatif*, karena hasil penilaian *tidak dikomunikasikan secara terbuka*.
5. Pengukuran dan penilaian prestasi kerja *tidak didasarkan pada target goal* (kinerja standar/harapan), sehingga proses penilaian cenderung terjadi *bias* dan bersifat *subyektif* = terlalu pelit/murah, nilai jalan tengah dengan rata-rata baik untuk menghindari *nilai amat baik* atau *kurang*, apabila diyakini untuk promosi dinilai tinggi, bila tidak untuk promosi cenderung mencari alasan untuk menilai *sedang* atau *kurang*.
6. *Atasan langsung* sebagai pejabat penilai, hanya *sekedarnya menilai*, belum/tidak memberi *klarifikasi hasil penilaian* dan *tidak lanjut penilaian*.
7. *Atasan pejabat penilai* hanya sebagai *legalitas* hasil penilaian belum berfungsi sebagai *motivator* dan *evaluator* untuk *mengevaluasi* seberapa *efektif* dan konsistensi pejabat penilai dalam melaksanakan proses penilaian.

PP. 46 TH 2011 & sel lainnya

5

KEBIJAKAN PENYEMPURNAAN PP NOMOR 10 TAHUN 1979

1. Dalam Pasal 12 dan Pasal 20 UU No. 43 Tahun 1999 antara lain mengamanatkan bahwa pembinaan PNS dilakukan berdasarkan *sistem prestasi kerja* dan *sistem karier* yang dititikberatkan pada *sistem prestasi kerja* dan untuk menjamin obyektifitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja.
2. *Pasal 9 angka 12* dan *Pasal 10 angka 10* PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, dinyatakan apabila pencapaian Sasaran Kerja PNS (SKP) pada akhir tahun hanya mencapai antara 25% s.d. 50% dikenakan *hukuman sedang*, dan yang SKPnya *dibawah 25%* dikenakan *hukuman berat*.
3. Penyempurnaan DP-3 PNS secara umum diarahkan sesuai dengan perkembangan *tuntutan kualitas* dalam pembinaan SDM-PNS untuk membangun dan mendayagunakan *perilaku kerja produktif*.

6

4. Penilaian Prestasi Kerja merupakan *alat kendali* agar setiap kegiatan pelaksanaan *tugas pokok* oleh setiap PNS, *selaras dengan tujuan* yang telah ditetapkan dalam *Renstra* dan *Renja* Organisasi.
5. Penilaian prestasi kerja PNS secara *sistemik menggabungkan* antara penilaian *Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil* dengan penilaian *perilaku kerja*.

Penilaian prestasi kerja terdiri dari dua unsur :

- a. SKP; dan
- b. Perilaku Kerja

Bobot nilai unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%

Penilaian SKP meliputi aspek-aspek sbb:

- a. Kuantitas;
- b. Kualitas;
- c. Waktu; dan/atau
- d. Biaya.

7

Penilaian perilaku kerja meliputi:

- a. Orientasi Pelayanan;
 - b. Integritas;
 - c. Komitmen;
 - d. Disiplin;
 - e. Kerjasama; dan
 - f. Kepemimpinan.
6. *Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP)* yang telah *disusun* dan *disetujui* bersama antara *atasan langsung* dengan *PNS* yang bersangkutan, ditetapkan sebagai *kontrak prestasi kerja*, selanjutnya pada *akhir tahun* SKP tersebut digunakan sebagai *standar/ ukuran penilaian prestasi kerja*.
 7. Penilaian prestasi kerja berdasarkan SKP ini bersifat *obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif* dan *transparan*.

8

PENILAIAN PRESTASI KERJA

Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP)

- ❖ Setiap PNS *wajib menyusun SKP* sebagai rancangan pelaksanaan kegiatan tugas jabatan sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab dan wewenangnya sesuai dengan struktur dan tata kerja organisasi.
- ❖ SKP disusun dan ditetapkan sebagai *rencana operasional* pelaksanaan tugas jabatan dengan mengacu pada Renstra dan Renja.
- ❖ SKP yang telah disusun harus *disetujui* dan *ditetapkan* oleh pejabat penilai.
- ❖ SKP *ditetapkan* setiap tahun pada bulan Januari dan digunakan sebagai *dasar* penilaian prestasi kerja.

9

UNSUR-UNSUR SKP

a. Kegiatan Tugas Jabatan

Tugas jabatan yang dilakukan harus *didasarkan* pada *rincian tugas*, tanggung jawab dan wewenang jabatan sesuai yang ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi.

b. Angka Kredit

Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang PNS dalam rangka pembinaan karier dan jabatannya.

c. Target

Setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus *ditetapkan target* yang diwujudkan dengan jelas sebagai *ukuran prestasi kerja*, baik dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya.

10

d. Tugas Tambahan

Selain melakukan kegiatan *tugas* jabatan apabila ada *tugas tambahan* terkait dengan jabatan dapat ditetapkan menjadi *tugas tambahan*. PNS yang melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan/ pejabat penilai yang berkaitan dengan tugas jabatan, hasilnya dinilai sebagai *bagian dari capaian SKP*.

e. Kreatifitas

PNS yang telah menunjukkan *kreatifitas* yang *bermanfaat* bagi organisasi dalam melaksanakan tugas jabatan, hasilnya dinilai sebagai *bagian dari capaian SKP*

11

CARA PENILAIAN DAN NILAI SKP

- a. Penilaian SKP dilakukan dengan cara *membandingkan* antara *realisasi kerja* dengan *target* dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya, *dikalikan 100*.
- b. Penilaian perilaku kerja dilakukan dengan cara *pengamatan* sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
- c. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara *menggabungkan* Penilaian SKP dengan Penilaian Perilaku Kerja

12

d. Nilai prestasi kerja PNS dinyatakan dengan *angka* dan *sebutan*.

- 1) 91 keatas : sangat baik
- 2) 76 – 90 : baik
- 3) 61 – 75 : cukup
- 4) 51 – 60 : kurang
- 5) 50 kebawah : buruk

e. Penilaian SKP *dapat lebih* dari 100

f. Nilai perilaku kerja dapat diberikan *paling tinggi* 100

g. SKP yang tidak tercapai yang *diakibatkan* oleh *faktor-faktor diluar kemampuan individu* PNS, penilaian didasarkan pada pertimbangan kondisi *penyebabnya*.

13

PEJABAT PENILAI, ATASAN PENILAI DAN PELAKSANAAN PENILAIAN

- a. Pejabat penilai *wajib* melakukan penilaian prestasi kerja terhadap *setiap* PNS dilingkungannya.
- b. Pejabat Pembina Kepegawaian sebagai pejabat penilai dan/atau atasan pejabat penilai yang *tertinggi*.
- c. Pejabat penilai dalam melakukan penilaian perilaku PNS wajib *mempertimbangkan masukan* dari pejabat penilai lain yang *setingkat* dilingkungannya.
- d. Penilaian dilakukan setiap akhir bulan Desember tahun ybs atau *paling lambat* akhir Januari tahun berikutnya.
- e. Hasil Penilaian Prestasi Kerja *diberikan* kepada PNS ybs.

14

- f. Setelah menerima hasil penilaian, PNS yang dinilai *wajib menandatangani* dan *mengembalikannya* kepada pejabat penilai paling lama 14 hari.
- g. Apabila PNS yang dinilai tidak mau menandatangani hasil penilaian, maka hasil tsb *dianggap sah*.
- h. Pejabat penilai wajib *menyampaikan* hasil penilaian kepada atasannya paling lama 14 hari.
- i. Atasan pejabat penilai wajib *memeriksa* hasil penilaian prestasi kerja.
- j. Hasil Penilaian Prestasi Kerja berlaku setelah ada *pengesahan* dari atasan pejabat penilai.

15

KEBERATAN ATAS HASIL PENILAIAN

- a. Apabila PNS yang dinilai *keberatan* atas hasil penilaian, maka keberatan disertai alasannya dapat *diajukan* ke atasan pejabat penilai secara *hierarki* paling lama 14 hari.
- b. Atasan pejabat penilai *meminta penjelasan* kepada Pejabat penilai dan PNS ybs
- c. Atasan pejabat penilai wajib *menetapkan* hasil penilaian prestasi kerja dan bersifat final

16

TINDAK LANJUT

Pejabat penilai memberikan *rekomendasi* kepada Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab dibidang kepegawaian sebagai bahan *pembinaan* PNS yang dinilai

17

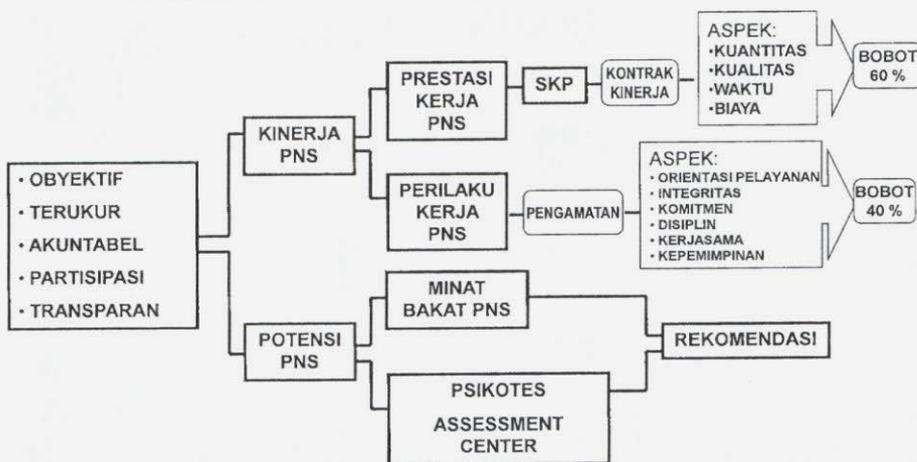
KETENTUAN LAIN

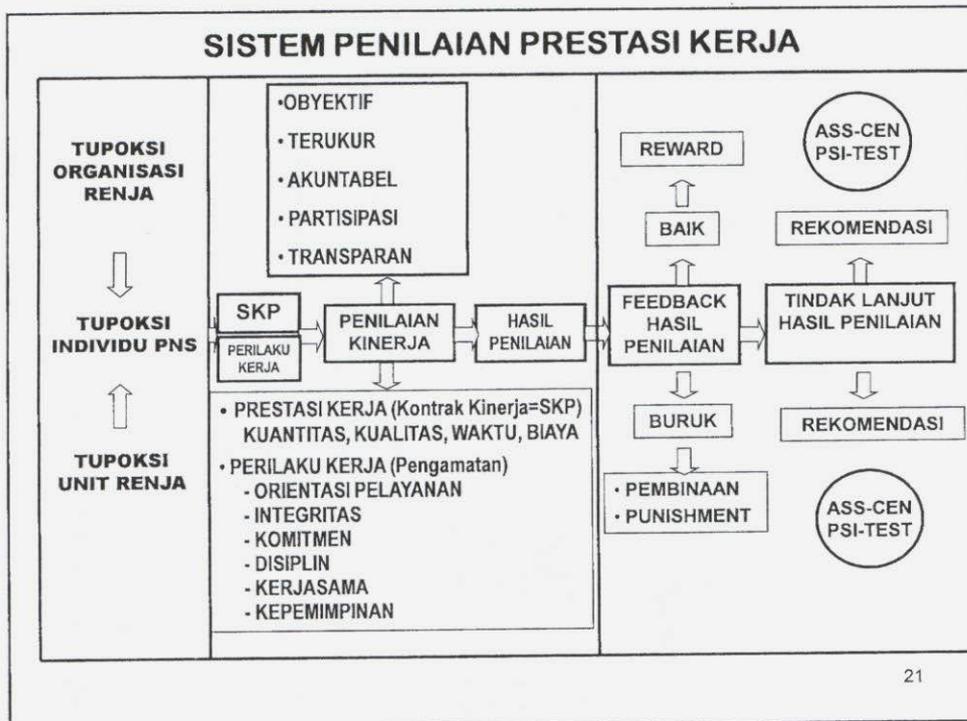
- a. PNS sebagai pejabat negara, atau anggota komisi independen dan *tidak diberhentikan* dari jabatan organiknya, maka penilaian prestasi kerja dilakukan oleh *pimpinan instansi ybs* berdasarkan bahan dari instansi tempat ybs bekerja
- b. PNS sebagai pejabat negara dan *diberhentikan* dari jabatan organiknya *tidak dilakukan* penilaian prestasi kerja
- c. Penilaian prestasi kerja bagi PNS yang tugas belajar *di dalam negeri* dibuat dengan menggunakan bahan penilaian prestasi akademik yang diberikan *pimpinan perguruan tinggi* atau *sekolah ybs*

18

- d. Penilaian prestasi kerja bagi PNS yang *tugas belajar diluar negeri* dibuat dengan menggunakan *bahan penilaian prestasi akademik* yang diberikan *Kepala Perwakilan RI* di negara ybs.
- e. Penilaian prestasi kerja bagi PNS yang *diperbantukan/dipekerjakan di instansi lain*, dibuat oleh pejabat penilai *dimana ybs bekerja*.
- f. Penilaian prestasi kerja bagi PNS yang diperbantukan/dipekerjakan pada *negara sahabat, organisasi profesi, dan badan swasta* yang ditentukan pemerintah dibuat oleh *pimpinan instansi induk* dengan berdasarkan bahan dari *instansi tempat bekerja*.

SKEMATIS PENILAIAN PRESTASI KERJA





FORMULIR SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. PEJABAT PENILAI		II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI				
1	Nama	Dra. Sri	1	Nama	Elisya, SH	
2	NIP	196305221992012001	2	NIP	196803051999042001	
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina/IV/a	3	Pangkat/Gol.Ruang	Penata Tk I/III/d	
4	Jabatan	Kabid Kepangkatan dan Mutasi Lain	4	Jabatan	Kasubbag Mutasi Kepegawaian	
5	Unit Kerja	Direktorat Kepangkatan	5	Unit Kerja	Direktorat Kepangkatan	
NO	III. KEGIATAN TUGAS POKOK JABATAN	ANGKA KREDIT	TARGET			
			KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
1	Menetapkan persetujuan kenaikan pangkat gol.ruang III/d ke bawah Prov. Lampung dan instansi vertikal.	-	5000 nota	100	12	-
2	Menetapkan persetujuan peninjauan masa kerja gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan Instansi vertikal.	-	25 nota	100	12	-
3	Menetapkan persetujuan mutasi lain-lain gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan instansi Vertikal	-	20 nota	100	12	-
4	Membuat konsep SK pindah instansi pusat dan daerah	-	30 SK	100	12	-
5	Membuat laporan kenaikan pangkat, PMK, mutasi lain dan pindah instansi pusat dan daerah	-	2 lap	100	12	-

Jakarta, 4 Januari 2012

Pejabat Penilai Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

(Dra. Sri) (Elisya, SH)

NIP. 196305221992012001 NIP. 196803051999042001

22

PENILAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL													
Jangka waktu penilaian 5 Januari s/d 31 Desember 2012													
NO	I. Kegiatan Tugas Pokok Jabatan	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP
			Kuant/ output	Kual/ Mutu	Waktu	Biaya		Kuant/ output	Kual/ Mutu	Waktu	Biaya		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Menetapkan persetujuan kenaikan pangkat gol.ruang III/d ke bawah Prov. Lampung dan instansi vertikal.	-	5000 nota	100	12	-	-	5000 nota	85	12	-	261,00 (100+85+76=261)	87,00 (261 : 3)
2	Menetapkan persetujuan peninjauan masa kerja gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan Instansi vertikal	-	25 nota	100	12	-	-	25 nota	80	12	-	256,00	85,33
3	Menetapkan persetujuan mutasi lain-lain gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan instansi Vertikal	-	20 nota	100	12	-	-	20 nota	80	12	-	256,00	85,33
4	Membuat konsep SK pindah Instansi pusat dan daerah	-	30 SK	100	12	-	-	30 SK	85	12	-	261,00	87,00
5	Membuat laporan kenaikan pangkat, PMK, mutasi lain dan pindah instansi pusat dan daerah	-	2 lap	100	12	-	-	2 lap	80	12	-	256,00	85,33
II. Tugas Tambahan dan Kreativitas/ Unsur Penunjang :													
10,00	a. Tugas Tambahan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30,00	b. Kreativitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JUMLAH												429,99	
NILAI CAPAIAN SKP												(429,99 : 5) =	86,00
												(Baik)	

Jakarta, 31 Desember 2012
Pegabat Penilai 23
(Dra. Sri)
NIP. 196305221992012001

► **Formula Rumus Penilaian Capaian SKP, aspek :**

Kuantitas :

$$\circ \text{ Penilaian SKP (kuan)} = \frac{RO}{TO} \times 100$$

Ket :

RO = Realisasi Output

TO = Target Output

contoh :

$$\left(\frac{5000}{5000} \times 100 \right) = 100$$

Kualitas :

$$\circ \text{Penilaian SKP (kual)} = \frac{RK}{TK} \times 100$$

Ket :

RK = Realisasi Kualitas

TK = Target Kuallitas

Contoh :

$$\left(\frac{85}{100} \times 100 \right) = 85$$

25

Waktu :

$$\circ \text{Penilaian SKP (Waktu)} = \frac{NT.TW - RW}{TW} \times 100$$

Ket :

NT = Nilai Tertimbang = 1,76

TW = Target Waktu

RW = Realisasi Waktu

Contoh :

$$\begin{aligned} & \left(\frac{(1,76 \times 12) - 12}{12} \times 100 \right) \\ & \left(\frac{21,12 - 12}{12} \times 100 \right) \\ & \left(\frac{9,12}{12} \times 100 \right) = \frac{912}{12} = 76 \end{aligned}$$

26

Biaya :

$$\circ \text{ Penilaian SKP (Biaya)} = \frac{NT.TB - RB}{TB} \times 100$$

Ket :

NT = Nilai Tertimbang = 1,76
TB = Target Biaya
RB = Realisasi Biaya

27

► Tugas Tambahan dan Kreativitas

Tugas Tambahan $\frac{RO}{TO}$

$$\circ PTT = \frac{RO}{TO} \times 10 \times 10 \%$$

Ket : PTT = Penilaian Tugas Tambahan

RO = Realisasi Output

TO = Target Output

Contoh :

$$\frac{1}{1} \times 10 \times 10\% = 1$$

28

Kreativitas

$$PKr = \frac{RO}{TO} \times 30 \times 30 \%$$

Ket : PKr = Penilaian Kreativitas

RO = Realisasi Output

TO = Target Output

Contoh :

$$\frac{1}{1} \times 30 \times 30\% = 9$$

29

Penilaian Capaian SKP untuk sub kegiatan :

Formula :

$$\frac{\text{Penilaian SKP (Kuan)} + \text{Penilaian SKP (Kual)} + \text{Penilaian SKP (Waktu)}}{3}$$

Contoh :

$$\frac{\left(\frac{5000}{5000} \times 100 \right) + \left(\frac{85}{100} \times 100 \right) + \left(\frac{(1,76 \times 12 - 12)}{12} \times 100 \right)}{3}$$

$$\frac{100 + 85 + 76}{3}$$

$$\frac{261}{3} = 87,00$$

30

PENILAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL													
Jangka waktu penilaian 5 Januari s/d 31 Desember 2012													
NO	I. Kegiatan Tugas Pokok Jabatan	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP
			Kuant/ output	Kual/ Mutu	Waktu	Biaya		Kuant/ output	Kual/ Mutu	Waktu	Biaya		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Menetapkan persetujuan kenaikan pangkat gol.ruang III/d ke bawah Prov. Lampung dan Instansi vertikal.	-	5000 nota	100	12	-	-	5000 nota	85	12	-	261,00 (100+85+76=261)	87,00 (261 : 3)
2	Menetapkan persetujuan peninjauan masa kerja gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan Instansi vertikal	-	25 nota	100	12	-	-	25 nota	80	12	-	256,00	85,33
3	Menetapkan persetujuan mutasi lain-lain gol.ruang III/d ke bawah Provinsi Lampung dan Instansi Vertikal	-	20 nota	100	12	-	-	20 nota	80	12	-	256,00	85,33
4	Membuat konsep SK pindah Instansi pusat dan daerah	-	30 SK	100	12	-	-	30 SK	85	12	-	261,00	87,00
5	Membuat laporan kenaikan pangkat, PMK, mutasi lain dan pindah instansi pusat dan daerah	-	2 lap	100	12	-	-	2 lap	80	12	-	256,00	85,33
II. Tugas Tambahan dan Kreativitas/ Unsur Pemanjang:													
10,00	a. Tugas Tambahan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30,00	b. Kreativitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JUMLAH												429,99	
NILAI CAPAIAN SKP												(429,99 : 5) = 86,00 (Baik)	

Jakarta, 31 Desember 2012
Pejabat Penilai 31
(Dra. Sri)
NIP. 196305221992012001

FORMULIR PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL	
DEPARTEMEN/LEMBAGA/ DAERAH/KAB/KOTA BKN	JANGKA WAKTU PENILAIAN BULAN Januari s/d Desember 2012.
1. YANG DINILAI	
a. Nama	Elysa, SH
b. NIP	196803051999042001
c. Pangkat, golongan ruang	Penata Tk I/IIId
d. Jabatan / Pekerjaan	Kasubbag Mutasi Kepegawaian
e. Unit Organisasi	Direktorat Kepangkatan
2. PEJABAT PENILAI	
a. Nama	Dra. Sri
b. NIP	196305221992012001
c. Pangkat, golongan ruang	Pembina/ IV/a
d. Jabatan / Pekerjaan	Kabid Kepangkatan dan Mutasi Lain
e. Unit Organisasi	Direktorat Kepangkatan
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
a. Nama	Dra. Heri Susilowati, MM
b. NIP	196410091991032001
c. Pangkat, golongan ruang	Pembina Utama Madya/ IVc
d. Jabatan / Pekerjaan	Direktur Kepangkatan
e. Unit Organisasi	Direktorat Kepangkatan

32

4.	UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH	
	a. Sasaran Kerja PNS (SKP) 86 x 60 %			51,60	
	b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	90	Baik	
		2. Integritas	90	Baik	
		3. Komitmen	90	Baik	
		4. Disiplin	90	Baik	
		5. Kerjasama	90	Baik	
		6. Kepemimpinan	-	-	
		7. Jumlah	450	-	
		8. Nilai rata – rata	90	-	
9. Nilai Perilaku Kerja 90 x 40 %			36,00		
Nilai Prestasi Kerja			87,60 (Baik)		
5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)					
Tanggal,					

33

6.	TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
	Tanggal,
7.	KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
	Tanggal,

34

8.	<p>REKOMENDASI</p> <p>Dapat dipromosikan</p>
10.	<p>9. DIBUAT TANGGAL, 7 Januari 2013 PEJABAT PENILAI</p> <p>(Dra. Sri) NIP. 196305221992012001</p> <p>DITERIMA TANGGAL, 7 Januari 2013 PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI</p> <p>(Elisya, SH) NIP. 196803051999042001</p> <p>11. DITERIMA TANGGAL 7 Januari 2013 ATASAN PEJABAT YANG MENILAI</p> <p>(Dra. Heri Susilowati, MM) NIP. 196410091991032001</p> <p style="text-align: right;">35</p>

Terima Kasih

36