PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
Jl. Jemur Andayani I Surabaya Telp. 0318477551 Kode Pos 60236
Laman : bkd.jatimprov.go.id Pos-el : bkdjatim@gmail.com

Surabaya, 27 Oktober 2026

Nomor : 800/7423/204.3/2026
Sifat : Terbuka
Lampiran : -
Hal : Penggunaan Penilaian Perilaku Kerja dengan Review 360

Yth. Kepala Perangkat Daerah di Lingkungan Provinsi Jawa Timur
di
T E M P A T

Berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, dalam rangka meningkatkan objektivitas, keterukuran, akuntabilitas, dan transparansi pengelolaan kinerja Pegawai ASN serta memperkuat penerapan nilai dasar ASN BerAKHLAK, perlu dilaksanakan uji coba Penilaian Perilaku Kerja dengan Review 360 sebagai mekanisme pengumpulan umpan balik perilaku kerja dari berbagai pihak, maka bersama ini kami sampaikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penilaian Perilaku Kerja dengan Review 360 dilakukan oleh atasan langsung, rekan kerja setingkat, bawahan yang relevan dengan hubungan kerja, serta penilaian diri sendiri melalui aplikasi SIMASTER. Uji coba dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu Oktober, November, dan Desember 2026. Pelaksanaan pertama dilakukan pada bulan November 2026 untuk penilaian SKP Oktober 2026. Penilaian bulan Desember untuk dilakukan maksimal pada Tanggal 11 Desember 2026.
2. Uji coba dimaksud bertujuan menguji keterlaksanaan mekanisme, kejelasan indikator perilaku, kesesuaian sumber penilai, kemudahan pengisian, pengolahan nilai, kerahasiaan data, serta pemanfaatan hasil sebagai bahan umpan balik, pembinaan, dan perbaikan perilaku kerja ASN;

Balai Besar Sertifikasi Elektronik
Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik Badan Siber dan Sandi Negara (BSrE-BSSN). Legalitas berkas secara digital diatur oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur. Untuk mengetahui keabsahan berkas dapat dilakukan dengan memindai *qrcode* yang tersedia.

3. Agar perangkat daerah melakukan sosialisasi internal dan memastikan seluruh pegawainya telah memahami ketentuan Review 360 serta memastikan bahwa seluruh pegawai di lingkungannya telah selesai melaksanakan penilaian review 360 sebagai salah satu syarat penerbitan rekomendasi pencairan TPP bulan Oktober 2026. Rekomendasi pencairan TPP akan diterbitkan setelah seluruh proses penilaian SKP dan Review 360 pada periode terkait selesai dilaksanakan dan hasilnya tervalidasi sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Tata cara penilaian dan petunjuk teknis terkait Review 360 sebagaimana terlampir untuk dipedomani.

Demikian atas perhatian dan kerja sama Saudara disampaikan terima kasih.

Ditandatangani secara elektronik
Kepala Badan Kepegawaian Daerah

INDAH WAHYUNI, S.H., M.Si.
Pembina Utama Madya
NIP. 196704091992022003

Balai Besar Sertifikasi Elektronik

Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik Badan Siber dan Sandi Negara (BSrE-BSSN). Legalitas berkas secara digital diatur oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur. Untuk mengetahui keabsahan berkas dapat dilakukan dengan memindai *qrcode* yang tersedia.

PEDOMAN

PENILAIAN PERILAKU KERJA DENGAN METODE REVIEW 360 BERBASIS CORE VALUES BERAKHLAK



DISUSUN OLEH BIDANG PKPH ASN

BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR
TAHUN 2026

PEDOMAN

PENILAIAN PERILAKU KERJA DENGAN METODE REVIEW 360

BERBASIS CORE VALUES BERAKHLAK

TAHUN 2026

I. LATAR BELAKANG

Penguatan sistem manajemen kinerja ASN menjadi salah satu instrumen penting dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Selain pengukuran kinerja melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), diperlukan pula pengukuran aspek perilaku kerja yang mencerminkan nilai dasar ASN.

Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan Core Values ASN BerAKHLAK sebagai nilai dasar yang harus diterapkan oleh seluruh ASN dalam melaksanakan tugasnya. Nilai tersebut meliputi Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

Praktik pelaksanaan penilaian perilaku kerja ASN selama ini di Jawa Timur, penilaian perilaku dilakukan secara satu arah oleh atasan langsung sehingga berpotensi belum sepenuhnya menggambarkan perilaku kerja pegawai secara utuh dan berpeluang terjadinya penilaian dengan subyektivitas tinggi. Padahal dalam pelaksanaan tugas, interaksi kerja ASN tidak hanya terjadi dengan atasan, tetapi juga dengan rekan kerja, bawahan, maupun pihak lain dalam lingkungan kerja. Oleh sebab itu, diperlukan pendekatan penilaian yang melibatkan berbagai perspektif evaluator melalui metode multi-source assessment atau penilaian perilaku kerja dengan metode review 360.

Metode review 360 merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh beberapa evaluator yang memiliki hubungan kerja langsung dengan pegawai yang dinilai, meliputi atasan langsung, rekan kerja/*peer*, bawahan, dan penilaian diri sendiri. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan objektivitas, validitas, dan akuntabilitas hasil penilaian perilaku ASN karena penilaian dilakukan berdasarkan pengamatan perilaku kerja sehari-hari dari berbagai sudut pandang dengan berbagai values atau nilai yang digunakan sebagai dasar pengamatan.

Selain sebagai instrumen evaluasi perilaku kerja, hasil review 360 juga diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai dasar pembinaan pegawai, pengembangan kompetensi, coaching, mentoring, penguatan budaya kerja ASN, pengembangan manajemen talenta, serta mendukung implementasi sistem merit dalam manajemen

ASN. Dengan tersedianya data perilaku kerja yang lebih komprehensif dan terukur, organisasi dapat melakukan pengelolaan pegawai secara lebih objektif, adil, terukur, dan profesional sesuai prinsip sistem merit dan pengamatan nyata.

Berdasarkan hal tersebut, dipandang perlu untuk menyusun dan melaksanakan Penilaian Perilaku Kerja dengan Metode Review 360 Berbasis Core Values BerAKHLAK secara terstruktur, sistematis, objektif, transparan, dan akuntabel sebagai bagian dari penguatan manajemen kinerja ASN di lingkungan instansi pemerintah.

II. DASAR HUKUM

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
6. Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN.
7. Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN.
8. Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penetapan Predikat Kinerja Pegawai ASN.
9. Keputusan Kepala BKN Nomor 411 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembangunan dan Penerapan Manajemen Talenta ASN Instansi Pemerintah.

III. MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud

Melaksanakan penilaian perilaku ASN secara objektif, transparan, dan akuntabel melalui mekanisme penilaian 360 berbasis Core Values BerAKHLAK sebagai bagian dari penguatan sistem manajemen kinerja.

Tujuan

1. Mengukur perilaku kerja ASN berdasarkan nilai dasar BerAKHLAK.
2. Memperoleh gambaran perilaku ASN dari berbagai perspektif evaluator.

3. Meningkatkan objektivitas penilaian perilaku ASN.
4. Menjadi dasar dalam memberikan umpan balik dan pembinaan pegawai untuk perbaikan.
5. Mendukung pengembangan pegawai dan budaya kerja organisasi.
6. Menjadi data pendukung dalam manajemen talenta ASN.
7. Mendukung implementasi sistem merit melalui penyediaan data perilaku kerja ASN.

IV. RUANG LINGKUP KEGIATAN

Ruang lingkup kegiatan meliputi:

1. Prinsip dan desain penilaian perilaku kerja dengan metode review 360.
2. Penentuan evaluator dan mekanisme penilaian perilaku.
3. Pengisian instrumen penilaian perilaku berbasis Core Values BerAKHLAK.
4. Pelaksanaan penilaian perilaku melalui sistem informasi.
5. Pengolahan dan analisis hasil penilaian.
6. Rekapitulasi hasil penilaian pegawai.
7. Pemanfaatan hasil penilaian untuk pembinaan pegawai dan pengembangan kompetensi.

V. MEKANISME PELAKSANAAN

A. Prinsip dan desain penilaian perilaku kerja dengan metode review 360.

Penilaian perilaku kerja dilaksanakan berdasarkan prinsip:

Prinsip	Penjelasan
Objektivitas	Penilaian berbasis perilaku nyata yang dapat diamati
Transparansi	Mekanisme penilaian disampaikan secara terbuka sehingga dapat dipahami seluruh pegawai
Akuntabilitas	Hasil penilaian dapat dipertanggungjawabkan
Multi-sumber	Penilaian dilakukan oleh beberapa evaluator
Pengembangan	Hasil digunakan untuk pembinaan pegawai, coaching, mentoring, dan pengembangan kompetensi
Anonimitas	Pegawai yang dinilai tidak dapat mengetahui identitas penilai (khusus rekan ke rekan dan penilaian bawahan ke atasan)

Ketentuan Penilaian:

1) Penilaian dilakukan berdasarkan pengamatan nyata dan interaksi pribadi selama periode penilaian.
2) Penilaian secara objektif berdasarkan perilaku yang paling sering muncul selama periode penilaian.
3) Hindari penilaian berdasarkan:
    - kedekatan pribadi,
    - persepsi umum,
    - atau satu kejadian tertentu.
4) Penilai wajib menjaga objektivitas dan kerahasiaan hasil penilaian.
5) Larangan submit jika terdapat instrumen yang belum dinilai.
6) Penilaian dilakukan dalam periode aktif bulan berjalan, dan hasil dikunci setelah periode ditutup.
7) Ketentuan anonimitas, pegawai yang dinilai hanya melihat rekap skor, bukan identitas evaluator.
8) Masing-masing instrumen terdapat catatan keterangan yang harus diisi sebagai alasan penilaian.
9) Atasan melihat agregat kelompok evaluator (atasan/rekan/bawahan/self), bukan individu.

Desain penilaian memperhatikan perbedaan karakteristik jabatan sehingga instrumen dan interpretasi perilaku disesuaikan dengan layer jabatan, yaitu:

- Pejabat Pimpinan Tinggi;
- Pejabat Administrator;
- Pejabat Pengawas;
- Jabatan Fungsional dan Pelaksana.

B. Penentuan evaluator dan mekanisme penilaian perilaku kerja.

Penetapan evaluator dilakukan untuk memastikan penilaian diberikan oleh pihak yang memiliki hubungan kerja langsung dan memahami perilaku kerja pegawai yang dinilai.

Penilaian perilaku kerja menggunakan metode review 360 melibatkan beberapa evaluator, yaitu:

Evaluator	Perspektif Penilaian
Atasan Langsung	Menilai akuntabilitas, tanggung jawab, integritas
Rekan Kerja/Peer	Menilai kerja sama, komunikasi, kolaborasi
Bawahan	Menilai kepemimpinan, pembinaan, hubungan kerja
Diri Sendiri	Refleksi dan evaluasi perilaku kerja pribadi

Bobot penilaian perilaku 360 ditetapkan sebagai berikut:

Kelompok Evaluator	Bobot
Atasan Langsung	40%
Rekan Kerja (Peer)	30%
Bawahan (jika ada)	20%
Diri Sendiri (Self)	10%
Total	**100%**

Aturan Redistribusi Bobot (Jika Tidak Ada Bawahan)

Jika pegawai tidak memiliki bawahan, tidak memiliki fungsi supervisi, maka:

- Atasan 50%
- Rekan 40%
- Self 10%

Aturan Redistribusi Bobot (Jika Tidak Ada Rekan)

- Atasan 50%
- Bawahan 40%
- Self 10%

Aturan Redistribusi Bobot (Jika Tidak Ada Rekan dan Bawahan)

Jika pegawai tidak memiliki rekan dan bawahan, maka bobot menjadi:

- Atasan 50%
- Self 50%

C. Pengisian instrumen penilaian perilaku berbasis Core Values BerAKHLAK.

1. Instrumen Pernyataan Penilai

   Instrumen penilaian disusun untuk mengukur implementasi Core Values ASN BerAKHLAK dalam perilaku kerja pegawai sehari-hari. Instrumen penilaian dikembangkan berdasarkan nilai dasar ASN BerAKHLAK, karakteristik jabatan, tugas dan fungsi jabatan, serta perilaku kerja yang dapat diamati.

Setiap dimensi BerAKHLAK dijabarkan ke dalam indikator perilaku dan pernyataan penilaian yang relevan dengan level jabatan pegawai. Dimensi penilaian terdiri atas:

1) Berorientasi Pelayanan;
2) Akuntabel;
3) Kompeten;
4) Harmonis;
5) Loyal;
6) Adaptif; dan
7) Kolaboratif.

Masing-masing dimensi disusun dalam bentuk pernyataan perilaku menggunakan skala penilaian 1 sampai dengan 5 sebagai berikut :

Skor	Kategori	Definisi Operasional
5	Selalu	Perilaku ditunjukkan secara 3-4 kali dalam seminggu atau konsisten setiap kali terdapat kesempatan yang relevan dalam pelaksanaan tugas.
4	Sering	Perilaku ditunjukkan secara rutin sekitar 1-2 kali dalam seminggu pada situasi yang relevan.
3	Kadang-kadang	Perilaku ditunjukkan sekitar 2-3 kali dalam sebulan pada situasi yang relevan.
2	Jarang	Perilaku ditunjukkan secara insidental, kurang dari 2 kali dalam sebulan, meskipun terdapat kesempatan yang relevan.
1	Tidak Pernah	Perilaku tidak pernah ditunjukkan atau tidak terlihat selama periode penilaian, meskipun terdapat kesempatan yang relevan.

Pengisian instrumen dilakukan secara mandiri oleh evaluator sesuai periode penilaian yang telah ditetapkan.

Jumlah pernyataan disusun sesuai panduan perilaku pada masing-masing dimensi sebagai berikut:

Core Value	Jumlah Pernyataan
Berorientasi Pelayanan	3
Akuntabel	3
Kompeten	3
Harmonis	3

Core Value	Jumlah Pernyataan
Loyal	3
Adaptif	3
Kolaboratif	3
Total Pernyataan	**21 Pernyataan**

Pernyataan pada masing-masing dimensi BerAKHLAK akan muncul dengan 5 skala penilaian sebagai jawaban sesuai dengan jenis evaluator.

Instrumen penilaian dibedakan berdasarkan kelompok evaluator.

Atasan langsung dan diri sendiri mengisi 21 pernyataan, yang terdiri atas 3 indikator perilaku untuk masing-masing dari 7 dimensi BerAKHLAK, dan pengisian kolom komentar tidak diwajibkan, dengan mempertimbangkan jumlah pernyataan yang harus dijawab lebih banyak.

Sementara itu, **rekan kerja dan bawahan** mengisi 7 pernyataan, masing-masing mewakili 1 indikator perilaku yang paling relevan pada setiap dimensi BerAKHLAK serta wajib mengisi kolom komentar sebagai penjelasan atas penilaian yang diberikan agar hasil penilaian dapat dipertanggungjawabkan.

Perbedaan jumlah pernyataan ini mempertimbangkan bahwa penilaian atasan langsung dan diri sendiri berfokus pada individu yang dinilai, sedangkan penilaian rekan kerja dan bawahan melibatkan populasi evaluator yang lebih banyak, sehingga proses penilaian tetap efektif tanpa mengurangi relevansi hasil penilaian.

MODEL PERNYATAAN PER LAYER JABATAN

Dibagi menjadi 5 layer jabatan sesuai dengan tugas utama masing-masing.

Layer Jabatan	Tugas Utama
Eselon II	Strategis: Penentu arah kebijakan/organisasi
Eselon III	Manajerial: Pengelola program/kegiatan
Eselon IV	Supervisi: Pelaksana teknis kegiatan
Fungsional dan Pelaksana	Pelaksanaan tugas berbasis keahlian dan teknis

2. Kewenangan Evaluator

1) ATASAN LANGSUNG (PEJABAT PENILAI)

Kewenangan Utama (Strategis & Pembinaan):

1. Menilai seluruh dimensi BerAKHLAK (7 dimensi) terhadap bawahan yang menjadi kewenangannya.
2. Menjadi penilai utama dengan bobot 40% dalam review 360 atau 50% bagi pejabat fungsional/pelaksana atau yang tidak memiliki rekan/bawahan.
3. Melakukan klarifikasi pembinaan atas hasil penilaian (tanpa membuka identitas evaluator lain).
4. Menindaklanjuti hasil dengan:
    - coaching
    - mentoring
    - rekomendasi pengembangan kompetensi
5. Batasan Kewenangan:
    - Tidak berwenang menilai pegawai di luar relasi supervisinya.
    - Tidak berwenang mengubah nilai rekan/bawahan/self.
    - Tidak berwenang membuka identitas evaluator anonim.
6. Atasan memiliki fungsi pengendalian, pembinaan, dan evaluasi kinerja.
7. Atasan menilai seluruh pegawai yang berada dalam kewenangannya.

2) REKAN KERJA (PEER)

Kewenangan Utama (Validasi Perilaku Harian):

1. Menilai perilaku rekan kerja yang setara jabatan/jenjang.
2. Menilai aspek yang paling sering teramati:
    - kolaborasi
    - komunikasi
    - etika kerja
    - kepatuhan kerja tim
3. Memberikan penilaian sebagai counter-balance terhadap atasan.
4. Berkontribusi dengan bobot 40% bagi pegawai yang tidak memiliki fungsi supervisi.
5. Batasan Kewenangan:
    - Tidak berwenang menilai pegawai yang lebih tinggi jabatannya dan tidak memiliki relasi kerja nyata;
    - Tidak berwenang memberi rekomendasi sanksi;

- Tidak berwenang melihat hasil penilaian evaluator lain.

6. Penilaian Rekan Kerja merupakan penguat objektivitas.
7. Sampling penilaian rekan sejumlah 10 orang, dengan sistem putaran penilaian akan diatur dan disesuaikan dalam SIMATER Jatim. Rekan yang jumlahnya kurang dari 10 orang, maka semuanya menilai dan dinilai.

3) BAWAHAN

Kewenangan Utama (Umpan Balik Kepemimpinan):

1. Menilai atasan langsung yang:
   - memberi tugas
   - memimpin kerja tim
   - melakukan supervisi
2. Menilai terutama aspek:
   - kepemimpinan
   - keadilan
   - komunikasi
   - dukungan kerja
   - harmonisasi
3. Memberikan bobot penilaian 20% atau 40% jika pegawai tidak memiliki rekan kerja.
4. Menjadi sumber *early warning* atas masalah perilaku kepemimpinan.

   Batasan Kewenangan:
   - Tidak berwenang menilai atasan di luar relasi langsung.
   - Tidak berwenang menilai kebijakan organisasi.
5. Penilaian bawahan anonim penuh dan dirata-ratakan untuk mencegah revenge rating serta tidak diharuskan memberi catatan pada penilaian.
6. Seluruh bawahan harus menilai atasan yang berada dalam unit kerjanya sesuai struktur kerja.

4) DIRI SENDIRI (SELF ASSESSMENT)

Kewenangan Utama (Refleksi & Pengembangan):

1. Menilai diri sendiri berdasarkan pemahaman terhadap perilaku BerAKHLAK.
2. Menjadi sarana refleksi kesadaran diri.
3. Memberi kontribusi 10% pada review 360.
4. Menjadi pembanding antara persepsi diri dan persepsi lingkungan kerja.

5. Batasan Kewenangan:
    - Tidak berwenang mengubah nilai evaluator lain.
    - Tidak berwenang mempengaruhi hasil akhir secara dominan.
    - Tidak berwenang mengajukan banding nilai individu evaluator.

3. PERHITUNGAN NILAI

Menghitung Nilai per Aspek

Rumus:

$$Nilai\ Aspek\ = \frac{Jumlah\ skor\ indikator}{Jumlah\ indikator}$$

Menghitung Nilai per Evaluator

Rumus:

$$Nilai\ Evaluator\ = \frac{Jumlah\ seluruh\ nilai\ aspek}{Jumlah\ aspek}$$

Menghitung Rata-Rata Rekan (Jika lebih dari 1 rekan)

Rumus:

$$Rata - rata\ Peer\ = \frac{Jumlah\ nilai\ Peer1 + Peer2 + Peer3}{Jumlah\ Peer}$$

Menghitung Nilai Akhir Perilaku ASN

Rumus utama:

$$Nilai\ Akhir = (Atasan \times 40\%) + (Peer \times 30\%) + (Bawahan \times 20\%) + (Self \times 10\%)$$

Konversi Nilai

Konversi ke Skala 100

$$Nilai\ Konversi\ = \frac{Nilai\ Akhir}{5}\ x\ 100$$

Simulasi Perhitungan Penilaian

1. Identitas Pegawai

   Pegawai X merupakan ASN yang memperoleh penilaian 360 dari Atasan, Rekan, Bawahan, dan Diri Sendiri.

2. Menghitung Nilai Aspek Tiap Evaluator

No	Aspek	Nilai Aspek			
		Atasan (3 Indikator)	Rekan (1 Indikator)	Bawahan (1 Indikator)	Diri Sendiri (3 Indikator)
1	Berorientasi Pelayanan	4	4	5	5
2	Akuntabel	5	5	4	5
3	Kompeten	4	4	3	5
4	Harmonis	5	4	5	4
5	Loyal	4	5	5	4
6	Adaptif	4	3	4	4
7	Kolaboratif	5	4	5	4
Jumlah		**31**	**29**	**31**	**31**
$Nilai\ Evaluator = \frac{Jumlah\ seluruh\ nilai\ aspek}{Jumlah\ aspek}$		4,4	4,1	4,4	4,4

Nilai Akhir = (4,4 x 40%) + (4,1 x 30%) + (4,4 x 20%) +(4,4 x 10%)

= 1,76 + 1,23 + 0,88 + 0,44

= 4,31

Sehingga penilaian perilaku kerja pegawai kategori Baik.

Kategori Hasil (Klasifikasi)

Kategori hasil penilaian perilaku kerja review 360 ditetapkan sebagai berikut:

Rentang Nilai	Konversi 100	Kategori	Rating Perilaku Kerja	Penjelasan
4,51–5,00	90,20–100,00	Sangat Baik	Di Atas Ekspektasi	Menunjukkan perilaku kerja yang sangat baik dan konsisten serta melampaui ekspektasi yang ditetapkan.
3,51–4,50	70,20–90,00	Baik	Di Atas Ekspektasi	Menunjukkan perilaku kerja yang baik dan memenuhi standar dengan beberapa aspek yang melampaui ekspektasi.
2,51–3,50	50,20–70,00	Cukup	Sesuai Ekspektasi	Menunjukkan perilaku kerja yang cukup sesuai dengan standar dan ekspektasi, tetapi masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan.
1,51–2,50	30,20–50,00	Kurang	Di Bawah Ekspektasi	Menunjukkan perilaku kerja yang belum memenuhi standar dan memerlukan perbaikan yang nyata.
1,00–1,50	20,00–30,00	Buruk	Di Bawah Ekspektasi	Menunjukkan perilaku kerja yang sangat rendah atau terdapat indikasi perilaku yang perlu mendapat pembinaan dan tindak lanjut sesuai ketentuan.

INTEGRASI DENGAN SKP

Komposisi Nilai Kinerja ASN

Komponen	Bobot
SKP	60%
Perilaku Review 360	40%

Rumus Nilai Kinerja ASN:

Nilai Kinerja ASN = (SKP x 60%) + (Perilaku x 40%)

D. Pelaksanaan penilaian perilaku kerja melalui sistem informasi.

Proses penilaian dilakukan melalui Sistem Informasi Manajemen ASN Terpadu Jawa Timur **(SIMASTER Jatim)** yang menyediakan fitur pengisian instrumen, formula dan pengolahan nilai, serta penyajian hasil penilaian untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, transparansi dan akuntabilitas proses penilaian.

Sistem informasi digunakan untuk:

- penetapan evaluator;
- distribusi instrumen penilaian;
- pengolahan nilai otomatis;
- rekapitulasi hasil penilaian.

Pelaksanaan penilaian dilakukan secara elektronik guna:

- mempermudah proses pengisian;
- menjaga kerahasiaan evaluator;
- meminimalkan intervensi manual;
- meningkatkan efisiensi pengolahan data.

Sistem juga dirancang untuk mendukung prinsip transparansi dan keamanan data penilaian pegawai.

Pada Tahun 2026, Penilaian Perilaku Kerja dengan Metode Review 360 Berbasis Core Values BerAKHLAK dilaksanakan sebagai tahap awal implementasi dan evaluasi sistem. Uji coba dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu Oktober, November, dan Desember 2026. Pelaksanaan pertama dilakukan pada bulan **November 2026 untuk penilaian SKP Oktober 2026**, sedangkan pengamatan perilaku kerja dilakukan secara bulanan oleh evaluator yang memiliki hubungan kerja langsung dengan pegawai yang dinilai.

Penilaian dapat dilakukan setiap hari selama periode bulan berjalan sampai dengan batas akhir pengiriman BKD. Terdapat mekanisme turun status dan hapus dalam sistem sebelum kirim BKD yang akan digunakan sebagai pertimbangan dalam force distribution. Namun demikian, tetap akan ada progres dalam penilaian sebagai bahan monitoring dan evaluasi pelaksanaan yang dapat diakses oleh fasilitator.

Hasil review 360 digabungkan dengan hasil penilaian SKP tahunan sebagai bagian dari penguatan manajemen kinerja ASN. Pelaksanaan penilaian review 360 sebagai salah satu syarat penerbitan rekomendasi pencairan TPP bulan Oktober 2026. Rekomendasi pencairan TPP akan diterbitkan setelah seluruh proses penilaian SKP dan Review 360 pada periode terkait selesai dilaksanakan dan hasilnya tervalidasi sesuai ketentuan yang berlaku.

Dalam hal terjadi pergantian atasan langsung atau perubahan struktur organisasi, perangkat daerah diberikan fleksibilitas untuk melakukan penyesuaian evaluator dengan turun status sebagaimana kondisi organisasi dan struktur jabatan yang berlaku dengan tetap memperhatikan prinsip objektivitas dan akuntabilitas penilaian.

Pemilihan lingkungan kerja disesuaikan dengan unit tempat pegawai sehari-hari melaksanakan tugas dan berinteraksi dalam pekerjaan.

Contoh kasus:

1. Analis SDMA Ahli Utama pada BKD yang sehari-hari melaksanakan tugas pada Sekretariat BKD maka yang bersangkutan memilih Kepala BKD sebagai Atasan Langsung dalam review 360. Kemudian yang menjadi Rekan Kerja dari Analis SDMA Ahli Utama tersebut yaitu Kepala Bidang dan Sekretaris di Lingkungan BKD;
2. Analis SDMA Ahli Madya pada BKD yang sehari-hari melaksanakan tugas pada Bidang PKPH maka yang bersangkutan memilih Kepala Bidang PKPH sebagai Atasan Langsung dalam review 360. Kemudian yang menjadi Rekan Kerja dari Analis SDMA Ahli Madya tersebut yaitu seluruh pegawai di Bidang PKPH termasuk Ketua Tim Kerja;
3. Pejabat Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama pada masing-masing Instansi memilih Sekretaris Daerah sebagai Atasan Langsung dalam review 360. JPT Pratama Eselon II.a tidak memiliki Rekan Kerja. JPT Pratama Eselon II.b yang berada di lingkungan Sekretariat Daerah dan Rumah Sakit, memilih Rekan Kerja yang setingkat dengan jabatannya pada unit kerja yang bersangkutan.

Pelaksanaan penilaian perilaku kerja dengan metode review 360 dilakukan melalui tahapan berikut:

1) Sosialisasi pelaksanaan penilaian perilaku kerja.
2) Penetapan evaluator penilaian.
3) Pengisian instrumen penilaian melalui sistem informasi.
4) Pengolahan nilai secara otomatis oleh sistem.
5) Rekapitulasi hasil penilaian perilaku kerja.

E. Pengolahan dan analisis hasil penilaian.

Hasil penilaian perilaku kerja diolah secara sistematis berdasarkan bobot masing-masing evaluator sesuai jenis jabatan pegawai.

Pembobotan penilaian dilakukan secara proporsional, antara lain:

- Atasan Langsung;
- Rekan Kerja;
- Bawahan; dan
- Diri Sendiri.

Dalam kondisi tertentu, bobot penilaian dapat disesuaikan apabila pegawai tidak memiliki bawahan atau rekan sesuai ketentuan yang berlaku.

Hasil analisis digunakan untuk memetakan perilaku kerja ASN, area pengembangan kompetensi, dan kebutuhan pembinaan pegawai.

F. Rekapitulasi hasil penilaian pegawai.

SIMASTER Jatim otomatis menghasilkan rekapitulasi penilaian pegawai dan laporan kinerja pegawai ASN baik bulanan maupun tahunan, yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pimpinan dalam pelaksanaan pembinaan dan pengembangan ASN serta penguatan budaya kerja organisasi.

G. Pemanfaatan hasil penilaian untuk pembinaan dan pengembangan pegawai.

Hasil penilaian perilaku ASN tidak semata-mata digunakan untuk evaluasi kinerja, tetapi diarahkan sebagai instrumen pengembangan ASN secara berkelanjutan.

Pemanfaatan hasil penilaian dilakukan untuk:

- coaching dan mentoring pegawai;
- penyusunan rencana pengembangan kompetensi;
- identifikasi kebutuhan pelatihan;
- penguatan budaya kerja BerAKHLAK;
- pemetaan potensi dan talenta pegawai;

- mendukung implementasi sistem merit.

Pemanfaatan hasil penilaian secara berkelanjutan, diharapkan terbentuk budaya kerja ASN yang profesional, kolaboratif, adaptif, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik sesuai nilai dasar ASN BerAKHLAK.

VI. PENUTUP

Kerangka Acuan Kerja ini disusun sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan **Penilaian Perilaku Kerja dengan Metode Review 360 Berbasis Core Values BerAKHLAK** agar pelaksanaannya dapat berjalan secara sistematis, objektif, transparan, dan akuntabel dalam mendukung peningkatan kinerja dan profesionalisme ASN.

Kepala Bidang Pembinaan, Kesejahteraan
dan Perlindungan Hukum ASN

FARISTIAN MARGA N, S.H., MPA (ENHANCED)
Pembiona (IV/a)
NIP. 19880804 201101 2 013

- UU ITE No 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1
" Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah. "
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE

Balai Sertifikasi Elektronik