



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif



Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN Pasca Penyederhanaan Birokrasi

A. Yudi Wicaksono, S.STP., MPP.

Plt. Asisten Deputi Peningkatan Kinerja dan Sistem Penghargaan SDM Aparatur

TRANSFORMASI BIROKRASI INDONESIA

BIROKRASI BERKELAS DUNIA DAN PELAYANAN PUBLIK YANG KOMPETITIF

AKUNTABILITAS KINERJA DAN PENGAWASAN EFEKTIF

Transformasi Organisasi

Delaying
Eselonisasi

Organisasi yang
Agile, Fleksibel, dan
Kolaboratif

Transformasi SDMA



Transformasi Sistem Kerja

Super Apps (Aplikasi Umum SPBE)

Digitalisasi
Pelayanan Publik

Digitalisasi
Proses Bisnis Pemerintah

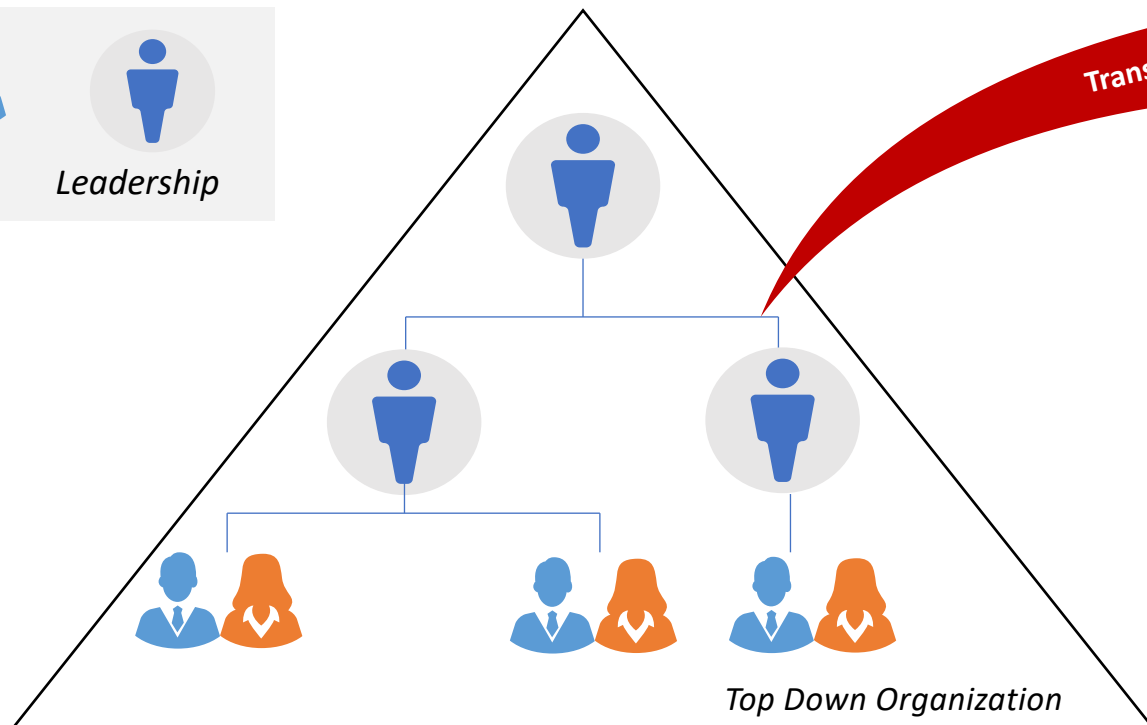
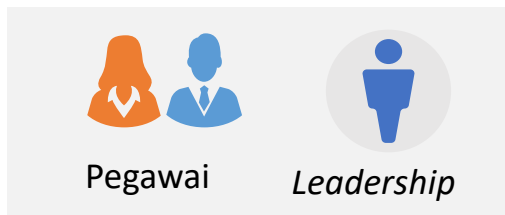
Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital



panrb

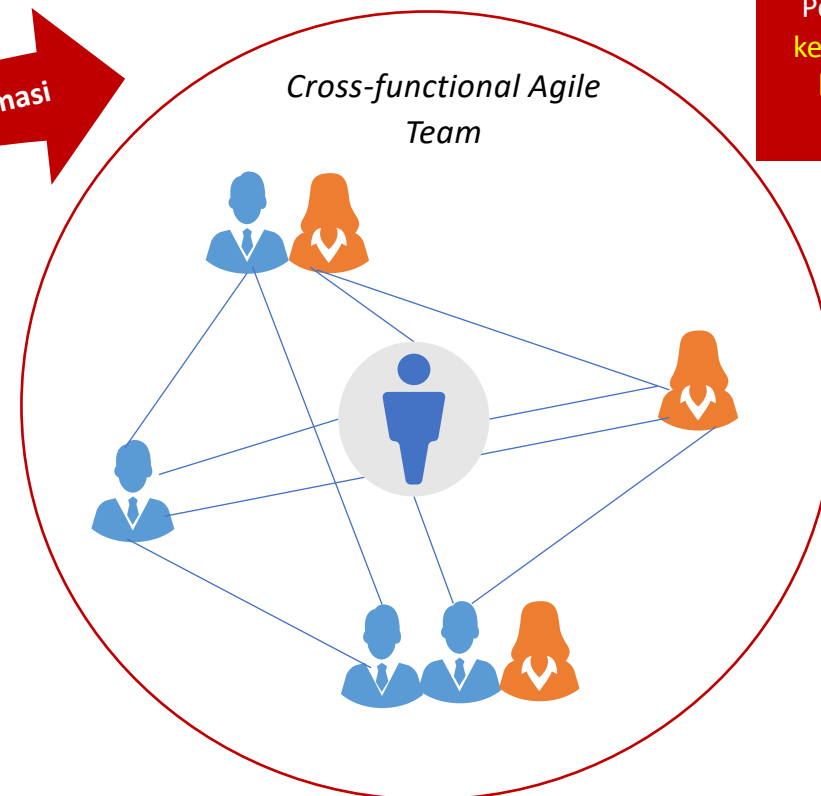
KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Mekanisme Kerja Agile Mendukung Kinerja Pegawai



Organisasi Tradisional

Transformasi



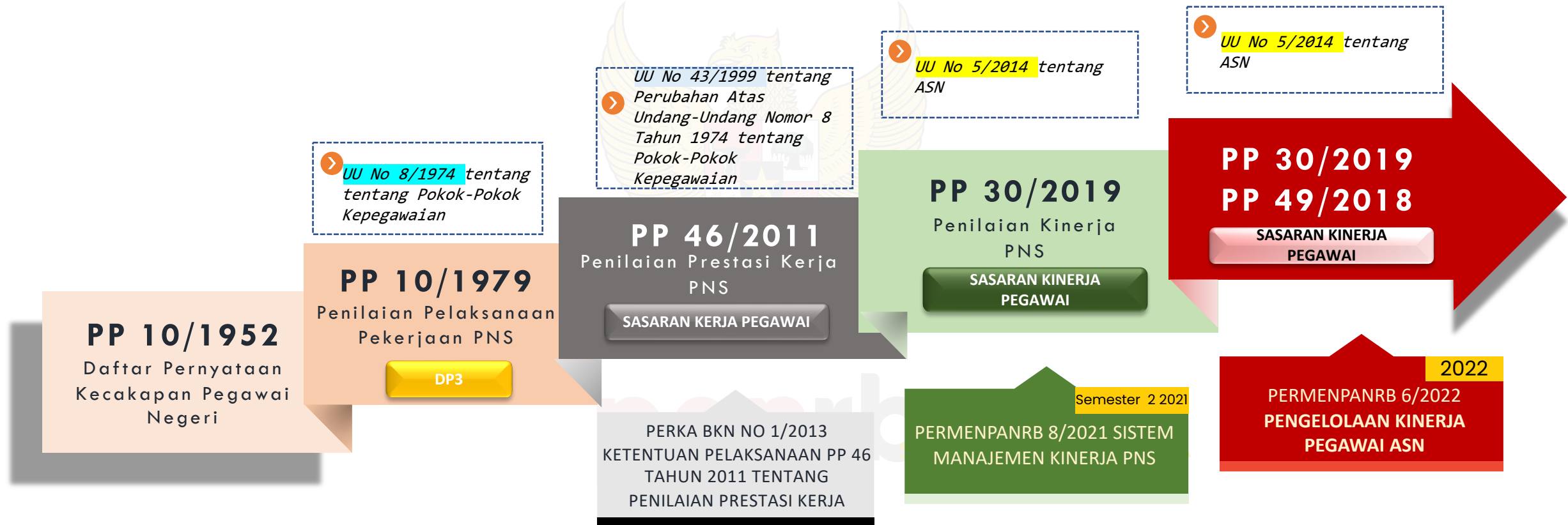
Organisasi Agile

Pegawai dengan
keterampilan dan
keahlian yang
dibutuhkan

Mekanisme Kerja yang agile perlu didukung
dengan transformasi pengelolaan kinerja ASN



REFORMASI PENGELOLAAN KINERJA PEGAWAI



PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

PRINSIP UMUM Pengelolaan Kinerja Pegawai

PENGLOLAAN KINERJA PEGAWAI TIDAK
HANYA SEKEDAR HANYA MERENCANAKAN DI
AWAL DAN MENGEVALUASI DI AKHIR TETAPI
FOKUS PADA BAGAIMANA MEMENUHI
EKSPEKTASI PIMPINAN

KINERJA INDIVIDU HARUS
MENDUKUNG KEBERHASILAN
KINERJA ORGANISASI

PENGLOLAAN KINERJA PEGAWAI TIDAK
HANYA SEKEDAR **MENILAI KINERJA
PEGAWAI (PERFORMANCE APPRAISAL)**
TETAPI SEBAGAI INSTRUMEN UNTUK
**MENGEMBANGKAN KINERJA PEGAWAI
(PERFORMANCE DEVELOPMENT),**

PENTINGNYA INTENSITAS DIALOG
PIMPINAN DAN PEGAWAI DALAM
PENGLOLAAN KINERJA

KINERJA PEGAWAI MENCERMINKAN **HASIL
KERJA** BUKAN SEKEDAR URAIAN TUGAS
SERTA **PERILAKU YANG DITUNJUKKAN**
SELAMA BEKERJA DAN BERINTERAKSI
DENGAN ORANG LAIN

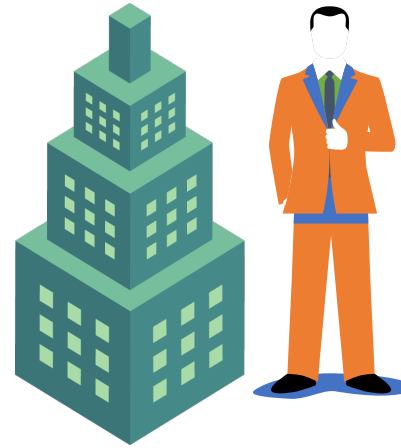
Permasalahan JF Saat Ini

Pejabat Fungsional



1. Dualisme penilaian kinerja yakni penilaian AK dengan penilaian SKP
2. Bukti dari penyelesaian butir kegiatan yang sudah ditentukan banyak dan bersifat administratif sehingga menyita waktu
3. Tidak semua butir mencerminkan ekspektasi pimpinan dan sifatnya berbasis kegiatan/activity, sehingga ada hasil kerja yang tidak dapat diakui AK nya walaupun berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi atau memenuhi ekspektasi pimpinannya
4. Antar JF terdapat perbedaan nilai AK untuk butir kegiatan yang sama

Instansi Pengguna



Kecenderungan Pegawai lebih mengejar target AK tanpa memperhatikan kinerja organisasinya dan ekspektasi pimpinannya

Instansi Pembina



Proses verifikasi bukti - bukti kegiatan berdasarkan format yang rigid, memakan waktu, dan membutuhkan sumber daya manusia yg banyak (terlebih pasca pengalihan jabatan) sehingga hasil penetapan AK (DUPAK) JF cenderung dikeluarkan dalam jangka waktu yang lama





panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

The evolution of the employee



EXISTING

KE DEPAN

PERUBAHAN KONSEP JABATAN FUNGSIONAL

SAAT INI



Angka kredit berbasis butir kegiatan dan dinilai oleh Tim Penilai Angka Kredit.



Pejabat fungsional menyusun SKP dan DUPAK.



Peran Instansi Pembina adalah pembinaan JF meliputi standar kompetensi JF, formasi JF, juklak juknis JF, pelatihan JF, penilaian angka kredit JF, dan fasilitasi pembentukan Organisasi Profesi JF.



Pembentukan JF berbasis usulan instansi pembina dan dilakukan penetapan per nomenklatur JF.

RPP MANAJEMEN KESEJAHTERAAN DAN REVISI PERMENPANRB 13/2019



Angka kredit digantikan poin talenta yang diperoleh dari konversi predikat kinerja pejabat fungsional. Poin talenta digunakan sebagai syarat kelayakan JF untuk mengikuti uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan.



Tidak ada lagi DUPAK sehingga pejabat fungsional akan fokus pada pemenuhan ekspektasi pimpinan dalam rangka pencapaian kinerja organisasi.



Peran Instansi Pembina adalah pengembangan kapasitas JF, uji kompetensi JF, dan fasilitasi pembentukan Organisasi Profesi JF.



Tidak ada lagi pembentukan JF baru. Menteri PANRB akan menetapkan rumpun JF berdasarkan keilmuan. Penamaan jabatan diserahkan ke masing-masing Instansi Pemerintah untuk kemudian dimasukkan ke dalam rumpun keilmuan JF.

PERUBAHAN KONSEP JABATAN FUNGSIONAL

SAAT INI



Tugas Jabatan fungsional berbasis nomenklatur JF sehingga sangat rigid dan super spesialis.



Perpindahan antar JF harus melalui uji kompetensi.



Kenaikan Jenjang JF mensyaratkan adanya formasi/ kebutuhan JF yang ditetapkan oleh Kemenpanrb



Pengangkatan pertama hanya untuk *entry level* (JF Pertama, JF Muda, JF Pemula, JF Terampil).

RPP MANAJEMEN KESEJAHTERAAN DAN REVISI PERMENPANRB 13/2019



Perluasan ruang lingkup tugas jabatan fungsional berbasis rumpun keilmuan JF.



JF dapat berpindah dalam satu rumpun tanpa harus uji kompetensi.



Kenaikan Jenjang JF mempertimbangkan ketersediaan anggaran SDM Instansi Pemerintah dengan berpedoman pada panduan penetapan formasi yang dikeluarkan oleh Kemenpanrb



Pengangkatan pertama dapat dilakukan pada semua jenjang JF.

KONSEP TRANSFORMASI ANGKA KREDIT MENJADI POIN TALENTA

KENAIKAN JENJANG (EXISTING):

STAR = 5 TAHUN

PROMOTABLE = 8 TAHUN

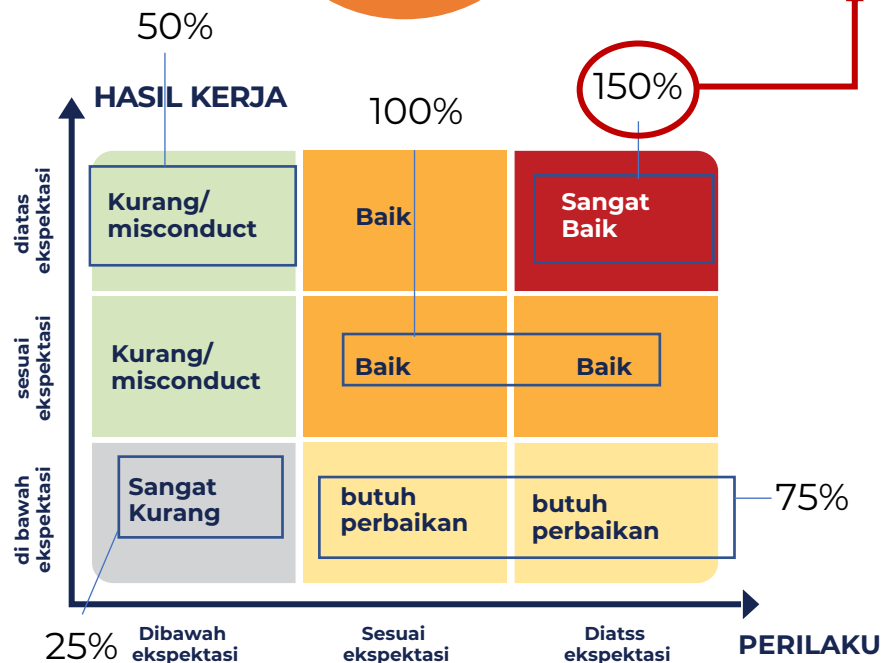
NEED IMPROVEMENT = > 8 TAHUN

KENAIKAN JENJANG (KEDEPAN):

STAR = 3 TAHUN

PROMOTABLE = 5 TAHUN

NEED IMPROVEMENT = 8 TAHUN



JF Pertama	12,5
JF Muda	25
JF Madya	37,5
JF Utama	50

AK TAHUNAN

JF Pertama	100
JF Muda	200
JF Madya	450

AK KUMULATIF
KENAIKAN JENJANG



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Fokus JF dalam Bekerja (sebelum revisi)





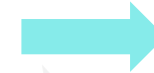
panrb
KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Fokus JF dalam Bekerja (setelah revisi)



POIN – POIN DETAIL PERUBAHAN DENGAN PERMENPANRB 8/2021

PermenPANRB 8/2021



PermenPANRB 6/2022



FORMAT SKP

1. Terdapat 2 model SKP yakni model Dasar dan Model Pengembangan dengan pendekatan kuantitatif
2. SKP adalah rencana kinerja (hasil kerja) saja

1. Model SKP menggunakan pendekatan indikator kuantitatif atau kualitatif
2. SKP adalah rencana kinerja yang memuat hasil kerja dan perilaku kerja

Kuantitatif

► Ekspektasi pimpinan dalam Indikator menekankan **satuan pengukuran tertentu**

NO.	RENCANA KINERJA	ASPEK	INDIKATOR KINERJA INDIVIDU	TARGET	SUMBER DATA UNTUK PEMANTAUAN DAN PENGUKURAN
(1)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
HASIL KERJA					
1	Usulan Persetujuan Teknis Kenaikan Pangkat Pegawai Disusun Secara Akurat Dan Diselesaikan Tepat Waktu	Kuantitas/ Kualitas	Persentase Usulan Persetujuan Teknis Yang Memenuhi Syarat/Tidak BTL	90 – 95%	Surat pengajuan nota dinas usulan kenaikan pangkat

Kualitatif

► Ekspektasi pimpinan dalam indikator bersifat deskriptif dan menggabungkan target

HASIL KERJA	
1	Rencana Kinerja: Usulan Persetujuan Teknis Kenaikan Pangkat Pegawai Disusun Secara Akurat Dan Diselesaikan Tepat Waktu Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: Tidak ada usulan persetujuan teknis yang BTL karena kesalahan data/pengetikan/verifikasi Usulan kenaikan pangkat disampaikan kepada BKN untuk periode Oktober 2014 disampaikan tidak melebihi 25 Juli 20214



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

POIN – POIN DETAIL PERUBAHAN DENGAN PERMENPANRB 8/2021

PermenPANRB 8/2021



PermenPANRB 6/2022



PENILAIAN KINERJA

1. Penggunaan rumus matematis
2. Pembobotan metode cascading *direct* dan *non-direct*
3. Pembobotan kinerja utama dan tambahan

1. Penggunaan kuadran kinerja
2. Metode cascading merupakan panduan dalam menyusun kinerja
3. Tanpa ada persyaratan pembobotan tertentu pada kinerja



HUBUNGAN SKP JF DAN ANGKA KREDIT

Kinerja JF masih dikaitkan dengan butir kegiatan dan angka kredit

Kinerja JF **tidak lagi** dikaitkan dengan butir kegiatan



KETENTUAN PERALIHAN

Manajemen kinerja Pegawai periode bulan Juli sampai dengan bulan Desember Tahun 2021 tetap dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

1

BERORIENTASI PELAYANAN

1. Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat
2. Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan
3. Melakukan perbaikan tiada henti

2

AKUNTABEL

1. Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi
2. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggungjawab, efektif, dan efisien
3. Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan

3

KOMPETEN

1. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
2. Membantu orang lain belajar
3. Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik

4

HARMONIS

1. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
2. Suka menolong orang lain
3. Membangun lingkungan kerja yang kondusif



LOYAL

1. Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah
2. Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara
3. Menjaga rahasia jabatan dan negara

5

ADAPTIF

1. Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan
2. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas
3. Bertindak proaktif

6

KOLABORATIF

1. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
2. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
3. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama

7



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Selain hasil kerja, SKP juga memuat panduan perilaku berAKHLAK dan ekspektasi khusus Pimpinan didasarkan panduan perilaku berAKHLAK

PERILAKU KERJA

1	Berorientasi Pelayanan	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	
2	Akuntabel	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat disiplin dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	
3	Kompeten	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	

FORMAT
SKP JPT/JA/JF
UNTUK PERILAKU
KERJA



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

FORMAT
SKP JPT/JA/JF
UNTUK PERILAKU
KERJA

PERILAKU KERJA

4	Harmonis	
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
5	Loyal	
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
6	Adaptif	
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:
7	Kolaboratif	
	Ukuran keberhasilan/ Indikator Kinerja dan Target: - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan/ Leader:

PNS yang dinilai,

Pejabat Penilai,

(NAMA)

(NAMA)

NIP

NIP

menpan.go.id



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI



Hasil yang diharapkan dari pegawai (*Desired result*)

Ekspektasi pimpinan kepada pegawai berupa output/layanan yang mendukung kinerja unit kerja/ organisasi beserta ukuran keberhasilannya (sebaik apa/ secepat apa)



Dukungan sumber daya (*Resources*)

Dukungan apa saja yang bisa diberikan pimpinan supaya pegawai bisa memenuhi ekspektasinya. Dapat berupa dukungan sumber daya manusia, anggaran, peralatan dll



Konsekuensi (*Consequences*)

Memahami konsekuensi apa yang akan diterima pegawai atas pencapaian kinerja. Jika tercapai maka... dan jika tidak tercapai maka



Panduan Perilaku Kerja Pegawai (*Guidelines*)

Dalam memenuhi hasil yang diharapkan Pimpinan (*desired result*), Pegawai tetap harus berpedoman pada panduan perilaku kerja BERAKHLAK.



Skema pertanggungjawaban (*Accountability*)

Kesepakatan tentang kapan progress tersebut dilaporkan pegawai kepada pimpinannya.



Merupakan hasil dialog kinerja

Pejabat Penilai
Kinerja/ Pimpinan/
Ketua tim



Pegawai
/ Anggota tim

**FORMAT
LAMPIRAN SKP
PEGAWAI**

**LAMPIRAN
SASARAN KINERJA PEGAWAI**

SUMBER DAYA	
1	Mebutuhkan ...
2	Mebutuhkan
3	Mebutuhkan ...
4	Mebutuhkan ...
SKEMA PERTANGGUNGJAWABAN	
1	Progress hasil kerja dilaporkan setiap ...
KONSEKUENSI	
1	Jika memenuhi ekspektasi maka
2	Jika tidak memenuhi ekspektasi maka



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

TAHAPAN EVALUASI KINERJA PEGAWAI PERIODIK DAN AKHIR

01



Menetapkan
**Kinerja
Organisasi**
(Periodik/Akhir)



02



Menetapkan **Pola
Distribusi
Predikat Kinerja
Pegawai**



03



Menetapkan
**Predikat Kinerja
Pegawai**

berdasarkan Capaian Kinerja
Organisasi (periodik/akhir)

Berdasarkan **hasil kerja dan perilaku**
kerja pegawai dengan
mempertimbangkan **kontribusi**
pegawai terhadap pencapaian
kinerja organisasi



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan capaian kinerja organisasi *periodik*

CAPAIAN KINERJA PERIODIK ORGANISASI

Merupakan **Capaian Milestone/ Trajectory Target**:

ISTIMEWA

MELAMPAUI *TRAJECTORY TARGET*

BAIK

SESUAI *TRAJECTORY TARGET*

CUKUP

SUDAH BERPROGRESS NAMUN BUTUH PERBAIKAN

KURANG

REALISASI DIBAWAH TARGET

SANGAT KURANG

REALISASI JAUH DIBAWAH TARGET

**POLA
DISTRIBUSI
PEGAWAI
(BERDASARKAN
DISTRIBUTION
GUIDELINES)**

PREDIKAT KINERJA PERIODIK PEGAWAI

HASIL KERJA

PREDIKAT KINERJA PERIODIK PEGAWAI

HASIL KERJA	PREDIKAT KINERJA PERIODIK PEGAWAI			PERILAKU
	di atas ekspektasi	Baik	Sangat Baik	
	Kurang/ <i>misconduct</i>	Baik	Sangat Baik	
sesuai ekspektasi	Kurang/ <i>misconduct</i>	Baik	Baik	
di bawah ekspektasi	Sangat Kurang	Butuh perbaikan	Butuh perbaikan	
	Dibawah ekspektasi	Sesuai ekspektasi	Diatss ekspektasi	

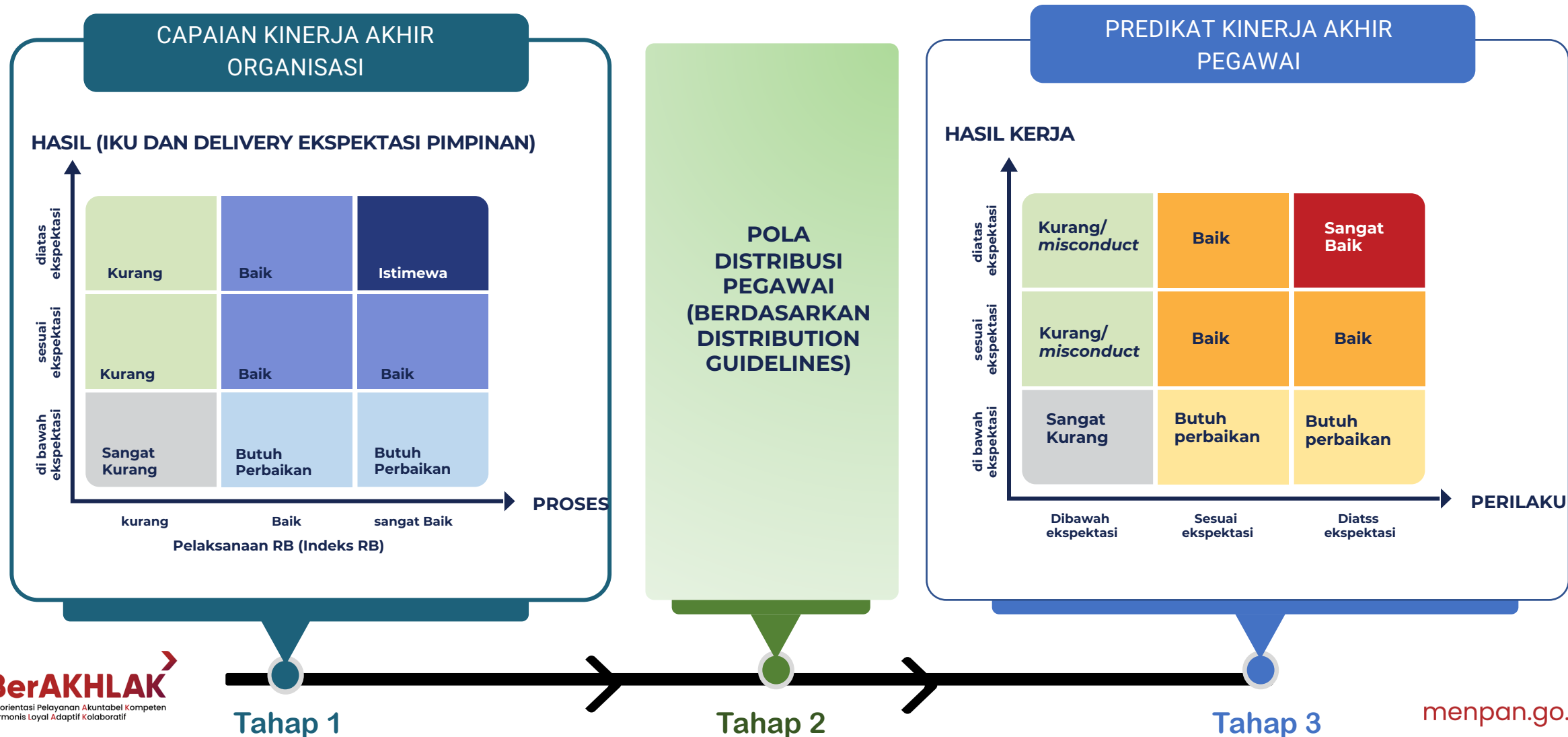


panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

PENETAPAN PREDIKAT KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan capaian kinerja organisasi akhir



***Pola Distribusi Pegawai (Individual Performance) berdasarkan Unit Performance
(Pola distribusi ini bukan forced distribution, namun sebagai distribution guidelines/panduan)***

Unit Performance = Sangat Kurang



Ket: Pada umumnya predikat kinerja pegawai Sangat Kurang, namun dimungkinkan terdapat pegawai berpredikat kinerja: Sangat Baik, Baik, Cukup dan/atau Kurang

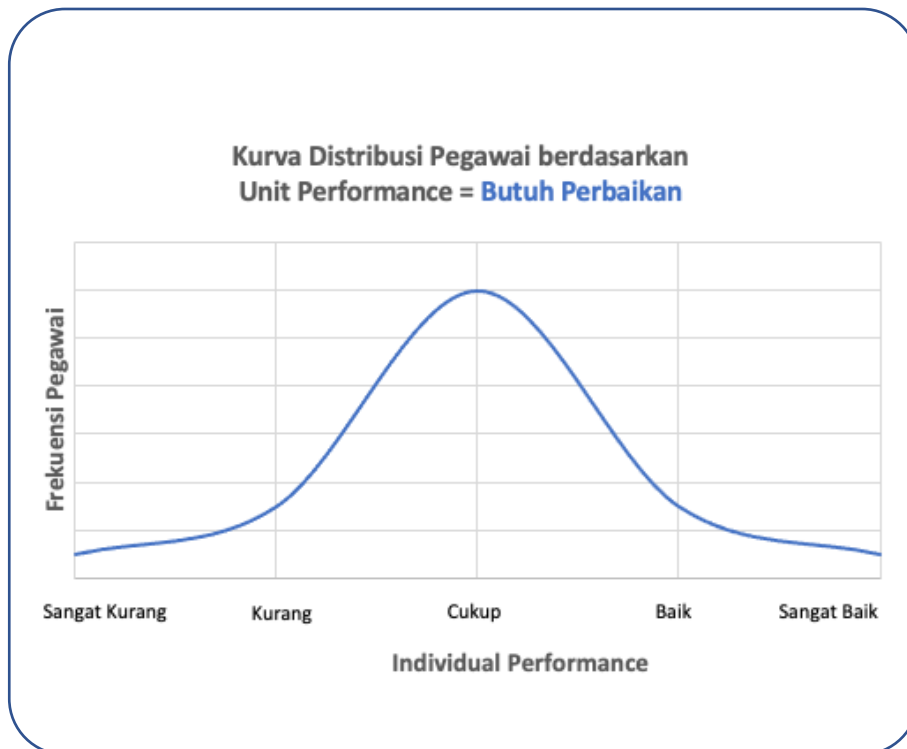
Unit Performance = Kurang



Ket: Pada umumnya predikat kinerja pegawai Kurang, namun dimungkinkan terdapat pegawai berpredikat kinerja: Sangat Baik, Baik, Cukup dan/atau Sangat Kurang

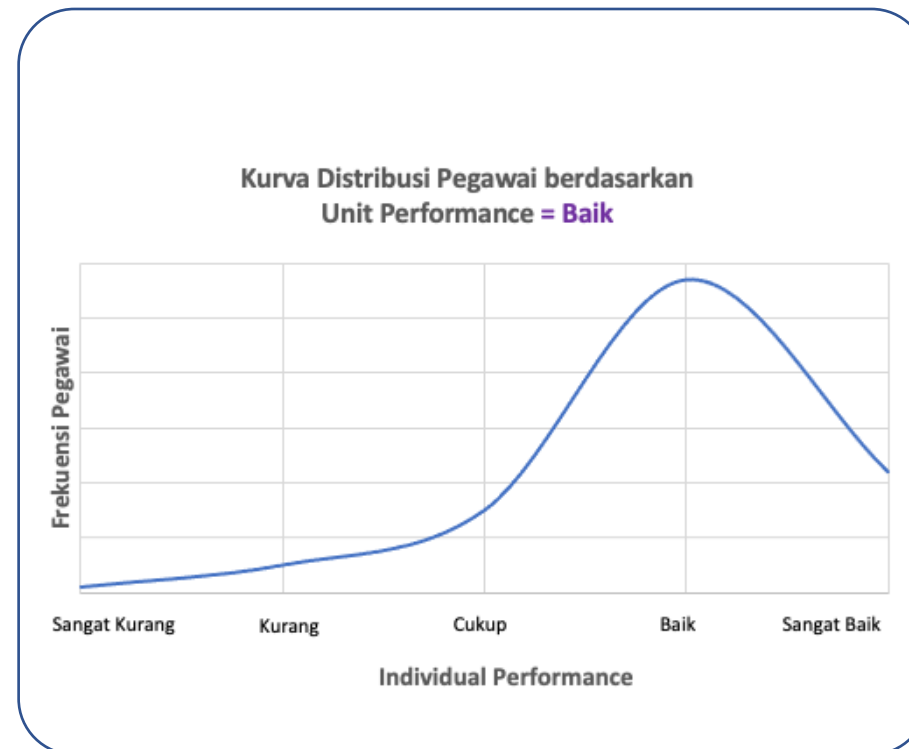
***Pola Distribusi Pegawai (Individual Performance) berdasarkan Unit Performance
(Pola distribusi ini bukan forced distribution, namun sebagai distribution guidelines/panduan)***

Unit Performance = Butuh Perbaikan



Ket: Pada umumnya predikat kinerja pegawai Cukup, namun dimungkinkan terdapat pegawai berpredikat kinerja: Sangat Baik, Baik, Kurang dan/atau Sangat Kurang

Unit Performance = Baik



Ket: Pada umumnya predikat kinerja pegawai Baik, namun dimungkinkan terdapat pegawai berpredikat kinerja: Sangat Baik, Cukup, Kurang dan/atau Sangat Kurang

*Pola Distribusi Pegawai (Individual Performance) berdasarkan Unit Performance
(Pola distribusi ini bukan forced distribution, namun sebagai distribution guidelines/panduan)*

Unit Performance = Istimewa



Ket: Pada umumnya predikat kinerja pegawai Sangat Baik, namun dimungkinkan terdapat pegawai berpredikat kinerja: Baik, Cukup, Kurang dan/atau Sangat Kurang

**panrb**KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Hasil Evaluasi Kinerja digunakan untuk

Insentif / Bonus

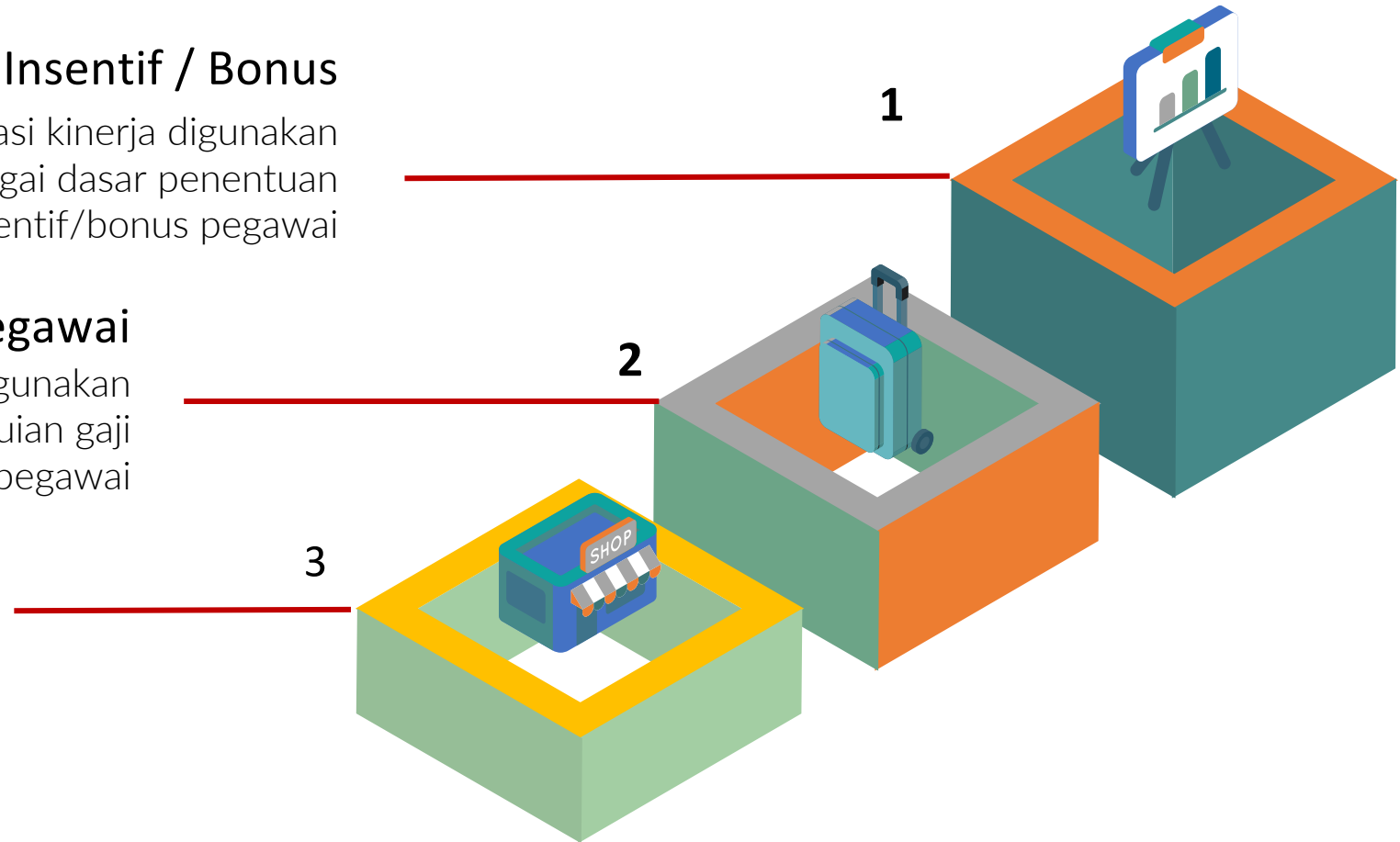
Hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar penentuan insentif/bonus pegawai

Penyesuaian Gaji Pegawai

Hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar penyesuaian gaji pegawai

Klasifikasi talenta

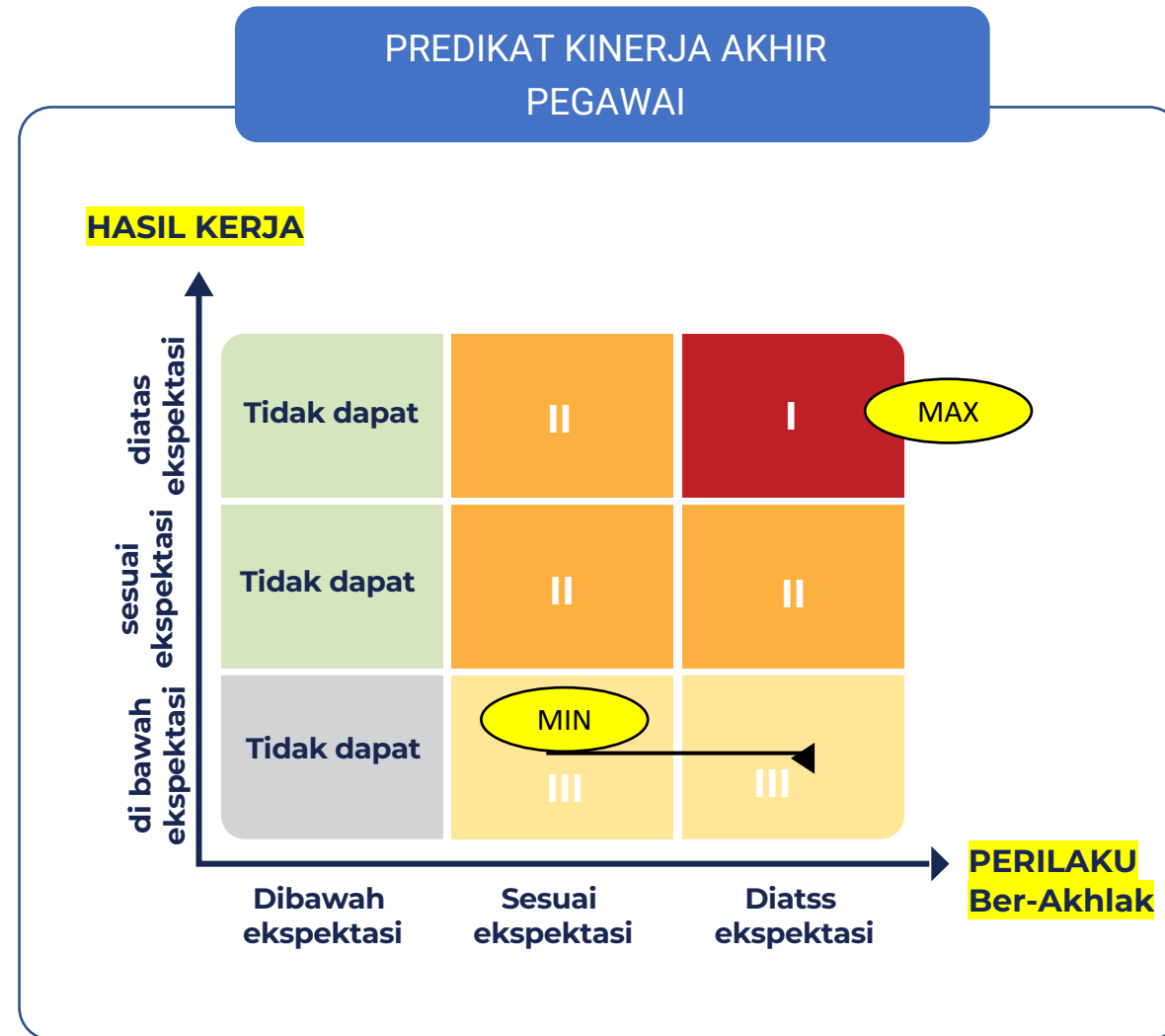
Hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar penempatan *talent class* pegawai





panrb
KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Hubungan Predikat Kinerja dengan Insentif/Bonus



Kriteria Insentif :

I = % Insentif Nomor 1

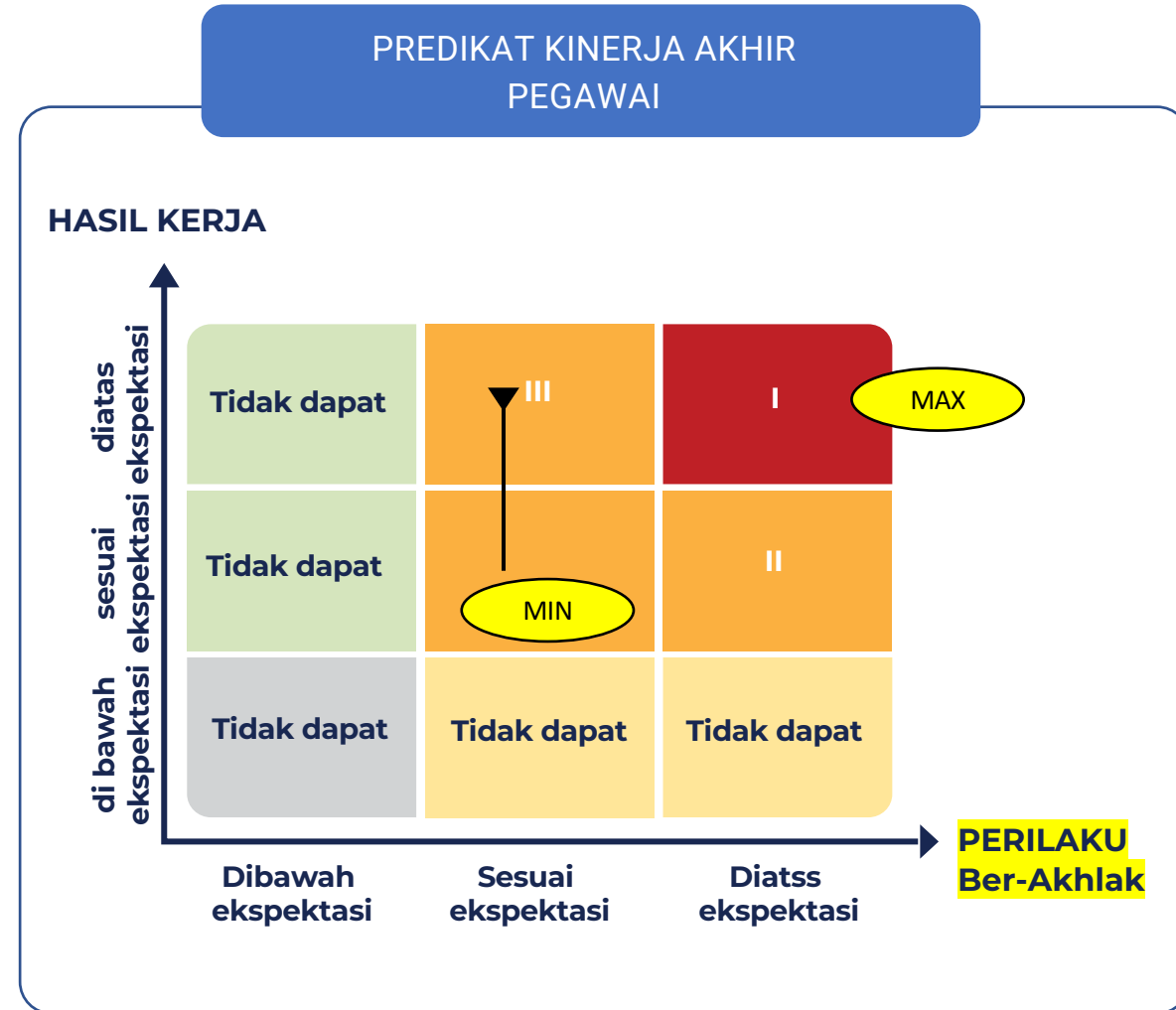
II = % insentif Nomor 2

III = % insentif Nomor 3



panrb
KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

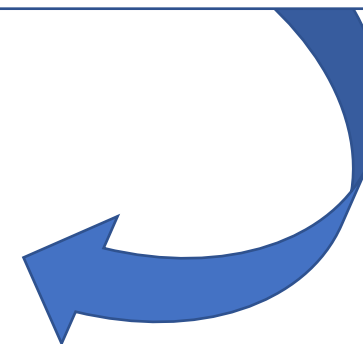
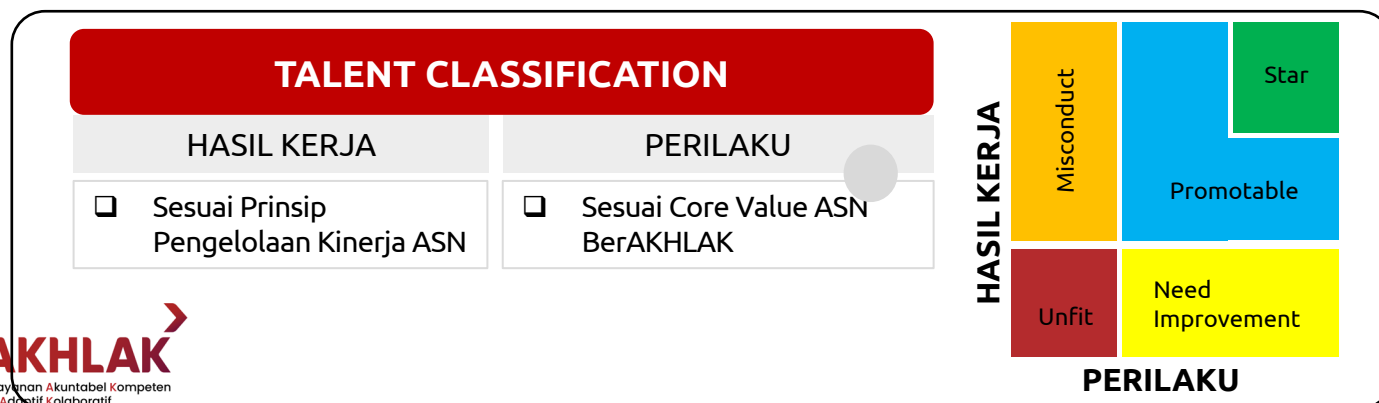
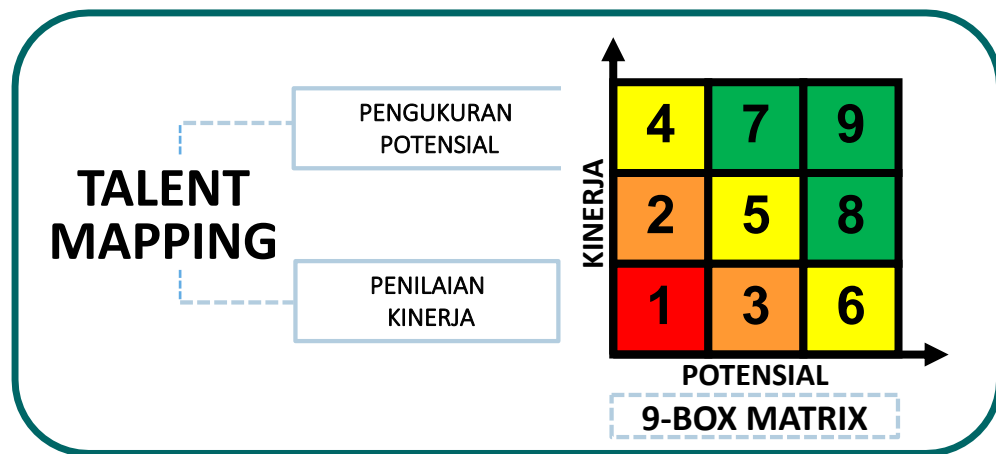
Hubungan Predikat Kinerja dengan Penyesuaian Gaji



Kriteria Kenaikan Gaji :
I = % Kenaikan Nomor 1
II = % Kenaikan Nomor 2
III = % Kenaikan Nomor 3

Hubungan Predikat Kinerja dengan Talent Class (Pengembangan Karir JF)





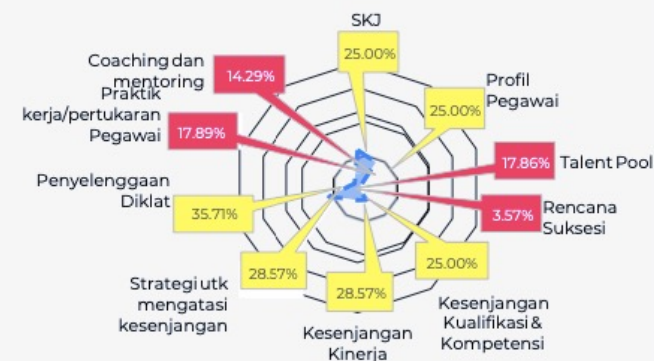


ANALISIS SUB-ASPEK 3 & 4 DI LEMBAGA

36 LEMBAGA & IP LAINNYA



7 IP KATEGORI ≤ BAIK



29 IP KATEGORI ≥ BAIK



INTEGRITAS – PROFESIONAL – KERJA SAMA – MELAYANI



Learning Wallet

FAKTOR PENGALI PER KLASIFIKASI TALENT

HASIL KERJA

0,25	1	2
0,25	1	1
0,1	0,5	0,5

PERILAKU
(CORE
VALUES ASN)

Keterangan :

- Star
- Promotable
- Misconduct
- Need Improvement
- Unfit



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

bangga
melayani
bangsa