

**PEDOMAN PENDAMPINGAN
PENERAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI
(TPP)
PADA PEMERINTAH DAERAH**



**KOORDINASI & SUPERVISI BIDANG PENCEGAHAN
KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI**

2018

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN	1
I.1. LATAR BELAKANG	1
I.2. MAKSUD DAN TUJUAN	2
I.3. RUANG LINGKUP	2
BAB II. PENERAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI	3
II.1. DASAR HUKUM TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI	3
II.2. PENGERTIAN ISTILAH-ISTILAH	4
II.3. PRINSIP PELAKSANAAN TPP	10
II.4. TAHAPAN PENERAPAN TPP	12
II.5. TITIK-TITIK KRITIS (<i>Critical Points</i>) DAN UPAYA PENGENDALIAN	14
II.6. INDIKATOR KEBERHASILAN/HASIL YANG DIHARAPKAN	15
II.7. HAL YANG SERING DITANYAKAN/ FREQUENT ASK QUESTIONS (FAQ)	15
BAB III. PETUNJUK TEKNIS PENDAMPINGAN	19
III. 1. PENENTUAN KRITERIA	19
III.2. METODOLOGI	19
III.3. TAHAP PEMETAAN	19
III.4. TAHAP MONITORING DAN EVALUASI	21
III.5. TAHAP KOORDINASI DENGAN INSTANSI/LEMBAGA TERKAIT	22
DAFTAR LAMPIRAN	24
1. Alur Proses Penetapan Nilai dan Kelas Jabatan	24
2. Alur Proses Evaluasi Jabatan	24
3. Contoh Formulir Evaluasi Jabatan Fungsional	25
4. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk Posisi Non-Manajerial –Tenaga Profesional	25
5. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk posisi Non Manajerial – Tenaga Administrasi	26
6. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk posisi Non Manajerial – Tenaga Teknis	26
7. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk Posisi Non-Manajerial – Tenaga Klerikal	27
8. Contoh Berita Acara Hasil Evaluasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan	28
9. TABEL FACTOR EVALUATION SYSTEM (FES)	29

9.1.	TABEL SKOR POSISI MANAJERIAL.....	29
9.2.	TABEL SKOR POSISI NON-MANAJERIAL	30
10.	GRADASI LEVEL SKOR – POSISI MANAJERIAL.....	31
11.	GRADASI LEVEL SKOR – POSISI NON MANAJERIAL.....	41

BAB I. PENDAHULUAN

Perbaikan tatakelola khususnya di lingkungan Pemerintah Daerah (Pemda) harusnya saling berkesinambungan serta bersinergi antara sejumlah aspek terkait satu dengan lainnya.

Pada Tahun 2018, dari 9 (sembilan) bidang kegiatan yang menjadi fokus utama kegiatan Koordinasi & Supervisi Bidang Pencegahan Komisi Pemberantasan Korupsi (Korsupgah KPK), salah satunya adalah bidang **Manajemen SDM dan Penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)**

Mengacu pada fokus tersebut diatas, maka telah disusun pedoman pendampingan guna menerapkan TPP di lingkungan Pemda sebagaimana peraturan perundangan yang berlaku.

Diharapkan Pedoman Pendampingan ini dapat digunakan oleh Tim Korsupgah guna membantu perbaikan dibidang pengelolaan Manajemen ASN terkait TPP pada sejumlah Pemerintah Daerah.

I.1. LATAR BELAKANG

Grand Design Reformasi Birokrasi

Sejak diterbitkannya Perpres Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, pemerintah telah melakukan sejumlah percepatan perbaikan tata kelola dibidang Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), antara lain dengan melakukan Reformasi Birokrasi (RB) di seluruh Kementerian, Lembaga, serta Pemerintah Daerah.

Kondisi Yang Ingin Dicapai

Secara singkat kondisi reformasi birokrasi yang ingin dicapai digambarkan sebagai berikut:

KONDISI REFORMASI BIROKRASI YANG DIINGINKAN (2014 - 2025)



Pada butir g telah ditetapkan adanya peningkatan penghasilan bagi para ASN yang dalam hal ini diejawantahkan dalam bentuk TPP.

Permasalahan penerapan TPP

Sejak diundangkannya PP Nomor 58 Tahun 2005, Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 jo Nomor 21 Tahun 2011, hingga diterbitkannya Permenpan Nomor 34 Tahun 2011, serta Perka BKN Nomor 20 Tahun 2011 ternyata **masih banyak dijumpai Pemda yang belum menerapkan TPP sebagaimana ketentuan yang berlaku.**

Berdasarkan diskusi dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah diinformasikan bahwa baru sebanyak **5 (lima) Pemda** yang telah dilakukan proses validasi dari 548 (lima ratus empat puluh delapan) Pemda se-Indonesia.

Selain itu juga di sejumlah daerah banyak istilah-istilah yang tidak sesuai dengan nomenklatur perihal TPP itu sendiri. BKN menjumpai sejumlah istilah-istilah yang telah digunakan dalam pemberian tunjangan yang tidak mengacu pada ketentuan yang berlaku.

Namun diakui kendala yang terjadi yakni kurangnya sosialisasi dan pendampingan pada sejumlah daerah sehingga mengakibatkan belum dipahaminya perihal metode serta pedoman evaluasi jabatan yang berlaku di lingkungan birokrasi.

I.2. MAKSUD DAN TUJUAN

Pedoman ini disusun dengan maksud dapat digunakan **sebagai panduan bagi tim Korsupgah** dalam melaksanakan pendampingan kepada Pemda untuk menerapkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) sesuai dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

Tujuan dari penyusunan Pedoman Pendampingan Penerapan TPP ini adalah :

- a. Adanya keseragaman kriteria yang diukur dalam proses penerapan TPP khususnya dan perbaikan manajemen SDM umumnya di seluruh wilayah Korsupgah.
- b. Adanya ukuran yang jelas terkait target yang akan dicapai.
- c. Adanya keseragaman dalam penentuan realisasi dan kondisi penerapan TPP di seluruh wilayah Korsupgah.
- d. Meningkatkan pemahaman yang sama terkait penerapan TPP yang baik di seluruh wilayah Korsupgah

I.3. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup Pedoman adalah sebagai pedoman pendampingan bagi seluruh tim korsupgah kepada Pemerintah Daerah dalam menerapkan TPP, termasuk koordinasi dengan instansi terkait, antara lain: Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPan& RB), Badan Kepegawaian Nasional (BKN), dan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).

BAB II. PENERAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI

II.1. DASAR HUKUM TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI

1. **pasal 79 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014** tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), menyatakan bahwa:
 - (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS,
 - (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibayarkan sesuai dengan *beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan*,
 - (3) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pelaksanaannya dilakukan *secara bertahap*,
 - (4) Gaji PNS yang bekerja pada pemerintah pusat dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara,
 - (5) Gaji PNS yang bekerja pada pemerintahan daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah.

penjelasan pasal 79 ini disebutkan:

Yang dimaksud dengan “secara bertahap”, antara lain bahwa proses perubahan sistem penggajian yang semula berbasis pangkat golongan dan masa kerja menuju ke sistem berbasis pada harga jabatan sehingga memerlukan kesiapan menyusun peta jabatan dan analisis harga jabatannya secara menyeluruh sehingga dibutuhkan waktu yang cukup.

2. **Pasal 63 ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005** tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyebutkan bahwa Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai negeri sipil daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku
3. **Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006** serta perubahannya Nomor 21 Tahun 2001 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah,

Pada Lampiran A. VIII Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 dengan Kode Rekening Belanja Daerah pada Kode Rekening 5.1.1.02 Bab Tambahan, yakni penganggaran bagi tambahan penghasilan bagi pegawai negeri sipil di daerah mengacu pada kriteria:

 - a. Tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja,
 - b. Tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas,
 - c. Tambahan penghasilan berdasarkan kondisi kerja,
 - d. Tambahan penghasilan berdasarkan kelangkaan profesi,
 - e. Tambahan penghasilan berdasarkan prestasi kerja.
4. **Peraturan Menteri PAN dan RB No. 34 Tahun 2011** tentang Pedoman Evaluasi Jabatan Pegawai Negeri Jo. Peraturan Menteri PAN dan RB No. 39 Tahun 2013, dan
5. **Peraturan Kepala BKN No. 21 Tahun 2011** tentang Pedoman Pelaksanaan Evaluasi Jabatan PNS

II.2. PENGERTIAN ISTILAH-ISTILAH

Tunjangan Kinerja Daerah dan Tambahan Penghasilan Pegawai

Mengacu pada berbagai ketentuan yang ada, maka tidak ditemukan pengertian mengenai Tunjangan Kinerja Daerah (TKD), sementara istilah Tambahan Penghasilan Pegawai, mengacu pada: (1) Pasal 63 ayat (2) PP Nomor 58 Tahun 2005, (2) pasal 39 ayat (1) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, (3) dan dalam Lampiran A.VIII.a Permendagri Nomor 13 Tahun 2006.

Dari beberapa ketentuan tersebut, maka Pemda harus didorong untuk menerapkan TPP sebagaimana nomenklatur Tambahan Penghasilan PNS daripada TKD.

(sumber: <https://yusranlapananda.wordpress.com/2014/04/20/tkd-atau-tpp-bagian-1/>)

Faktor Evaluasi System (FES) – Sistem Evaluasi Faktor

Dikutip dari:

http://www.lan.go.id/images/RB/Program_Penataan_Sistem_Manajemen_SDM_Aparatur_Evaluasi_Jabatan.pdf

Faktor Evaluasi System, adalah sebuah panduan yang digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap jabatan, baik untuk jabatan dasar (fungsional) maupun jabatan manajerial (struktural). Panduan ini menggunakan beberapa faktor sebagai tolok ukur untuk menghitung kelas suatu jabatan (grading).

Metoda Evaluasi Jabatan FES yang dikembangkan oleh Pemerintah Amerika Serikat-terdiri dari:

1. Panduan FES Dasar, yaitu Panduan yang digunakan untuk mengevaluasi jabatan non kepenyelidikan/non manajerial, jabatan profesional, administratif, pelaksana teknis dan klerikal (tata usaha).
2. Panduan Evaluasi Jabatan Manajerial. Panduan ini khusus untuk mengevaluasi jabatan-jabatan kepenyelidikan (supervisory) yang di lingkungan instansi pemerintah Indonesia disebut jabatan struktural.

Panduan Factor Evaluation System (FES) Dasar

Panduan ini memfokuskan evaluasi pada sembilan buah faktor yang dalam konsep manajemen remunerasi disebut “Compensable Factors” atau faktor-faktor jabatan yang “harus” diberikan imbalan.

Sembilan faktor tersebut adalah:

1. Pengetahuan dan Keahlian yang Diperlukan
2. Sifat Pengawasan yang Diterima
3. Pedoman/Panduan Kerja
4. Kompleksitas
5. Ruang Lingkup
6. Hubungan Antar Pribadi
7. Tujuan Hubungan
8. Tuntutan Fisik
9. Lingkungan Kerja Fisik

Panduan Factor Evaluation System (FES) Jabatan Manajerial

Badan Manajemen Kepegawaian (Office of Personnel Management) Pemerintah Amerika Serikat pada bulan Juni tahun 2007 telah membuat panduan FES untuk jabatan manajerial dan kepenyelaaian. Ada empat faktor ditambah penilaian untuk situasi-situasi khusus yang umumnya ditemukan dalam jabatan-jabatan manajerial yaitu:

1. Ruang Lingkup dan Dampak
2. Wewenang Kepenyelaaian dan Manajerial
3. Kooordinasi dan Integrasi
4. Hubungan Personal yang Harus Dilakukan
5. Situasi-situasi khusus ‘

Yang dimaksud dengan jabatan manajerial adalah jabatan yang harus mencapai hasil melalui pengerahan dan pengarahan orang (pegawai) lain yaitu bawahannya.

Dalam tatanan organisasi pemerintahan di Indonesia jabatan-jabatan tersebut biasa disebut Jabatan Struktural, tetapi dalam kenyataan banyak jabatan yang disebut struktural yang sebenarnya tidak mempunyai peran manajerial. Dalam kasus seperti itu, maka jabatan tersebut tidak boleh dievaluasi dengan Panduan ini, tetapi harus dievaluasi dengan Panduan FES Dasar.

Faktor Jabatan

Terdapat 2 kelompok Faktor Jabatan yaitu Faktor Jabatan Fungsional dan Faktor Jabatan Struktural.

Faktor Jabatan Fungsional bisa disebut juga Faktor Jabatan Dasar, terdiri dari :

1. Pengetahuan Yang Dibutuhkan Jabatan
2. Pengawasan Penyelia
3. Pedoman
4. Kompleksitas
5. Ruang Lingkup dan Dampak
6. Hubungan Personal
7. Tujuan Hubungan
8. Persyaratan Fisik
9. Lingkungan Kerja

Faktur Jabatan Struktural bisa disebut juga Faktor Jabatan Manajerial, terdiri dari:

1. Ruang Lingkup dan Dampak Program
2. Pengaturan Organisasi
3. Wewenang Penyeliaan dan Manajerial
4. Hubungan Personal
 - a. Sifat Hubungan
 - b. Tujuan Hubungan
5. Kesulitan dalam Pengarahan Pekerjaan
6. Kondisi Lain

Penjelasan Faktor Jabatan FUNGSIONAL

1. PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN JABATAN

Faktor ini mengukur sifat dan tingkat informasi atau fakta yang harus diketahui pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, antara lain: langkah-langkah, prosedur praktek, peraturan, kebijakan, teori, prinsip dan konsep, serta sifat dan tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan pengetahuan tersebut.

2. PENGAWASAN PENYELIA

Faktor ini mengukur sifat dan tingkat pengawasan penyelia secara langsung atau tidak langsung, tanggung jawab pegawai, evaluasi hasil pekerjaan. Pengawasan dilakukan dengan cara pemberian tugas dan instruksi pada pegawai, disusunnya prioritas dan batas waktu, dan ditetapkannya tujuan dan batasannya. Tanggung jawab pegawai tergantung sampai tingkat mana pegawai mampu mengembangkan urutan dan waktu dari berbagai macam pekerjaan, memodifikasi atau merekomendasikan modifikasi instruksi, dan berpartisipasi dalam penetapan prioritas dan penetapan tujuan.

Tingkat evaluasi hasil pekerjaan tergantung pada sifat dan luasnya peninjauan, antara lain, tinjauan singkat dan terperinci dari setiap fase tugas; tinjauan terperinci dari tugas yang telah selesai. Tinjauan tertentu pada pekerjaan yang telah selesai untuk keakuratan, atau tinjauan hanya untuk kesesuaian terhadap kebijakan.

3. PEDOMAN

Faktor ini mencakup sifat pedoman dan pertimbangan yang dibutuhkan untuk menerapkan pedoman tersebut, sebagai contoh pedoman adalah panduan kerja, prosedur dan kebijakan, praktek tradisional dan bahan referensi seperti kamus, jenis panduan, dan buku panduan teknik.

4. KOMPLEKSITAS

Faktor ini mencakup:

- a. Sifat, jumlah, variasi, dan seluk beluk tugas, langkah, proses, dan metode dalam pekerjaan yang dilaksanakan
- b. Kesulitan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan
- c. Kesulitan dalam melakukan dasar pelaksanaan pekerjaan

5. RUANG LINGKUP DAN DAMPAK

Faktor ini mencakup hubungan antara cakupan pekerjaan, antara lain: tujuan, keluasan, dan kedalaman tugas, dan dampak dari hasil kerja atau jasa di dalam dan di luar organisasi. "Dampak" mengukur apakah hasil pekerjaan memfasilitasi pekerjaan orang lain, pelayanan tepat waktu, atau berdampak pada penilitain. Konsep dampak dan ruang lingkup pekerjaan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam melakukan evaluasi secara konsisten (hanya pekerjaan yang mempunyai dampak yang dipertimbangkan).

6. HUBUNGAN PERSONAL

Faktor ini meliputi pertemuan langsung, melalui telepon dan dialog melalui radio dengan orang yang tidak berada dalam rantai penyeliaan. Tingkat faktor ini didasarkan pada apa

yang dibutuhkan untuk berhubungan, kesulitan komunikasi dengan mereka yang dihubungi, dan penentuan dimana hubungan diadakan (antara lain, tingkat pegawai dan mereka yang dihubungi mengetahui peran dan wewenang masing-masing).

7. TUJUAN HUBUNGAN

Tujuan hubungan mencakup pertukaran informasi, isu yang signifikan atau kontroversial dan berbeda pandangan, tujuan, dan sasaran. Hubungan personal yang dibuat sebagai dasar yang dipilih untuk faktor ini harus sama dengan hubungan personal faktor 6.

8. PERSYARATAN FISIK

Faktor ini mencakup persyaratan dan tuntutan fisik yang diperlukan pegawai. Hal ini termasuk kemampuan dan karakteristik fisik, antara lain: syarat ketangkasan dan kegesitan, dan penggunaan tenaga fisik yang perlu dalam pekerjaan tersebut. Untuk hal-hal tertentu, frekuensi dan intensitas penggunaan fisik harus dipertimbangkan antara lain: pekerjaan yang membutuhkan berdiri lebih lama akan membutuhkan tenaga fisik yang lebih besar dari pada suatu pekerjaan yang membutuhkan berdiri hanya sebentar, dsb.

9. LINGKUNGAN KERJA

Faktor ini mempertimbangkan resiko dan ketidaknyamanan dalam lingkungan pekerjaan, atau sifat dari pekerjaan dan peraturan keamanan yang dibutuhkan. Walaupun penggunaan alat pengaman dapat menghilangkan bahaya atau ketidaknyamanan, situasi tertentu membutuhkan persyaratan tambahan terhadap pegawai dalam melaksanakan peraturan dan teknik keamanan.

Penjelasan Faktor Jabatan STRUKTURAL

1. RUANG LINGKUP DAN DAMPAK PROGRAM

Faktor ini menilai tingkat kerumitan dan kedalaman lingkup dan dampak umum bidang program dan pekerjaan yang diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk dampak pekerjaan di dalam maupun di luar organisasi. Faktor ini mempertimbangkan semua bidang program, proyek, dan tugas yang secara teknis dan administratif diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk yang dilaksanakan melalui pegawai bawahan dan pihak lain (konsultan dan kontraktor).

2. PENGATURAN ORGANISASI

Faktor ini mempertimbangkan situasi organisasi dalam beberapa tingkat jabatan penyeliaan. Jika jabatan tersebut bertanggung jawab kepada dua jabatan, maka dipilih tingkat faktor yang berhubungan dengan jabatan yang mempunyai tanggung jawab atas penilaian kinerja tersebut, dan seterusnya.

3. WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL

Faktor ini meliputi wewenang penyeliaan dan manajerial yang dijalankan secara berulang. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, suatu jabatan harus memenuhi ketentuan wewenang dan tanggung jawab yang diuraikan untuk tingkat faktor tertentu. Tingkat faktor digunakan

untuk mengarahkan program khusus, fungsi lini, fungsi staf, serta kegiatan operasional dan penunjang.

4. HUBUNGAN PERSONAL

Faktor ini terdiri dari dua bagian yaitu sifat dan maksud hubungan/kontak yang dilakukan. Sifat hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4a, dan tujuan (maksud) hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4b.

4.a. SIFAT HUBUNGAN

Sub-faktor ini mencakup tingkat hubungan organisasi, wewenang atau pengaruh, dan kesulitan dalam melakukan hubungan. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini pemegang jabatan harus:

- a. Berperan dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan
- b. Menjalankan syarat yang diperlukan untuk perbaikan
- c. Memiliki dampak yang besar terhadap kesulitan dan tanggung jawab jabatan tersebut
- d. Memiliki hubungan langsung

4.b. TUJUAN HUBUNGAN

Sub-faktor ini mencakup tujuan hubungan yang meliputi mengarahkan, perwakilan, negosiasi, dan komitmen, yang berhubungan dengan tanggung jawab pengawasan dan manajemen.

5. KESULITAN DALAM PENGARAHAN PEKERJAAN

Faktor ini mengukur kesulitan dan kerumitan pekerjaan dasar dalam organisasi yang diarahkan, termasuk pekerjaan lini dan staf atau pekerjaan yang dikontrakkan yang menjadi tanggung jawab penyalah (dalam hal teknis atau pengawasan baik secara langsung atau melalui penyalah bawahan, pemimpin tim, atau pihak lain).

6. KONDISI LAIN

Faktor ini mengukur berbagai kondisi yang mempengaruhi tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban wewenang dan tanggung jawab pengawasan.

Uraian Jabatan

Uraian jabatan yakni pemaparan secara terperinci dan lengkap mengenai informasi suatu jabatan. Informasi jabatan selain dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pengelolaan organisasi dan mendukung penerapan manajemen SDM yang profesional, juga dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih luas seperti untuk keperluan penyusunan peringkat jabatan (*job grading*) yang merupakan dasar bagi penetapan remunerasi. Bahkan informasi jabatan disusun untuk mengukur tingkat kedalaman pengetahuan dan keterampilan (*know-how*), tantangan pemikiran yang dibutuhkan dalam pekerjaan (*problem solving*), dan akuntabilitas dampak jabatan pada hasil akhir (*accountability*). Oleh karena itu, Analisis dan Evaluasi jabatan bukan analisis pribadi atau terhadap individual atau personil, melainkan analisis penilaian terhadap jabatan

(sumber: http://www.lan.go.id/images/RB/Program_Penataan_Sistem_Manajemen_SDM_Aparatur_Evaluasi_Jabatan.pdf).

Nilai Jabatan

Bobot atau nilai jabatan diperoleh atau ditetapkan melalui proses yang disebut Evaluasi Jabatan. Yang dimaksud dengan Evaluasi Jabatan pada dasarnya adalah sebuah proses dalam konteks manajemen sumber daya manusia yang dilakukan untuk menetapkan NILAI (bobot) JABATAN (Job Value). Pelaksanaan Evaluasi Jabatan harus menggunakan sebuah metoda yang dikembangkan atau dipilih dari banyak metoda yang tersedia

(sumber: http://www.lan.go.id/images/RB/Program_Penataan_Sistem_Manajemen_SDM_Aparatur_Evaluasi_Jabatan.pdf).

Kelas Jabatan

Kelas Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang Pegawai Negeri dalam rangkaian susunan instansi pemerintah yang meskipun berbeda dalam hal jenis pekerjaan, tetapi cukup setara dalam hal tingkat kesulitan dan tanggungjawab, dan tingkat persyaratan kualifikasi pekerjaan, dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Peta jabatan

Peta jabatan berisikan mengenai susunan nama dan tingkat jabatan struktural dan fungsional yang tergambar dalam suatu struktur unit organisasi dari tingkat paling rendah sampai dengan yang tinggi.

Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis operasional. Setiap lembaga atau Instansi pemerintah wajib merumuskan Indikator Kinerja Utama sebagai suatu prioritas program dan kegiatan yang mengacu pada sasaran strategis dalam RPJMD dan RENSTRA Satuan Kerja Perangkat Daerah. Indikator Kinerja Utama pada Unit Organisasi setingkat Eselon II/SKPD/Unit kerja mandiri sekurang-kurangnya adalah Indikator keluaran (Output) untuk mendukung pencapaian sasaran strategis.

Penetapan Indikator Utama harus memenuhi karakteristik dan kriteria Indikator Kinerja yang memadai untuk pengukuran kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu:

1. Spesifik;
Indikator Kinerja harus spesifik mengacu pada apa yang akan diukur, sehingga mempunyai persepsi yang sama.
2. Measurable;
Indikator Kinerja harus dapat diukur secara obyektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
3. Achievable;
Indikator Kinerja yang ditetapkan harus dapat dikumpulkan datanya oleh organisasi.
4. Relevant;
Indikator Kinerja harus merupakan alat ukur yang menggambarkan sedekat mungkin (keberhasilan/kegagalan) yang akan diukur.

(sumber: <https://badungkab.go.id/assets/CKImages/files/IKU.pdf>)

Nilai Kinerja Indikator

Penerapan Indikator Kinerja Pegawai baru dapat dilakukan setelah pemda selesai menentukan target penilaian terhadap para pegawainya. Terdapat dua hal penting yang wajib diketahui oleh pihak pemda ketika akan mulai menerapkan metode penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan metode Nilai Kinerja Indikator, yaitu sumber data yang nantinya akan dijadikan acuan analisa dan pola pikir team manajemen pada organisasi pemda.

Ketika akan melakukan penilaian pegawai dengan menggunakan metode Nilai Kinerja Indikator, terdapat banyak pola pikir yang dimiliki oleh para pegawai. Hal ini menyebabkan timbulnya persepsi yang berbeda-beda di setiap individu. Persepsi yang berbeda ini tentu dipengaruhi oleh kondisi psikologis tiap individu dalam sebuah organisasi pemda.

(sumber: <http://ilmumanajemensdm.com/tahapan-untuk-menyusun-indikator-penilaian-kinerja-karyawan-dengan-kpi-atau-key-performance-indicators/>)

II.3. PRINSIP PELAKSANAAN TPP

Sistem penggajian kepegawaian sangat berkait dengan kinerja aparatur pemerintah. Tingkat gaji yang tidak memenuhi standar hidup minimal pegawai merupakan masalah sulit yang harus dituntaskan penyelesaiannya. Aparatur Pemerintah yang merasa penghasilan yang diterimanya tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikannya dalam menjalankan tugas pokoknya tidak akan dapat secara optimal melaksanakan tugas pokoknya tersebut. Kondisi ini menjadikan gaji ASN dirasakan belum dapat memenuhi kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup standar di daerah.

Konsep pemberian tunjangan kesejahteraan daerah berorientasi kepada peningkatan kesejahteraan PNS daerah secara merata. Caranya adalah dengan menata ulang kebijakan pemberian tunjangan dengan menghapuskan pemberian berbagai macam honor, kemudian jumlah honor yang dihapuskan dikelola secara legal dan diberikan dalam bentuk tunjangan resmi kepada seluruh pegawai. Untuk itu, daerah perlu untuk melakukan penataan guna mengalihkan Honor proyek/kegiatan diubah menjadi TPP.

Manfaat Tunjangan Kesejahteraan

1. Pegawai merasa mendapatkan penghargaan yang layak dari pemerintah.
2. Meningkatkan motivasi kerja pegawai, terutama untuk tunjangan kesejahteraan yang dikaitkan dengan kinerja.
3. Menghilangkan istilah meja 'mata air' dan meja 'air mata', atau 'lahan basah' dan 'lahan kering'.
4. Menghilangkan rasa iri diantara pegawai yang sering terlibat dalam proyek dan yang tidak pernah terlibat dalam proyek (karena tupoksi memang tidak memungkinkan).
5. Meningkatkan pendapatan pegawai, sehingga standart biaya hidup minimal bisa dicapai, terutama untuk pegawai staf dan fungsional, sehingga tercipta 'pemerataan pendapatan' secara proporsional.
6. Menunjukkan rasa kebersamaan, karena 'kerelaan' dari pejabat yang dengan ikhlas 'pendapatannya berkurang' demi untuk 'menambah pendapatan' staf.

7. Seiring dengan semakin meningkatnya kemampuan ekonomi negara, maka perlu juga dipikirkan perihal peningkatan kesejahteraan para ASN di daerah.
8. Memberikan ketenangan bathin kepada ASN karena mendapatkan tambahan penghasilan secara “legal”.

Adapun pertimbangan Sumber Dana yang perlu dicermati terkait pemberian TPP, yakni:

1. Tidak membebani pemerintah daerah.
2. Tidak menciptakan sumberdana baru di APBD.
3. Menata ulang kebijakan pemberian tunjangan yang sudah diberlakukan, misalnya menghapuskan honor.

Hal-hal yang perlu dicermati saat mulai menyusun TPP, yakni:

1. Memahami teori evaluasi Jabatan melalui Factor Evaluation System (FES) sebagaimana yang telah diatur dalam Peraturan Menteri PAN Nomor 34 Tahun 2011
2. Mencari masukan dari daerah-daerah yang telah lebih dahulu melakukan evaluasi jabatan berdasarkan metode FES dalam penyusunan tambahan penghasilan kepada pegawainya, guna mengetahui hambatan dan cara penyelesaiannya.
3. Tetapkan Tim yang bertugas:
 - a. Menciptakan sistem dan alat ukur.
 - b. Mengatur sistem pelaksanaan.
 - c. Mengukur output.
 - d. Menghubungkannya dengan “tambahan penghasilan”.
4. Menetapkan Dasar Pemberian Tambahan Penghasilan(sudah diatur di Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011):
 - a. Berdasarkan beban kerja
 - b. Berdasarkan tempat bertugas
 - c. Berdasarkan kondisi kerja
 - d. Berdasarkan kelangkaan profesi
 - e. Berdasarkan prestasi kerja
5. Mempersiapkan fasilitas pendukung (misal:absensi sidik jari,software, dll)
6. Dalam penentuan Kelas Jabatan (*Grading*), maka pimpinan tertinggi di jajaran Pemerintah Daerah harus berperan sebagai ‘raja tega’ untuk menentukan Kelas Jabatan mana yang lebih tinggi dari lainnya.
7. Mensosialisasikan dengan baik kepada pejabat dan pegawai di lingkungan pemerintah daerah.
8. Lakukan pengarsipan yang efektif dan efisien guna memudahkan proses validasi.
9. Mempersiapkan proses validasi ke Kementerian PAN, dimana tahapannya bisa dilakukan dengan pra-validasi terlebih dahulu bersama Badan Kepegawaian (BKN) Regional / Pusat.

Tujuan Evaluasi Jabatan

Tujuan melakukan Evaluasi Jabatan adalah untuk memperoleh dasar (basis) yang dianggap adil untuk membuat “**Peringkat Jabatan**” yang ada.

II.4. TAHAPAN PENERAPAN TPP

PANDUAN PENETAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH

Bagi daerah yang telah menetapkan tunjangan kesejahteraan serta daerah lain yang akan memberlakukan kebijakan pemberian tunjangan kesejahteraan, maka harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Landasan Hukum
 - a. Peraturan Menteri PAN dan RB No. 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan Pegawai Negeri Jo. Peraturan Menteri PAN dan RB No. 39 Tahun 2013,
 - b. Peraturan Kepala BKN No. 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan evaluasi Jabatan PNS

Tahapan penerapan TPP melalui kegiatan Evaluasi Jabatan, (Permenpan Nomor 34 Tahun 2011):

1. **Kepala Daerah membentuk Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan.** Tim ini bertugas untuk menyusun peta jabatan dan informasi faktor jabatan untuk setiap jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, maupun jabatan fungsional umum di lingkungan Pemda.
Hasil:
 - a. Peta Jabatan,
 - b. Informasi Faktor Jabatan Struktural,
 - c. Informasi Faktor Jabatan Fungsional Tertentu dan Fungsional Umum.
2. **Tim melakukan evaluasi jabatan** dengan menggunakan data pada Informasi Faktor Jabatan.
Hasil:
 - a. Nilai dan Kelas Jabatan Struktural, dan
 - b. Nilai dan Kelas Jabatan Fungsional Tertentu/Fungsional Umum
4. **Tim Mengadakan pembahasan** dengan wakil Kedeputan Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB (Kempan RB) dan wakil Kedeputan Bidang Kinerja dan Perundang-undangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk memvalidasi hasil evaluasi jabatan.
Dalam pembahasan validasi tersebut, Tim mempresentasikan proses dan hasil evaluasi jabatan.
5. Kedeputan Bidang SDM Aparatur Kemenpan RB, Kedeputan Bidang Kinerja dan Perundang-undangan BKN, dan Pemerintah Daerah (Pemda) secara bersama-sama **melakukan validasi nilai jabatan dan kelas jabatan** untuk setiap jenjang jabatan yang ada di lingkungan Pemda.
Hasil Pembahasan:
 - a. Peta Jabatan,
 - b. Evaluasi Jabatan (Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan), dan

- c. Informasi Faktor Jabatan dan hasil evaluasi faktor jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu/jabatan fungsional umum, yang sudah valid di lingkungan Pemda.

Hasil rapat ini dibuat dalam Berita Acara hasil Validasi Nilai dan Kelas Jabatan di lingkungan Pemda yang ditandatangani oleh:

- a. Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB,
- b. Deputi Bidang Kinerja dan Perundang-undangan BKN,
- c. Sekretaris Daerah atau pejabat yang ditugaskan.

Dokumen berita acara terdiri dari:

- a. Rangkuman nilai jabatan dan kelas jabatan,
- b. Peta jabatan,
- c. Hasil evaluasi jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, jabatan fungsional umum,
- d. Informasi faktor jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu/jabatan fungsional umum.

yang diparaf oleh Asisten Deputi Bidang Kesejahteraan SDM Aparatur – Kemnpan RB, Direktur Gaji dan Kesejahteraan ASN – BKN, dan pejabat struktural yang ditugaskan dari Pemda.

Dokumen Berita Acara disampaikan kepada:

- a. Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) sebagai bagian dari dokumen usulan Reformasi Birokrasi,
- b. Deputi Bidang SDM Aparatur - Kemenpan dan RB,
- c. Kepala BKN.

6. **Skor evaluasi jabatan yang selesai dilakukan penghitungan**, maka untuk selanjutnya dijadikan acuan untuk menghitung berapakah besaran TPP yang dapat diberikan.

Sebagai ilustrasi:

Langkah yang perlu dilakukan, yakni memastikan kemampuan keuangan daerah untuk dapat membayar TPP bagi seluruh pegawai yang berhak. Selanjutnya ditentukan berapa harga per-skor evaluasi jabatan.

Misal:

Ka. BKD diperoleh nilai jabatan (skor) sebesar 2.840. Selanjut dihitung per-skor Rp 3.000,-, maka besaran TPP maksimal yang dapat diberikan:

$$2.840 \times \text{Rp. } 3.000,- = \text{Rp. } 8.520.000,-$$

Sekretaris BKD	: 2.070 x Rp. 3.000,-	=	Rp.6.210.000,-
Kasubag Umum	: 1.320 x Rp. 3.000,-	=	Rp.3.960.000,-
Kasubag Renpro	: 1.455 x Rp. 3.000,-	=	Rp.4.365.000,-
Kabid Dok&Info	: 2.045 x Rp. 3.000,-	=	Rp 6.135.000,- dst

Besaran harga per-skor bisa berbeda-beda untuk masing-masing daerah sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

I.5. TITIK-TITIK KRITIS (*Critical Points*) DAN UPAYA PENGENDALIAN

Hakekat Evaluasi Jabatan

1. Menimbang dan memberi bobot pada pekerjaan jabatan dengan menggunakan tolok ukur/kriteria yang telah ditetapkan.
2. Pada dasarnya, yang dilakukan adalah membandingkan berat/ringannya **semua pekerjaan jabatan** yang ada.

PRINSIP EVALUASI JABATAN

- Yang dievaluasi adalah JABATAN bukan PEGAWAI
- Jabatan-jabatan yang telah ditetapkan
- *Intellectual Judgement* (bukan matematis)
- Proses pembahasan dan kesepakatan tim (melalui proses validasi 3 pihak : Kem PAN & RB, BKN dan Instansi)

Adapun hal-hal yang perlu dipahami terkait dengan proses validasi, yakni:

1. **Jabatan** adalah **kedudukan** yang menunjukkan **tugas, tanggung jawab, wewenang**, dan **hak** seseorang ASN dalam suatu satuan organisasi negara.
2. **Evaluasi Jabatan** adalah suatu proses yang sistematis untuk menilai setiap jabatan yang ada dalam struktur organisasi dalam rangka **menetapkan nilai jabatan** atas dasar sejumlah kriteria yang disebut **faktor jabatan**.

**EVALUASI JABATAN JABATAN STRUKTURAL
METODE FACTOR EVALUATION SYSTEM (FES)**

NO.	NAMA JABATAN	JC	JOB VALUE	F1 RUANG LINGKUP + DAMPAK L5		F2 PENGATURAN ORGANISASI L3		F3 WEWENANG PENYELAJAN + MANAJERIAL L3		F4 HUBUNGAN PERSONAL				F5 KESULITAN PENGARAHAN PEKERJAAN L8		F6 KONDISI LAIN F6	
										SIFAT HUB.			TUJUAN HUB.				
1	SEKRETARIS DAERAH	15	3.350	4	775	2	250	2	775	3	75	3	100	6	800	2	575
2	KA. DINAS PU	14	3.025	3	550	3	350	2	775	2	50	2	75	5	650	2	575
3	KA. BAPPEDA	14	2.880	3	550	3	350	2	775	2	50	2	75	4	505	2	575
4	KA. DINAS PENDIDIKAN	13	2.715	3	550	3	350	2	775	2	50	2	75	3	340	2	575
5	KA. DINAS TENAGA KERJA	13	2.580	3	550	3	350	2	775	2	50	2	75	2	205	2	575

3. **Peta Jabatan** adalah susunan jabatan yang digambarkan secara vertikal maupun horizontal menurut struktur kewenangan, tugas, dan tanggung jawab jabatan serta persyaratan jabatan, dimana Peta Jabatan menggambarkan seluruh jabatan yang ada dan kedudukannya dalam unit kerja.
4. **Informasi Faktor Jabatan** adalah data yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan evaluasi jabatan struktural maupun jabatan fungsional yang berasal dari hasil analisis jabatan struktural maupun jabatan fungsional dan sumber-sumber lain.

II.6. INDIKATOR KEBERHASILAN/HASIL YANG DIHARAPKAN

Tahapan yang dapat menjadi ukuran keberhasilan Pemda dalam menerapkan TPP yaitu :

1. Terbentuknya Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan oleh Kepala Daerah melalui Keputusan Kepala Daerah.
Produk yang dapat dihasilkan oleh Tim ini berupa:
 - a. Peta Jabatan,
 - b. Informasi Faktor Jabatan Struktural,
 - c. Informasi Faktor Jabatan Fungsional Tertentu dan Fungsional Umum.
2. Telah dilakukan evaluasi jabatan oleh Tim dengan menggunakan data pada Informasi Faktor Jabatan.
Produk yang dihasilkan dari evaluasi jabatan berupa:
 - a. Nilai dan Kelas Jabatan Struktural, dan
 - b. Nilai dan Kelas Jabatan Fungsional Tertentu/Fungsional Umum
3. Validasi terhadap hasil Evaluasi Jabatan oleh Pemerintah Daerah bersama dengan Kedeputian Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB (Kempan RB) dan Kedeputian Bidang Kinerja dan Perundang-undangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk memvalidasi hasil evaluasi jabatan.
Hasil pembahasan validasi dibuat dalam **Berita Acara** hasil Validasi Nilai dan Kelas Jabatan di lingkungan Pemda yang ditandatangani oleh ketiga pihak
4. Dari Evaluasi Jabatan yang sudah divalidasi disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah, maka Pemerintah Daerah menerbitkan Peraturan Kepala Daerah yang mengatur besaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) untuk setiap jabatan

II.7. HAL YANG SERING DITANYAKAN/ FREQUENT ASK QUESTIONS (FAQ)

1. **Tanya:** Bagaimana kaitan penerapan TPP dengan Analisa Beban Kerja sebagaimana yang diatur dalam Permendagri No 12 Tahun 2008, tentang Pedoman ABK di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah?

Jawab: Perihal Permendagri No. 12 tahun 2008 adalah penghitungan ABK dengan menggunakan metode jam kerja. Namun dengan diterbitkannya Permenpan 34 th 2011 dan Perka BKN No. 20 tahun 2011, maka penghitungan beban kerja menjadi menggunakan metode evaluasi Jabatan (FES). Kedua peraturan ini yg selanjutnya diakomodir dalam UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN di Pasal 79. Dengan demikian Permendagri No. 12 th 2008 tsb sudah tidak lagi digunakan

2. **Tanya:** Apakah Analisa Beban Kerja (ABK) sebagaimana Permendagri 12/2008 dan Analisa Jabatan (Anjab) sebagaimana Perka BKN No 12/2011, masih bisa digunakan untuk menghitung TPP?

Jawab: Analisa Beban Kerja digunakan untuk menghitung kebutuhan jumlah pegawai dalam suatu jabatan

Penjelasan analisis jabatan

Analisis jabatan adalah suatu kegiatan pengumpulan, penilaian dan penyusunan berbagai informasi secara sistematis yang berkaitan dengan jabatan. Atau definisi analisis jabatan yaitu merupakan kegiatan untuk mempelajari dan menyimpulkan keterangan-keterangan ataupun fakta-fakta yang berkaitan dengan jabatan secara sistematis dan teratur.

Teknis Analisis Jabatan merupakan suatu proses dimana sejumlah pekerjaan dibagi-bagi untuk menentukan tugas dan tanggung jawab yang ada hubungannya dengan pekerjaan, persyaratan apa saja yang harus dipenuhi dimana pekerjaan tersebut dilakukan dan kapabilitas personal yang disyaratkan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

A. Tujuan dari analisis jabatan

Adapun beberapa tujuan analisis jabatan yaitu untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dalam menghadapi perkembangan ekonomi, untuk menciptakan kenyamanan saat bekerja dan supaya terkendali dalam pekerjaan pada suatu perusahaan atau organisasi, yang didalamnya termasuk untuk menentukan:

- Apa saja yang dilakukan oleh pekerja pada jabatan yang diudukinya.
- Apa saja wewenang dan tanggung jawab pekerja pada jabatan yang di dudukinya.
- Mengapa pekerjaan tersebut perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukan pekerjaan tersebut.
- Peralatan apa saja yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan tersebut.
- Berapa besar gaji dan seberapa lama jam kerjanya.
- Pendidikan, pelatihan dan pengalaman apa saja yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.
- Dan kemampuan, sikap apa saja yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Apakah yang dimaksud dengan analisis jabatan?

B. Manfaat analisis jabatan

Analisis jabatan memiliki banyak manfaat untuk pimpinan suatu perusahaan atau organisasi, salah satunya untuk memecahkan masalah mengenai kepegawaian khususnya yang berkaitan dengan tugas yang harus dilakukan oleh pekerja pada perusahaan tersebut. Adapun beberapa manfaat analisis jabatan, yang diantaranya yaitu:

- Untuk penarikan dan seleksi tenaga kerja.
- Untuk penempatan posisi dari tenaga kerja.
- Untuk menentukan pendidikan maupun pelatihan dari tenaga kerja.
- Untuk keperluan penilaian kerja.
- Untuk perbaikan syarat-syarat dalam pekerjaan.
- Untuk promosi jabatan pada tenaga kerja.
- Untuk perencanaan organisasi.

C. Elemen yang terdapat dalam analisis jabatan

Dalam analisis jabatan terdapat 2 (dua) elemen diantaranya Elemen Job Description dan Job Specification, yang sebagai mana penjelasannya seperti dibawah ini:

1. Job Description

Job Description merupakan suatu catatan yang sistematis mengenai tugas maupun tanggung jawab pada jabatan tertentu, ditulis berdasarkan fakta yang telah ada dan penting sekali untuk dibuat yang nantinya akan berguna untuk:

- Untuk menghindari terjadinya perbedaan pemahaman.
- Untuk menghindari terjadinya pekerjaan yang rangkap.
- Dan Untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab maupun batas wewenang pada setiap jabatan yang diduduki oleh pekerja.

Adapun beberapa hal yang harus dicantumkan didalam *Job Description*, biasanya seperti di bawah ini:

- Menidentifikasi jabatan, misalnya seperti: Nama dari jabatan, bagian jabatan dan kode jabatan yang ada didalam perusahaan tempat bekerja
- Penjelasan mengenai jabatan yang diduduki.
- Mengenai tugas yang dikerjakan pada jabatan tersebut.
- Mengenai hubungan dengan jabatan lain.
- Pengawasan yang perlu dilakukan.
- Peralatan yang digunakan atau diperlukan pada jabatan tersebut.
- Dan keadaan lingkungan tempat bekerja.

2. Job Specification

Job Specification merupakan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pekerja yang akan menduduki suatu jabatan, supaya dia dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Adapun beberapa hal yang perlu dimasukan kedalam *Job Specification*, diantaranya seperti dibawah ini:

1. Yang pertama, persyaratan mengenai minimal pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja yang dimiliki.
 2. Yang kedua, persyaratan mengenai wawasan dan kemampuan apa saja yang dimiliki.
 3. Yang ketiga, persyaratan mengenai jenis kelamin dan umur.
 4. Dan yang terakhir persyaratan mengenai kesehatan seperti keadaan fisik dan mental.
3. **Tanya:** Apakah ada sanksi bagi Pemerintah Daerah yang tidak/ belum patuh menerapkan TPP sebagaimana diatur PermenPan No 34 Tahun 2011?
- Jawab:** Tidak. Namun diperkirakan menjadi kurang optimal bagi pegawai dalam melaksanakan kinerjanya terkait tugas, pokok, dan fungsinya.

4. **Tanya:** Apakah TPP bisa diberikan kepada Guru yang sudah mendapatkan Tunjangan Profesi, para Tenaga Medis, bagi pegawai yang sudah mendapatkan Upah Pungut?
Jawab: Dalam PP 58 Tahun 2005 disebutkan yang mendapatkan TPP adalah Pegawai Negeri. Namun dalam pasal 63 PP tersebut dinyatakan bahwa anggaran harus daerah mencukupi dan disetujui oleh Dewan. Untuk guru telah diatur dalam Permendiknas yg memang menyebutkan tidak diperkenankan lagi untuk dibayarkan. Namun dilapangan kerap terjadi permasalahan untuk guru-guru yang bertugas di daerah terpencil / perbatasan sehingga mereka ingin mogok. Menghadapi hal tsb, maka gunakan prinsip dibayarkan selisihnya dan tidak boleh dobel.
5. **Tanya:** Bagaimana apabila kondisi keuangan Pemda tidak memungkinkan untuk membayarkan tambahan penghasilan (rasio belanja pegawai diatas 50%)
Jawab: Dalam Pasal 63 PP 58 tahun 2005 memang ditegaskan yakni tersedianya anggaran daerah. Bila tidak ada anggaran, maka TPP tidak diberikan.
6. **Tanya:** Apakah untuk Pemda yang sudah menerapkan TPP masih boleh untuk membayarkan honor kegiatan?
Jawab: Honor kegiatan tidak boleh karena sudah dimasukan dalam TPP.
7. **Tanya:** Apakah kriteria dalam Permendagri 13 Tahun 2006 tentang TPP harus dipenuhi kelima nya atau tidak harus?
Jawab: ke-5 komponen sebagaimana yang disebutkan dalam Permendagri tsb harus dipenuhi.

BAB III. PETUNJUK TEKNIS PENDAMPINGAN

Petunjuk Teknis Pendampingan adalah prosedur yang digunakan oleh Tim Korusupgah sebagai acuan dalam melakukan pendampingan penerapan TPP oleh Pemerintah Daerah. Petunjuk Teknis ini juga sebagai kendali mutu dari pelaksanaan pendampingan tim korusupgah, sehingga dapat diukur kualitasnya.

Tahapan pendampingan dibagi menjadi :

III. 1. PENENTUAN KRITERIA

Penentuan kriteria merupakan hal utama yang harus dilakukan terlebih dahulu sebagai tolak ukur untuk melakukan suatu penilaian atas obyek yang akan dinilai dalam hal ini adalah untuk menilai penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Kriteria yang ditentukan dalam pedoman ini mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Peraturan Kepala BKN terkait penerapan TPP berdasarkan Beban Kerja melalui metoda Factor Evaluasi System (FES)

Yang menjadi ukuran dalam implementasi TPP di Pemda, sebagaimana tabel berikut:

MONITORING KEGIATAN KORSUPGAH								
TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI (TPP)								
NO.	PEMERINTAH DAERAH	IMPLEMENTASI (100%)					NILAI TOTAL	KETERANGAN
		URAIAN JABATAN, INFO FAKTOR, PETA JABATAN	TERSELESAIKANNYA SELURUH HASIL SKOR EVALUASI JABATAN	SKOR EVALUASI JABATAN TELAH SELESAI DIVALIDASI KEMENPAN	TERSEDIAANYA APLIKASI PENILAIAN KINERJA PEGAWAI	DISAHKANNYA PERATURAN TPP SESUAI PERMENPAN 34 TH 2011		
		10,0%	25,0%	20,0%	15,0%	30,0%		

III.2. METODOLOGI

1. Pengumpulan dan Penelaahan dokumen dan data terkait, baik yang diperoleh dari pihak Pemda maupun data dari pihak lain misalnya KemenPAN RB, BKN, dan mass media serta internet
2. Diskusi dan rapat koordinasi dengan SKPD terkait, antara lain Setda, BKD, DPKAD, Dinas Kominfo, Biro Organisasi, dan Inspektorat tingkat daerah maupun dengan Instansi/Lembaga di tingkat pusat seperti kemenPan RB, BKN, Kemendagri, dll
3. Reviuw dokumen merupakan tahapan yang dilakukan dengan melakukan proses mempelajari, mereviu, dan melakukan pengecekan terhadap kelengkapan dokumen dan ketaatan pada peraturan

III.3. TAHAP PEMETAAN

Pada tahapan ini Tim Korusupgah bersama Pemerintah Daerah melakukan pemetaan situasi dan kondisi permasalahan penerapan TPP, untuk kemudian tim Korusupgah memberikan rekomendasi dan arahan kepada Pemda untuk menyusun rencana aksinya

Tujuan :

1. Memastikan sampai sejauh mana upaya yang telah dilakukan dan hasil yang diperoleh dari Pemda dalam menerapkan TPP
2. Mengidentifikasi permasalahan dalam penerapan TPP di Pemda
3. Memastikan rencana aksi penerapan TPP telah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai kondisi dan kemampuan daerah

Prosedurnya :

1. Lakukan konfirmasi kepada Pemda apakah Pemda sudah memiliki Sistem Informasi Kepegawaian (SIPEG), dan minta penjelasannya fitur apa saja yang ada dalam aplikasi tersebut
2. Lakukan identifikasi aplikasi (tools) apa saja yang sudah diterapkan atau sedang dikembangkan oleh Pemda yang berkaitan dengan penerapan TPP, misalnya : Sasaran Kinerja Pegawai secara elektronik (SKP on line), mesin absensi elektronik (finger print on line), e-kinerja, e-performance dll. Serta minta penjelasan bagaimana masing-masing aplikasi tersebut bisa terintegrasi
3. Lakukan konfirmasi, untuk memperoleh informasi terkait unsur penghasilan apa saja yang diterima ASN selain dari gaji pokok.
4. Lakukan telaahan terhadap data besaran Belanja Pegawai di Pemda, baik yang berupa Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung dari bagian keuangan Pemda (DPKAD), untuk mengetahui secara umum kondisi keuangan pemerintah daerah dalam pembiayaan terhadap Gaji Pegawai, termasuk honor kegiatan
5. Pastikan bahwa Pemda telah memiliki Struktur Jabatan/Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan (*Job Description*), dan Evaluasi Jabatan
6. Lakukan konfirmasi kepada Pemda cq. Badan Kepegawaian Daerah (BKD/ BPSDM) dan Bagian Organisasi, untuk memperoleh informasi apakah selama ini Pemda telah menerapkan TPP atau Tunjangan lain yang sejenis
7. Lakukan telaahan terhadap Peraturan Daerah tentang TPP, untuk mengetahui apakah telah sesuai dengan PermenPAN No 34/2011 dan Perka BKN No 20/2011
8. Dalam hal penerapan TPP belum dilakukan sepenuhnya sesuai dengan PermenPAN No 34/2011 dan Perka BKN No 20/2011, lakukan identifikasi sampai sejauh mana ketidaksesuaiannya.
9. Lakukan diskusi untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada di Pemda dalam menerapkan TPP sesuai peraturan. Apakah karena keterbatasan anggaran atau karena belum paham pada peraturan yang telah diterbitkan oleh KemenPan dan BKN
10. Dari hasil pemetaan permasalahan secara komprehensif, dan mempertimbangkan kondisi Pemda, maka tim memberikan arahan dan bimbingan kepada Pemda (SKPD terkait) untuk menyusun Rencana Aksi Perbaikan Manajemen SDM dengan difokuskan pada Penerapan

TPP menuju *Single Salary System*. Time line Renaksi disusun untuk pelaksanaan 2 (dua) tahun kedepan sejak rencana aksi tersebut dibuat

11. Rencana Aksi Pencegahan Korupsi dan Susunan Tim Pelaksana Renaksi Pemda dilegalisasi dalam bentuk Keputusan Kepala Daerah
12. Buat kesepakatan dengan Pemda untuk melaporkan progres pelaksanaan renaksi secara berkala kepada Tim Korsupgah (paling lambat triwulanan)

III.4. TAHAP MONITORING DAN EVALUASI

Pada tahapan ini Tim Korsupgah melakukan monitoring dan evaluasi kepada Pemda dalam melaksanakan Rencana Aksi yang sudah ditanda tangani. Dalam tahapan ini rencana aksi yang telah disusun sebelumnya dapat dilakukan penyesuaian/revisi sesuai kondisi dan pengaruh lingkungan baik internal maupun eksternal Pemda.

Tujuan :

1. Mendorong dan membantu Pemda untuk dapat melaksanakan komitmen dan renaksi yang sudah ditandatangani oleh Kepala Daerah dan Ketua DPRD
2. Mendorong dan membantu Pemda untuk dapat melaksanakan tahapan-tahapan renaksi perbaikan manajemen SDM melalui penerapan TPP sesuai time line
3. Memastikan bahwa pelaksanaan renaksi perbaikan manajemen SDM melalui penerapan TPP dilakukan secara objektif dan independen serta bebas dari praktek korupsi
4. Memastikan bahwa rekomendasi dan renaksi masih relevan dengan tujuan utama perbaikan manajemen SDM melalui penerapan TPP yang sesuai peraturan perundang-undangan

Prosedurnya :

1. Lakukan evaluasi terhadap progres rencana aksi, analisa tahapan yang belum dilaksanakan
2. Diskusikan apakah proses penyusunan Evaluasi Jabatan dan Perhitungan FES sudah sesuai dengan regulasi antara lain :
 - ✓ Penetapan Tata Tertib pengambilan keputusan perihal Kelas Jabatan (Grading), yakni minimal bila Sekretaris Daerah sudah memutuskan kelas jabatan, seluruh peserta telah selesai pembahasannya.
 - ✓ Melakukan rencana aksi evaluasi jabatan mengacu pada Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 34 Tahun 2011.
 - ✓ Ada proses diskusi internal di Pemda yang membahas hambatan dalam melaksanakan rencana aksi.
 - ✓ Hasil Evaluasi Jabatan mengacu pada ketentuan yang berlaku, dapat dimintakan konsultasi ke BKN Regional/Pusat (Direktorat Kompensasi ASN) guna persiapan proses validasi ke Kemenpan RB.

- ✓ Pastikan Pemda telah berkirin surat ke Deputi Bidang Apartaur SDM Kemenpan RB guna meminta proses validasi. Dapatkan salinan surat pengajuan validasi oleh Pemda kepada Kemenpan
 - ✓ Pastikan ketersediaan anggaran daerah dan persetujuan Dewan guna keperluan pembayaran TPP.
 - ✓ Dapatkan feedback dari ASN OPD mengenai penerapan TPP (apakah sudah memenuhi aspek keadilan), apakah menambah semangat ASN untuk mendorong perbaikan kinerja.
 - ✓ Diskusikan mengenai dukungan teknologi informasi guna penghitungan kinerja yang diperlukan bagi pembayaran TPP.
3. Diskusikan hambatan yang dialami Pemda dalam melaksanakan rencana aksi, telusuri penyebabnya dan bantu untuk merumuskan jalan keluarnya. Apabila hambatan tersebut menyangkut kebijakan dari Lembaga dan atau Instansi Pemerintah Pusat, maka tim menghimpun dan menampung permasalahan tersebut untuk dikoordinasikan di tingkat pusat
 4. Dapatkan dan review Perda tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan, *make sure* tidak terjadi *double* penerimaan seperti Dinas Pendapatan menerima Insentif atau TPP
 5. Dapatkan dan teliti dokumen/ kertas kerja pendukung, terkait proses penyusunan Peraturan Kepala Daerah yang terkait penerapan TPP
 6. Dapatkan *feedback* dari ASN OPD mengenai penerapan TPP (apakah sudah memenuhi aspek keadilan), apakah menambah semangat ASN untuk mendorong perbaikan kinerja.
 7. Lakukan koordinasi dan fasilitasi untuk Pemda yang membutuhkan bantuan untuk diadakan workshop TPP dan atau replikasi aplikasi pendukung TPP (SKP on line), ataupun membantu Pemda untuk berkoordinasi dengan instansi terkait
 8. Apabila diperlukan, lakukan diskusi dan arahan untuk penyusunan atau merevisi dokumen renaksi sesuai dengan kondisi, pastikan rencana aksi tersebut dilegalisasi oleh Sekretaris Daerah
 9. Identifikasi hal-hal yang perlu mendapat perhatian khusus dalam penerapan TPP, selanjutnya dibuat dan dikirim surat kepada Kepala Daerah sebagai laporan hasil kegiatan monev dan menyampaikan hal yang perlu ditindaklanjuti oleh Pemda

III.5. TAHAP KOORDINASI DENGAN INSTANSI/LEMBAGA TERKAIT

Pada tahapan ini Tim Korsupgah (dikoordinir oleh PIC) melakukan koordinasi dengan lembaga dan instansi terkait (a.l: Kementerian PAN dan RB, Badan Kepegawaian Nasional (Regional) dalam rangka upaya bersama agar peraturan yang telah diterbitkan oleh pemerintah pusat bisa dilaksanakan oleh pemerintah daerah terkait penerapan TPP, sekaligus mendiskusikan kemungkinan perlunya revisi regulasi yang diperlukan.

Tujuan :

1. Menjembatani koordinasi antara Pemda dan Pemerintah Pusat dalam rangka mendorong Pemda untuk dapat melaksanakan komitmen dan renaksi yang sudah ditandatangani oleh Kepala Daerah dan Ketua DPRD
2. Mendorong dan membantu instansi dan lembaga di Pusat untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam rangka penerapan TPP di Pemda
3. Membantu dan mengusulkan kepada instansi dan lembaga di Pusat dalam hal diperlukan adanya revisi atau perbaikan regulasi

Prosedurnya :

1. Lakukan identifikasi dan analisis terhadap permasalahan yang telah dihimpun dari beberapa daerah yang memerlukan suatu keputusan atau kebijakan dari Instansi dan lembaga di tingkat pusat
2. Lakukan koordinasi dan diskusi dengan pejabat di instansi dan lembaga terkait, untuk membahas permasalahan baik yang sedang dihadapi maupun yang akan dihadapi serta bagaimana untuk penyelesaian dan antisipasinya.
3. Turut memonitor progres penerapan TPP, yang prosesnya ada di tahap evaluasi oleh instansi dan lembaga di Pusat, untuk memberi keyakinan bahwa proses dilakukan sesuai aturan dan tupoksinya masing-masing
4. Dalam diperlukan, tim membantu memfasilitasi untuk dilakukan Focus Group Discussion, workshop ataupun Seminar yang melibatkan berbagai pihak
5. Lakukan telaahan terhadap regulasi yang terkait, untuk mengidentifikasi adanya kelemahan ataupun ketidaksinkronan peraturan, sehingga dapat menghambat dalam penerapan TPP di daerah. Bila diperlukan penelaahan regulasi bisa meminta bantuan dari pihak terkait, antara lain : Dit. Litbang, Biro Hukum, maupun dari pakar manajemen SDM
6. Dalam hal KPK telah meyakini adanya kelemahan dalam hal regulasi, maka KPK mengusulkan untuk dilakukan revisi/ perbaikan regulasi kepada Pemerintah Pusat. Tim Korsupgah melakukan monitoring terhadap perbaikan regulasi tersebut.

--- ooOOoo ---

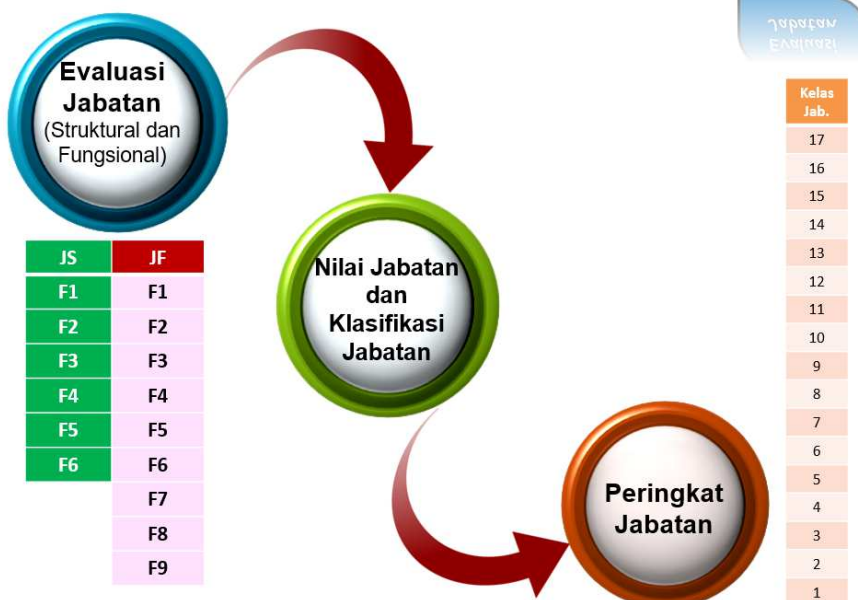
DAFTAR LAMPIRAN

1. Alur Proses Penetapan Nilai dan Kelas Jabatan



2. Alur Proses Evaluasi Jabatan

Proses Evaluasi Jabatan



3. Contoh Formulir Evaluasi Jabatan Fungsional

FORMULIR HASIL EVALUASI JABATAN FUNGSIONAL

Nama Jabatan :

	Faktor Evaluasi	Nilai yang diberikan	Standar Jabatan Fungsional Yang Digunakan	Keterangan
1	Faktor 1: Pengetahuan Yang Dibutuhkan Jabatan			Tingkat Faktor 1-
2	Faktor 2: Pengawasan Penyelia			Tingkat Faktor 2-
3	Faktor 3: Pedoman			Tingkat Faktor 3-
4	Faktor 4: Kompleksitas			Tingkat Faktor 4-
5	Faktor 5: Ruang Lingkup dan Dampak			Tingkat Faktor 5-
6	Faktor 6: Hubungan Personal			Tingkat Faktor 6-
7	Faktor 7: Tujuan Hubungan			Tingkat Faktor 7-
8	Faktor 8: Persyaratan Fisik			Tingkat Faktor 8-
9	Faktor 9: Lingkungan Kerja			Tingkat Faktor 9-
KESIMPULAN	Total Nilai			
	Kelas Jabatan			(..... -)

Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan:
Ketua Tim
(.....)
Jabatan Yang Bersangkutan Pimpinan Unit Kerja
(.....) (.....)

4. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk Posisi Non-Manajerial –Tenaga Profesional

Table 1 PROFESSIONAL WORK

FACTOR LEVELS	GS-05	GS-07	GS-09	GS-11	GS-12	GS-13	GS-14	GS-15
1. Knowledge Required by the Position	1-5	1-6	1-6	1-7	1-7	1-8	1-8	1-9
2. Supervisory Controls	2-1 or 2-2	2-2	2-3	2-4	2-4	2-4	2-5	2-5
3. Guidelines	3-1	3-2	3-3	3-3	3-4	3-4	3-5	3-5
4. Complexity	4-2	4-2 or 4-3	4-3	4-4	4-4 or 4-5	4-5	4-5	4-6
5. Scope and Effect	5-1	5-2	5-3	5-3	5-4	5-4 or 5-5	5-5	5-6
6. Personal Contacts	6-1 or 6-2	6-2	6-2 or 6-3	6-3	6-3	6-3	6-3	6-3 or 6-4
7. Purpose of Contacts	7-1	7-1 or 7-2	7-2 or 7-3	7-2 or 7-3	7-3	7-3	7-3 or 7-4	7-3 or 7-4
8. Physical Demands	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2
9. Work Environment	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2

5. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk posisi Non Manajeral – Tenaga Administrasi

Table 2 ADMINISTRATIVE WORK

FACTOR LEVELS	GS-05	GS-07	GS-09	GS-11	GS-12	GS-13	GS-14
1. Knowledge Required by the Position	1-5	1-6	1-6	1-7	1-7	1-8	1-8
2. Supervisory Controls	2-1 or 2-2	2-2	2-3	2-4	2-4	2-4	2-5
3. Guidelines	3-1	3-2	3-3	3-3	3-4	3-4	3-5
4. Complexity	4-2	4-2 or 4-3	4-3	4-4	4-4 or 4-5	4-5	4-5
5. Scope and Effect	5-1	5-2	5-3	5-3	5-4	5-4 or 5-5	5-5
6. Personal Contacts	6-1 or 6-2	6-2	6-2 or 6-3	6-3	6-3	6-3	6-3
7. Purpose of Contacts	7-1	7-1 or 7-2	7-2 or 7-3	7-2 or 7-3	7-3	7-3	7-3 or 7-4
8. Physical Demands	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1
9. Work Environment	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1

6. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk posisi Non Manajeral – Tenaga Teknis

Table 3 TECHNICAL WORK

FACTOR LEVELS	GS-02	GS-03	GS-04	GS-05	GS-06	GS-07	GS-08	GS-09
1. Knowledge Required by the Position	1-2	1-2	1-3	1-4	1-4	1-4 or 1-5	1-5	1-6
2. Supervisory Controls	2-1	2-2	2-2	2-2	2-3	2-3	2-3	2-3
3. Guidelines	3-1	3-1	3-1 or 3-2	3-2	3-2	3-2 or 3-3	3-3	3-3
4. Complexity	4-1	4-2	4-2	4-2	4-2	4-3	4-3	4-3 or 4-4
5. Scope and Effect	5-1	5-1	5-2	5-2	5-2 or 5-3	5-3	5-3	5-3
6. Personal Contacts	6-1	6-1 or 6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2
7. Purpose of Contacts	7-1	7-1	7-1	7-1	7-2	7-2	7-2	7-2
8. Physical Demands	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2	8-1 or 8-2
9. Work Environment	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2	9-1 or 9-2

7. Tabel Kisaran Nilai Jabatan untuk Posisi Non-Manajerial – Tenaga Klerikal

Table 4 **CLERICAL AND ASSISTANCE WORK**

FACTOR LEVELS	GS-01	GS-02	GS-03	GS-04	GS-05	GS-06	GS-07
1. Knowledge Required by the Position	1-1	1-2	1-2	1-3	1-3	1-4	1-4
2. Supervisory Controls	2-1	2-1	2-2	2-2	2-2	2-2	2-3
3. Guidelines	3-1	3-1	3-1	3-2	3-2	3-3	3-3
4. Complexity	4-1	4-1	4-2	4-2	4-3	4-3	4-3
5. Scope and Effect	5-1	5-1	5-1	5-2	5-2	5-2 or 5-3	5-3
6. Personal Contacts	6-1	6-1	6-1 or 6-2	6-2	6-2	6-2	6-2
7. Purpose of Contacts	7-1	7-1	7-1	7-1	7-1 or 7-2	7-1 or 7-2	7-2
8. Physical Demands	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1	8-1
9. Work Environment	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1	9-1

8. Contoh Berita Acara Hasil Evaluasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan



MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

LAMPIRAN I

Contoh Berita Acara Hasil Evaluasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan:

KOP KEMENTERIAN/LEMBAGA.....

**BERITA ACARA
HASIL VALIDASI NILAI JABATAN DAN KELAS JABATAN DI
LINGKUNGAN KEMENTERIAN/LEMBAGA.....**

Pada hari ini tanggal bulan Tahun, telah dilakukan Rapat Finalisasi Validasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan di lingkungan Kementerian/Lembaga

Validasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan di lingkungan Kementerian/Lembaga dilakukan bersama oleh Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB, Kepala Badan Kepegawaian Negara, dan Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama/Sekretaris Kementerian/Lembaga, dengan hasil sebagaimana terlampir.

Berita Acara Hasil Validasi Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan di lingkungan Kementerian/Lembaga dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta,20....

Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama/Sekretaris
Kementerian/Lembaga (atau yang ditugaskan)

(.....)

Kepala
Badan Kepegawaian Negara,
(atau yang ditugaskan)

Deputi Men.PAN dan RB
Bidang SDM Aparatur
Kementerian PAN dan RB,
(atau yang ditugaskan)

(.....)

(.....)

9. TABEL FACTOR EVALUATION SYSTEM (FES)

9.1. TABEL SKOR POSISI MANAJERIAL

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL		LEVEL	SKOR
1	RUANG LINGKUP DAN DAMPAK PROGRAM Faktor ini menilai tingkat kerumitan dan kedalaman lingkup dan dampak umum bidang program dan pekerjaan yang diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk dampak pekerjaan di dalam maupun di luar organisasi. Faktor ini mempertimbangkan semua bidang program, proyek, dan tugas yang secara teknis dan administratif diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk yang dilaksanakan melalui pegawai bawahan dan pihak lain (konsultan dan kontraktor).		5	900
			4	775
			3	550
			2	350
			1	175
2	PENGATURAN ORGANISASI Faktor ini mempertimbangkan situasi organisasi dalam beberapa tingkat jabatan penyaliaan. Jika jabatan tersebut bertanggung jawab kepada dua jabatan, maka dipilih tingkat faktor yang berhubungan dengan jabatan yang mempunyai tanggung jawab atas penilaian kinerja tersebut, dan seterusnya.		3	350
			2	250
			1	100
3	WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL Faktor ini meliputi wewenang penyaliaan dan manajerial yang dijalankan secara berulang. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, suatu jabatan harus memenuhi ketentuan wewenang dan tanggung jawab yang diuraikan untuk tingkat faktor tertentu. Tingkat faktor digunakan untuk mengarahkan program khusus, fungsi lini, fungsi staf, serta kegiatan operasional dan penunjang.		3	900
			2	775
			1	450
4	HUBUNGAN PERSONAL Faktor ini terdiri dari dua bagian yaitu sifat dan maksud hubungan/kontak yang dilakukan. Sifat hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4A, dan tujuan (maksud) hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4B	4.A. SIFAT HUBUNGAN Sub-faktor ini mencakup tingkat hubungan organisasi, wewenang atau pengaruh, dan kesulitan dalam melakukan hubungan. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini pemegang jabatan harus: a. Berperan dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan b. Menjalankan syarat yang diperlukan untuk perbaikan c. Memiliki dampak yang besar terhadap kesulitan dan tanggung jawab jabatan tersebut d. Memiliki hubungan langsung	4	100
			3	75
			2	50
			1	25
		4.B. TUJUAN HUBUNGAN Sub-faktor ini mencakup tujuan hubungan yang meliputi mengarahkan, perwakilan, negosiasi, dan komitmen, yang berhubungan dengan tanggung jawab penyaliaan dan manajemen.	4	125
			3	100
			2	75
			1	30
5	KESULITAN DALAM PENGARAHAN PEKERJAAN Faktor ini mengukur kesulitan dan kerumitan pekerjaan dasar dalam organisasi yang diarahkan, termasuk pekerjaan lini dan staf atau pekerjaan yang dikontrakkan yang menjadi tanggung jawab penyalia (dalam hal teknis atau pengawasan baik secara langsung atau melalui penyalia bawahan, pemimpin tim, atau pihak lain).		8	1030
			7	930
			6	800
			5	650
			4	505
			3	340
			2	205
6	KONDISI LAIN Faktor ini mengukur berbagai kondisi yang mempengaruhi tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban wewenang dan tanggung jawab penyaliaan.		1	65
			6	1325
			5	1225
			4	1120
			3	975
			2	575
			1	310

9.2. TABEL SKOR POSISI NON-MANAJERIAL

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	SKOR
1	PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN JABATAN Faktor ini mengukur sifat dan tingkat informasi atau fakta yang harus diketahui pegawai untuk melaksanakan pekerjaan, antara lain: langkah-langkah, prosedur praktek, peraturan, kebijakan, teori, prinsip dan konsep, serta sifat dan tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan pengetahuan tersebut.	9	1850
		8	1550
		7	1250
		6	950
		5	750
		4	550
		3	350
		2	200
		1	50
2	PENGAWASAN PENYELIA Faktor ini mengukur sifat dan tingkat pengawasan penyelia secara langsung atau tidak langsung, tanggung jawab pegawai, evaluasi hasil pekerjaan. Pengawasan dilakukan dengan cara pemberian tugas dan instruksi pada pegawai, disusunnya prioritas dan batas waktu, dan ditetapkannya tujuan dan batasannya. Tanggung jawab pegawai tergantung sampai tingkat mana pegawai mampu mengembangkan urutan dan waktu dari berbagai macam pekerjaan, memodifikasi atau merekomendasikan modifikasi instruksi, dan berpartisipasi dalam penetapan prioritas dan penentuan tujuan.	5	650
		4	450
		3	275
		2	125
		1	25
3	PEDOMAN Faktor ini mencakup sifat pedoman dan pertimbangan yang dibutuhkan untuk menerapkan pedoman tersebut, sebagai contoh pedoman adalah panduan kerja, prosedur dan kebijakan, praktek tradisional dan bahan referensi seperti kamus, jenis panduan, dan buku panduan teknik.	5	650
		4	450
		3	275
		2	125
4	KOMPLEKSITAS Faktor ini mencakup: a. Sifat, jumlah, variasi, dan seluk beluk tugas, langkah, proses, dan metode dalam pekerjaan yang dilaksanakan b. Kesulitan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan c. Kesulitan dalam melakukan dasar pelaksanaan pekerjaan	1	25
		6	450
		5	325
		4	225
		3	150
5	RUANG LINGKUP DAN DAMPAK Faktor ini mencakup hubungan antara cakupan pekerjaan, antara lain: tujuan, keluasan, dan kedalaman tugas, dan dampak dari hasil kerja atau jasa di dalam dan di luar organisasi. "Dampak" mengukur apakah hasil pekerjaan memfasilitasi pekerjaan orang lain, pelayanan tepat waktu, atau berdampak pada pelanggan. Konsep dampak dan ruang lingkup pekerjaan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam melakukan evaluasi secara konsisten (hanya pekerjaan yang mempunyai dampak yang dipertimbangkan).	2	75
		1	25
		6	450
		5	325
		4	225
6	HUBUNGAN PERSONAL Faktor ini meliputi pertemuan langsung, melalui telepon dan dialog melalui radio dengan orang yang tidak berada dalam rantai penyeliaan. Tingkat faktor ini didasarkan pada apa yang dibutuhkan untuk berhubungan, kesulitan komunikasi dengan mereka yang dihubungi, dan penentuan dimana hubungan diadakan (antara lain, tingkat pegawai dan mereka yang dihubungi mengetahui peran dan wewenang masing-masing).	3	150
		2	75
		1	25
		4	110
7	TUJUAN HUBUNGAN Tujuan hubungan mencakup pertukaran informasi, isu yang signifikan atau kontroversial dan berbeda pandangan, tujuan, dan sasaran. Hubungan personal yang dibuat sebagai dasar yang dipilih untuk faktor ini harus sama dengan hubungan personal faktor 6.	3	60
		2	25
		1	10
		4	220
8	PERSYARATAN FISIK Faktor ini mencakup persyaratan dan tuntutan fisik yang diperlukan pegawai. Hal ini termasuk kemampuan dan karakteristik fisik, antara lain: syarat ketangkasan dan kegesitan, dan penggunaan tenaga fisik yang perlu dalam pekerjaan tersebut. Untuk hal-hal tertentu, frekuensi dan intensitas penggunaan fisik harus dipertimbangkan antara lain: pekerjaan yang membutuhkan berdiri lebih lama akan membutuhkan tenaga fisik yang lebih besar dari pada suatu pekerjaan yang membutuhkan berdiri hanya sebentar, dsb.	3	120
		2	50
		1	20
9	LINGKUNGAN KERJA Faktor ini mempertimbangkan resiko dan ketidaknyamanan dalam lingkungan pekerjaan, atau sifat dari pekerjaan dan peraturan keamanan yang dibutuhkan. Walaupun penggunaan alat pengaman dapat menghilangkan bahaya atau ketidaknyamanan, situasi tertentu membutuhkan persyaratan tambahan terhadap pegawai dalam melaksanakan peraturan dan teknik keamanan.	3	50
		2	20
		1	5

10. GRADASI LEVEL SKOR – POSISI MANAJERIAL

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
1	RUANG LINGKUP DAN DAMPAK PROGRAM Faktor ini menilai tingkat kerumitan dan kedalaman lingkup dan dampak umum bidang program dan pekerjaan yang diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk dampak pekerjaan di dalam maupun di luar organisasi. Faktor ini mempertimbangkan semua bidang program, proyek, dan tugas yang secara teknis dan administratif diarahkan oleh pejabat struktural, termasuk yang dilaksanakan melalui pegawai bawahan dan pihak lain (konsultan dan kontraktor).	5	<u>Lingkup dan Dampak Pekerjaan mencakup:</u> Mengarahkan suatu program yang ruang lingkup maupun dampak program atau organisasi yang diarahkan merupakan suatu atau beberapa dari yang berikut ini : (secara nasional, di seluruh jajaran Instansi, di seluruh jajaran Industri, atau di seluruh jajaran pemerintah): 1. yang merupakan kepentingan nasional atau kepentingan nasional instansi tersebut; 2. mendapat perhatian yang berkesinambungan dari DPR atau dari media massa; atau 3. yang memiliki dampak yang luas terhadap masyarakat ATAU Mengarahkan beberapa segmen program yang kritis, proyek ilmiah yang penting atau organisasi yang memiliki ruang lingkup dan dampak yang setara.	900
		4	<u>Lingkup Pekerjaan mencakup:</u> Mengarahkan sebuah segmen pekerjaan profesional, atau pekerjaan teknis, atau pekerjaan administratif yang rumit, yang meliputi : 1. Pengembangan aspek penting dalam pengembangan ilmiah, medis, hukum, administratif, peraturan, dan kebijakan atau program yang sangat teknis yang setara; atau 2. Operasi utama beberapa Instansi industri besar yang sangat rumit milik pemerintah <u>Dampak Pekerjaan mencakup:</u> 1. Menimbulkan dampak terhadap kantor pusat Instansi, beberapa program di seluruh tingkat Biro atau sebagian besar kantor lapangan Instansi; atau 2. Memfasilitasi pencapaian misi atau program nasional suatu Instansi; atau 3. Menimbulkan dampak terhadap sebagian besar populasi bangsa atau satu atau beberapa segmen industri besar; atau 4. Mendapat perhatian yang berkesinambungan dari DPR atau dari media massa	775
		3	<u>Lingkup Pekerjaan mencakup:</u> Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan bersifat pekerjaan teknis, pekerjaan administratif, atau pekerjaan profesional. Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan mencakup suatu daerah ibukota Prov/Kab/Kota, suatu daerah atau suatu daerah kecil di beberapa daerah. <u>Dampak Pekerjaan mencakup:</u> Kegiatan, fungsi atau jasa yang diberikan secara langsung mempengaruhi pekerjaan Instansi, pekerjaan Instansi lain, operasi sektor industri atau masyarakat luas.	550
		2	<u>Lingkup Pekerjaan mencakup:</u> Segmen program atau pekerjaan yang diarahkan bersifat pekerjaan administratif, pekerjaan teknis, pekerjaan klerek yang rumit atau yang setara. Fungsi, kegiatan atau jasa yang diberikan mencakup geografis terbatas dan menunjang sebagian besar kegiatan kantor lapangan, kantor daerah, atau kegiatan setara dalam segmen program instansi. <u>Dampak Pekerjaan mencakup:</u> 1. Menunjang dan cukup mempengaruhi kantor lapangan, kantor daerah, atau segmen program yang setara. 2. Memberikan jasa kepada populasi/pemakai dengan lingkup sedang, lokal atau terbatas pada sebuah kota kecil atau pedesaan.	350
		1	<u>Lingkup Pekerjaan mencakup:</u> Pekerjaan yang diarahkan bersifat prosedural, rutin, dan secara tipikal memberikan jasa atau produk kepada orang tertentu atau kepada unit organisasi terkecil di dalam organisasi <u>Dampak Pekerjaan mencakup:</u> Pekerjaan yang diarahkan memudahkan pekerjaan orang lain dalam unit organisasi langsung, memberikan respon kepada permintaan atau kebutuhan spesifik dari pegawai atau hanya mempengaruhi fungsi tertentu yang terlokasi.	175

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
2	PENGATURAN ORGANISASI Faktor ini mempertimbangkan situasi organisasi dalam beberapa tingkat jabatan penyaliaan. Jika jabatan tersebut bertanggung jawab kepada dua jabatan, maka dipilih tingkat faktor yang berhubungan dengan jabatan yang mempunyai tanggung jawab atas penilaian kinerja tersebut, dan seterusnya.	3	Jabatan ini adalah jabatan struktural tertinggi	350
		2	Jabatan ini bertanggung jawab kepada jabatan struktural tertinggi atau jabatan yang setara dalam mata rantai pengawasan langsung.	250
		1	Apakah jabatan ini bertanggung jawab kepada suatu jabatan yang berada pada satu atau beberapa tingkat di bawah jabatan struktural tertinggi.	100

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
3	WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL Faktor ini meliputi wewenang penyeliaan dan manajerial yang dijalankan secara berulang. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, suatu jabatan harus memenuhi ketentuan wewenang dan tanggung jawab yang diuraikan untuk tingkat faktor tertentu. Tingkat faktor digunakan untuk mengarahkan program khusus, fungsi lini, fungsi staf, serta kegiatan operasional dan penunjang.	3	<p>Jabatan pada tingkat faktor ini harus memenuhi tingkat faktor 3-1 atau tingkat faktor 3-2 ditambah dengan kriteria A atau B di bawah ini :</p> <p style="text-align: center;">A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawasi seluruh perencanaan, pengarahan dan pelaksanaan suatu program, beberapa segmen program (yang dikelola melalui beberapa unit organisasi bawahan), atau 2. Menyetujui rencana kerja jangka panjang (multi-tahun) yang dikembangkan oleh pejabat penyelia unit organisasi bawahan dan mengelola seluruh pekerjaan untuk meningkatkan pencapaian tujuan dan sasaran. 3. Mengawasi perubahan rencana jangka panjang, tujuan dan sasaran pekerjaan yang diarahkan. 4. Mengelola perubahan tingkat alokasi dana atau perubahan lain sebagai akibat dari perkembangan perubahan kebijakan atau undang-undang. 5. Mengelola perubahan organisasi yang diarahkan atau perubahan besar pada struktur dan isi program atau segmen program yang diarahkan. 6. Mengalokasikan anggaran dalam organisasi <p style="text-align: center;">B</p> <p>Menetapkan tindakan kepegawaian dan proposal desain organisasi yang direkomendasikan oleh pejabat penyelia bawahan.</p>	350
		2	<p>Untuk dapat mencapai tingkat ini, maka jabatan harus memenuhi ketentuan A atau B di bawah ini :</p> <p style="text-align: center;">A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan wewenang manajerial untuk menetapkan rencana dan jadwal kerja tahunan dan multi di lingkungan sendiri atau pekerjaan yang dikontrakkan; 2. Memastikan pelaksanaan (oleh unit organisasi yang lebih rendah atau yang lain) tujuan dan sasaran segmen program atau fungsi yang diawasi; 3. Menentukan tujuan dan sasaran yang perlu ditekankan; menentukan pendekatan solusi terbaik untuk menyelesaikan masalah anggaran; dan merencanakan kebutuhan staf <p style="text-align: center;">B</p> <p>Melaksanakan semua atau hampir semua wewenang dan tanggung jawab penyeliaan pada tingkat faktor 3-1C dan sekurang-kurangnya delapan dari yang berikut ini :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengarahkan, mengkoordinasikan atau mengawasi pekerjaan dengan menggunakan salah satu dari yang berikut ini: pejabat penyelia, pemimpin tim kerja, koordinator kelompok, ketua komite atau pegawai yang setara dan/atau melakukan pengawasan serupa terhadap kontraktor 2. Menjalankan tanggung jawab yang cukup besar dalam menangani pejabat dalam unit organisasi atau organisasi lain, atau memberikan nasihat kepada pejabat yang kelasnya lebih tinggi; 3. Memastikan keadilan (di antara unit, kelompok, tim, proyek dan lain-lain) tentang standar kinerja dan teknik penentuan nilai yang dikembangkan oleh bawahan, atau memastikan keadilan tentang penilaian bawahan pada kemampuan kontraktor atau pekerjaan yang diselesaikan oleh kontraktor; 4. Mengarahkan program atau segmen program yang menggunakan sumber daya yang besar 5. Mengambil keputusan tentang masalah pekerjaan yang diajukan oleh penyelia bawahan, pemimpin tim atau pegawai yang setara atau kontraktor; 6. Mengevaluasi pejabat penyelia bawahan atau pemimpin tim dan berfungsi sebagai pejabat peninjau pada evaluasi kinerja pegawai fungsional yang dinilai oleh pejabat penyelia bawahan; 7. Melakukan atau menyetujui seleksi pegawai fungsional di lingkungannya; 8. Merekomendasikan seleksi pejabat penyelia bawahan, pemimpin tim, pemimpin kelompok atau jabatan direktur proyek yang mengkoordinasikan pekerjaan pihak lain atau jabatan serupa; 9. Mendengarkan atau menyelesaikan seleksi pegawai fungsional di lingkungannya; 10. Meninjau dan menyetujui tindakan disiplin (misalnya teguran) pegawai fungsional bawahan; 11. Mengambil keputusan tentang kebutuhan pelatihan yang mahal atau kontroversial dan pengajuan pelatihan pegawai; 12. Menentukan apakah pekerjaan yang dilakukan kontraktor sudah memenuhi standar kecukupan yang diperlukan untuk otorisasi pembayaran; 13. Menyetujui anggaran biaya kenaikan kelas jabatan, upah lembur dan perjalanan dinas pegawai; 14. Merekomendasikan penghargaan bagi pegawai fungsional dan perubahan kelas jabatan; 15. Menemukan dan melaksanakan cara untuk menghapuskan atau mengurangi hambatan dalam pekerjaan, meningkatkan pengembangan tim atau menyempurnakan metode kerja. 	250

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
3	<p>WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL</p> <p>Faktor ini meliputi wewenang penyeliaan dan manajerial yang dijalankan secara berulang. Untuk dapat dinilai dalam faktor ini, suatu jabatan harus memenuhi ketentuan wewenang dan tanggung jawab yang diuraikan untuk tingkat faktor tertentu. Tingkat faktor digunakan untuk mengarahkan program khusus, fungsi lini, fungsi staf, serta kegiatan operasional dan penunjang.</p>	1	<p>Jabatan pada tingkat ini memenuhi ketentuan A atau B atau C di bawah ini:</p> <p>A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan dan menjadwalkan pekerjaan yang berorientasi pada output setiap 3 bulan dan setiap tahun, atau mengarahkan tugas yang jangka waktunya sama. 2. Menyesuaikan kelas pegawai atau prosedur kerja dalam unit organisasi untuk membuat alokasi sumber daya pada jenjang yang lebih tinggi. 3. Mempertimbangkan pembelian peralatan baru. 4. Menyempurnakan metode dan prosedur kerja yang digunakan. 5. Mengawasi pengembangan data, estimasi, statistik, saran dan informasi lain yang berguna untuk pejabat yang lebih tinggi dalam menentukan tujuan dan sasaran yang diutamakan. 6. Memutuskan metodologi yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran dan untuk menentukan strategi manajemen lainnya. <p>B</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis manfaat dan biaya pelaksanaan pekerjaan jika dilakukan dalam organisasi atau dikontrakkan kepada pihak lain; 2. Memberikan rekomendasi apakah pekerjaan tersebut harus dikontrakkan kepada pihak lain; 3. Memberikan persyaratan dan uraian teknis pekerjaan yang akan dilaksanakan; 4. Merencanakan dan menyusun jadwal, batas waktu dan standar pekerjaan yang dapat diterima; 5. Mengkoordinasikan dan mengintegrasikan jadwal pekerjaan kontraktor dengan pekerjaan bawahan atau pihak lain; 6. Melacak kemajuan dan kualitas kerja; 7. Mengatur bawahan melakukan inspeksi yang dipersyaratkan; 8. Memutuskan dapat diterima, ditolak atau dikoreksi produk atau jasa kerja yang mempengaruhi pembayaran kepada kontraktor. <p>C</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan, menetapkan dan menyesuaikan prioritas jangka pendek dan menyusun jadwal penyelesaian pekerjaan; 2. Memberikan pekerjaan kepada bawahan berdasarkan prioritas, tingkat kesulitan dan persyaratan tugas dan kemampuan pegawai; 3. Mengevaluasi kinerja bawahan; 4. Memberikan saran atau petunjuk kepada pegawai masalah pekerjaan dan administrasi; 5. Mewawancarai calon pegawai dalam unit kerja; memberikan rekomendasi pengangkatan, promosi atau alih tugas ke jabatan lain; 6. Mendengarkan dan menyelesaikan pengaduan dari pegawai; 7. Melakukan tindakan disiplin ringan, seperti peringatan dan teguran, memberikan rekomendasi tentang tindakan lain dalam kasus yang lebih berat; 8. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan pelatihan pegawai dengan cara memberikan atau mengatur pengembangan dan pelatihan yang diperlukan; 9. Menemukan cara pengembangan output atau meningkatkan kualitas pekerjaan yang diarahkan; 10. Mengembangkan standar kinerja. 	100

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL		LEVEL	KETERANGAN	SKOR
4	HUBUNGAN PERSONAL Faktor ini terdiri dari dua bagian yaitu sifat dan maksud hubungan/kontak yang dilakukan. Sifat hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4A, dan tujuan (maksud) hubungan yang ditentukan berdasarkan sub-faktor 4B	4.A. SIFAT HUBUNGAN Sub-faktor ini mencakup tingkat hubungan organisasi, wewenang atau pengaruh, dan kesulitan dalam melakukan hubungan. Untuk dapat dinilai dalam faktro ini pemegang jabatan harus: a. Berperan dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan b. Menjalankan syarat yang diperlukan untu perbaikan c. Memiliki dampak yang besar terhadap kesulitan dan tanggung jawab jabatan tersebut d. Memiliki hubungan langsung	4	Hubungan-hubungan umumnya dilakukan dengan SALAH SATU : 1. orang atau kelompok organisasi yang berpengaruh dari luar instansi, seperti direktur perusahaan yang mengadakan kontrak dengan instansi atau perwakilan organisasi pegawai; 2. pejabat daerah atau nasional atau perwakilan asosiasi perdagangan, kelompok aksi masyarakat, atau organisasi profesi tingkat nasional; 3. staf ahli DPRD; 4. para representative yang diangkat dan berasal dari pemerintah daerah; 5. para pejabat dengan kelas yang lebih tinggi dalam instansi lain.	100
			3	Hubungan-hubungan umumnya dilakukan dengan SALAH SATU : 1. pejabat penyelia yang kelasnya lebih tinggi dan staf biro dan organisasi utama dalam instansi, staf penunjang kantor pusat instansi atau pegawai yang setara dalam instansi 2. staf kelompok kepentingan masyarakat yang memiliki pengaruh politik; 3. wartawan media massa besar atau koran daerah yang berpengaruh atau liputan radio atau televisi yang setara; 4. asisten staf ahli DPRD; 5. staf perusahaan industri yang berskala besar; 6. pejabat asosiasi perdagangan daerah atau organisasi keahlian tingkat nasional, kelompok aksi masyarakat, organisasi profesional dan/atau pejabat penyelia instansi	75
			2	Hubungan-hubungan umumnya dilakukan dengan SALAH SATU : 1. anggota dunia usaha atau masyarakat luas; 2. pejabat penyelia yang kelasnya lebih tinggi dan staf unit kerja di lapangan atau unit utama organisasi dalam organisasi; 3. wakil kelompok kepentingan masyarakat setempat; 4. pegawai di Kantor DPRD; 5. pegawai Pemerintah Daerah; 6. wartawan media massa lokal	50
			1	Hubungan-hubungan umumnya dilakukan dengan: Hubungan dengan bawahan dalam unit organisasi yang diselia, dengan rekan yang setingkat yang mengawasi organisasi yang setara dalam instansi, dan/atau dengan staf administrasi dan penunjang yang berada dalam organisasi yang sama dengan penyelia. Hubungan bersifat informal dan terjadi secara perseorangan di tempat kerja, dalam rapat rutin, atau melalui telepon.	25
		4.B. TUJUAN HUBUNGAN Sub-faktor ini mencakup tujuan hubungan yang meliputi pengaruhna, perwakilan, negosiasi, dan komitmen, yang berhubungan dengan tanggung jawab penyeliaan dan manajemen.	4	Tujuan hubungan adalah untuk mempengaruhi motivasi atau melakukan persuasi terhadap orang atau kelompok untuk dapat menerima pendapat atau mengambil tindakan untuk mengembangkan tujuan dan sasaran program atau segmen program yang diarahkan atau untuk mendapatkan komitmen atau distribusi sumber daya yang sangat penting bila terjadi pertentangan atau perlawanan yang gigih yang harus dihadapi karena adanya konflik organisasi atau filosofis yang cukup besar, sasaran yang berbeda, keterbatasan sumber daya atau pengurangannya atau isu yang setara. Pada tingkat ini mereka yang dihubungi merasa cukup takut, merasa ragu atau tidak bekerjasama sehingga kepemimpinan dan keterampilan komunikasi, negosiasi, penyelesaian konflik, harus digunakan untuk memperoleh hasil yang diinginkan.	125
			3	Tujuan hubungan adalah untuk menimbang, mempertahankan atau merundingkan proyek, segmen program unit organisasi yang diarahkan untuk memperoleh sumber daya dan kesesuaian dengan kebijakan, peraturan atau kontrak yang sudah ditetapkan. Hubungan biasanya partisipatif aktif dalam konfrensi, rapat, pemeriksaan atau persentasi masalah atau isu berdampak cukup besar pada program atau segemen program yang diarahkan.	100
			2	Tujuan hubungan adalah untuk menjamin bahwa informasi yang diberikan kepada pihak luar tepat dan konsisten, untuk merencanakan dan mengoordinasikan pekerjaan	75
			1	Tujuan hubungan adalah membahas pekerjaan untuk memberikan atau menerima pelayanan; untuk tukar menukar informasi tentang operasi kerja dan masalah kepegawaian	30

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
5	KESULITAN DALAM PENGARAHAN PEKERJAAN Faktor ini mengukur kesulitan dan kerumitan pekerjaan dasar dalam organisasi yang diarahkan, termasuk pekerjaan lini dan staf atau pekerjaan yang dikontrakkan yang menjadi tanggung jawab penyelia (dalam hal teknis atau pengawasan baik secara langsung atau melalui penyelia bawahan, pemimpin tim, atau pihak lain).	Penyelia tingkat pertama	Tentukan kelas tertinggi pekerjaan dasar jabatan fungsional yang diarahkan (yang berorientasi pada misi organisasi) yang merupakan 25% atau lebih beban kerja organisasi	
		Penyelia tingkat dua	Gunakan metode yang diuraikan diatas untuk penyelia tingkat pertama. Bagi sebagian besar penyelia tingkat dua, kelas pekerjaan dasar jyang dicapai dengan metode tersebut merupakan kelas yang sesuai.	
		8	Kelas 15 atau lebih tinggi atau yang setara	1030
		7	Kelas 14 atau yang setara	930
		6	Kelas 13 atau yang setara	800
		5	Kelas 11 atau 12 atau yang setara	650
		4	Kelas 9 atau 10 atau yang setara	505
		3	Kelas 7 atau 8 atau yang setara	340
		2	Kelas 5 atau 6 atau yang setara	205
		1	Kelas 4 dan di bawahnya atau yang setara	65

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
6	KONDISI LAIN Faktor ini mengukur berbagai kondisi yang mempengaruhi tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban wewenang dan tanggung jawab penyeliaan.	6	<p>Jabatan pada tingkat ini memenuhi ketentuan A atau B di bawah ini:</p> <p style="text-align: center;">A</p> <p>Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi dan integrasi yang luar biasa dari sejumlah segmen program pekerjaan profesional manajerial atau pekerjaan administratif yang setara dengan kelas 15 atau yang lebih tinggi. Penyeliaan dan pengelolaan sumber daya pada tingkat ini meliputi sejumlah keputusan dan tindakan penting yang memiliki dampak langsung dan cukup besar terhadap organisasi dan program yang dikelola.</p> <p style="text-align: center;">ATAU</p> <p style="text-align: center;">B</p> <p>Mengelola pekerjaan melalui penyelia bawahan dan/atau kontraktor yang mengarahkan pekerjaan dengan kelas 14 atau yang lebih tinggi. Pekerjaan ini memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-5a di atas untuk penyelia tingkat pertama.</p>	1325
		5	<p>Jabatan pada tingkat ini memenuhi ketentuan A atau B atau C di bawah ini:</p> <p style="text-align: center;">A</p> <p>Penyeliaan pada tingkat ini memerlukan koordinasi dan integrasi yang cukup besar terhadap sejumlah proyek atau segmen program pekerjaan profesional, manajerial, atau pekerjaan administratif yang setara dengan kelas 14. Penyeliaan melibatkan sejumlah rekomendasi penting yang memiliki dampak langsung dan cukup besar terhadap organisasi dan proyek. Membuat rekomendasi dalam sekurang-kurangnya 3 bidang yang tercantum dibawah ini atau dalam bidang lain yang setara :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Program internal dan eksternal dan kebijakan yang penting yang mempengaruhi seluruh organisasi seperti kondisi politik, teknologi dan ekonomi selain sejumlah faktor yang disebutkan dalam butir pertama pada tingkat faktor 6-4a; 2. Melakukan restrukturisasi, reorientasi, evaluasi ulang tujuan, sasaran, rencana dan jadwal jangka pendek dan jangka panjang untuk menyesuaikan dengan perubahan perundang-undangan, program dan/atau pendanaan; 3. Memutuskan proyek atau segmen program yang harus dilanjutkan. Dikesampingkan atau dikurangi; 4. Merubah struktur organisasi, termasuk perubahan tertentu yang harus dilaksanakan; 5. Optimalisasi pengurangan biaya operasional dan kepastian keefektifan program, termasuk diperkenalkannya alat yang menghemat tenaga kerja, proses otomatisasi, penyempurnaan metode dan hal-hal yang serupa; 6. Sumber daya yang harus diterapkan untuk program tertentu (terutama mengenai anggaran organisasi); 7. Perumusan kebijakan dan perencanaan jangka panjang sehubungan dengan perubahan fungsi dan program yang memberikan pengharapan. <p style="text-align: center;">ATAU</p> <p style="text-align: center;">B</p> <p>Penyeliaan pekerjaan profesional, administratif atau yang setara dengan kelas 15 atau di atasnya, yang sangat mendesak, yang tidak lazim untuk penelitian, pengembangan, tes dan evaluasi, desain, analisis kebijakan, pelayanan masyarakat, kesehatan dan implikasi media, peraturan atau implikasi lain yang setara.</p> <p style="text-align: center;">C</p> <p>Mengelola pekerjaan melalui penyelia bawahan dan/atau kontraktor yang masing-masing mengarahkan pekerjaan dengan kelas 13. Pekerjaan dasar semacam ini memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-4a di atas untuk penyelia tingkat pertama.</p>	1225

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
6	KONDISI LAIN Faktor ini mengukur berbagai kondisi yang mempengaruhi tingkat kesulitan dan kerumitan dalam melaksanakan kewajiban wewenang dan tanggung jawab penyeliaan.	4	<p>Jabatan pada tingkat ini memenuhi ketentuan A atau B di bawah ini:</p> <p>A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi dan mengintegrasikan program internal dan eksternal yang mempengaruhi langsung organisasi 2. Mengintegrasikan pekerjaan tim atau kelompok di mana setiap anggota tim ikut berperan memberikan sebagai analisis, fakta, informasi, usulan tindakan, Atau 3. Merekomendasikan sumber daya untuk dikerahkan kepada proyek tertentu atau untuk dialokasikan diantara segmen program; 4. Kepemimpinan mengembangkan, melaksanakan, mengevaluasi dan menyempurnakan proses dan prosedur guna memantau keefektifan, efisiensi dan produktifitas; 5. Meninjau dan menyetujui isi laporan, keputusan, dokumen kasus, kontrak atau dokumen lain guna memastikan bahwa sudah sesuai dengan kebijakan dan pandangan instansi. <p>ATAU</p> <p>B</p> <p>Jabatan itu mengarahkan penyeliaan bawahan dan/atau kontraktor yang mengarahkan pekerjaan kelas 11 atau kelas 12. Pekerjaan dasar memerlukan koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-3a di atas, untuk penyelia tingkat pertama.</p>	1120
		3	<p><u>Pekerjaan ini mempengaruhi pada:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelia pada tingkat ini memerlukan koordinasi, integrasi atau konsolidasi pekerjaan administratif, pekerjaan teknis atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 11 atau kelas 12 atau pekerjaan kelas 9 atau kelas 10 dimana penyelia memiliki wewenang teknis yang penuh dan final terhadap pekerjaannya. Atau 2. jabatan ini mengarahkan penyelia bawahan dengan jabatan kelas 9 atau kelas 10 atau yang setara, yang memerlukan konsolidasi atau koordinasi yang serupa dengan yang diuraikan pada tingkat faktor 6-2a dikalangan unit bawahan atau dengan unit luar. 	975
		2	<p><u>Pekerjaan ini mempengaruhi pada:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang diselia (disupervisi) meliputi pekerjaan klerek, pekerjaan teknis atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 9 atau kelas 10, atau kelas 6, kelas 7 atau kelas 8 dimana penyelia memiliki wewenang teknis yang penuh dan final terhadap pekerjaan tersebut, yang memerlukan koordinasi dan integrasi pelaksanaan pekerjaan di dalam unit kerja dengan unit kerja lain untuk guna menghasilkan produk/jasa akhir. Atau 2. Jabatan tersebut mengarahkan pejabat penyelia bawahan yang menangani pekerjaan kelas 8 atau yang lebih rendah, dimana pengoordinasian pekerjaan yang dilakukan unit bawahan memerlukan upaya yang berkelanjutan guna memastikan standar kualitas dan jasa, ketepatan waktu, bentuk, prosedur, kesesuaian dan kuantitas. 	575
		1	<p><u>Pekerjaan ini mempengaruhi pada:</u></p> <p>Pekerjaan yang diselia (disupervisi) meliputi pekerjaan klerek, pekerjaan teknis atau pekerjaan lain yang setara dengan kelas 8 atau lebih rendah. Pekerjaan ini bervariasi dari pekerjaan yang bersifat rutin hingga pekerjaan penyeliaan yang memerlukan koordinasi dalam unit kerja untuk memastikan waktu, bentuk, prosedur, kesesuaian, standar kualitas dan kuantitas dipenuhi dalam setiap jenis pekerjaan.</p>	310

No.	JOB VALUE POSISI MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	Y / T
6	SITUASI SITUASI KHUSUS: Pekerjaan Penyeliaan dan pengawasan mungkin dipersulit oleh situasi dan/atau kondisi khusus. Di bawah ini adalah 4 (empat) situasi atau kondisi yang mungkin dihadapi oleh jabatan ini.	8	<u>BAHAYA KHUSUS + KONDISI KESELAMATAN KERJA</u> Jabatan kepenyeliaan yang dievaluasi: penyeliaan menjadi lebih sulit dengan perlu melakukan persiapan menghadapi keadaan yang tidak aman atau berbahaya yang terjadi selama pelaksanaan pekerjaan.	Y / T
		7	<u>PERUBAHAN TEKNOLOGI</u> Jabatan kepenyeliaan yang dievaluasi: proses dan prosedur kerja selalu bervariasi karena adanya dampak perubahan teknologi, yang menciptakan kebutuhan akan pelatihan yang ekstensif dan pedoman staf bawahan	Y / T
		6	<u>DAMPAK PROGRAM TERTENTU</u> Jabatan kepenyeliaan yang dievaluasi: bertanggung jawab pada pekerjaan teknis atau pekerjaan administratif yang cukup berat dalam beberapa kelas diatas kelas pekerjaan yang dinilai dalam faktor 5, asalkan kelas pekerjaan tidak didasarkan pada kemandirian dalam bertindak, kebebasan dari penyeliaan atau dampak pribadi terhadap pekerjaan	Y / T
		5	<u>SITUASI KHUSUS PENYUSUNAN STAF</u> 1. Sejumlah pegawai secara teratur dilibatkan dalam program tertentu yang melibatkan perwakilan pegawai untuk menyelesaikan isu dan masalah pengelolaan sumber daya manusia yang sulit atau rumit; 2. persyaratan untuk kegiatan penyuluhan dan pemberian motivasi bersifat teratur dan berulang; 3. tugas kerja, kondisi kerja dan/atau pelatihan harus disesuaikan agar sesuai dengan keadaan.	Y / T
		4	<u>PENYEBARAN FISIK</u> Penyelia bertanggung-jawab secara teratur dilaksanakan pada satu atau beberapa lokasi yang secara fisik dilepaskan dari unit utamanya (seperti dalam bangunan yang berbeda, atau lokasi yang sangat terpecah dalam sebuah gudang besar atau dalam bangunan pabrik), dalam keadaan yang membuat penyeliaan sehari-hari menjadi sulit untuk dijalankan. Sewaktu mengevaluasi jabatan-jabatan kepenyeliaan level kedua atau lebih tinggi lagi, kehati-hatian harus diberikan untuk menentukan apakah penyebaran secara fisik dari pegawai-pegawai bawahan yang tidak langsung berdampak pada jabatan yang sedang dievaluasi ini. Kredit tidak boleh diberikan kepada pejabat kepenyeliaan tingkat dua kecuali bila lokasi yang jauh (remote) telah menjadikan tanggung jawab sehari-hari yang bersangkutan sukar untuk dilaksanakan.	Y / T
		3	<u>PEGAWAI BERFLUKTUASI ATAU BATAS WAKTU YANG SELALU BERUBAH</u> Tenaga kerja yang diselia oleh jabatan dimaksud: memiliki fluktuasi besar dari segi ukuran (misalnya bila ada beberapa variasi musiman yang cukup besar dari segi staf) dan fluktuasi ini membebani penyelia tanggung-jawab yang cukup lebih besar atas pelatihan, penyesuaian tugas, atau pemeliharaan arus kerja yang lancar sambil menyerap dan melepaskan pegawai/karyawan.	Y / T
		2	<u>OPERASI GILIRAN KERJA (SHIFT/APLUS):</u> Jabatan dimaksud: menyelia suatu operasi yang dilaksanakan pada sekurang-kurangnya dua giliran kerja yang memiliki staf lengkap. Sebuah shift didefinisikan sebagai sebuah pertukaran kerja selama 8 jam penuh (misalnya., shift siang, sore dan malam). Menyelia pekerjaan yang diatur secara shift (aplus) memerlukan perhatian yang lebih besar pada pekerjaan perencanaan, koordinasi dan pengintegrasian (misalnya; memastikan bahwa pekerjaan dialihkan dari satu shift ke shift berikutnya dengan lancar dan sumber daya yang diperlukan akan tersedia untuk mendukung pekerjaan yang harus diselesaikan oleh setiap shift).	Y / T
		1	<u>RAGAM PEKERJAAN</u> Berikan nilai bila terdapat lebih dari satu jenis pekerjaan, yang setiap jenisnya membutuhkan pengetahuan yang berbeda di pihak penyelia dan terdapat dalam pekerjaan unit tersebut. Setiap "jenis pekerjaan" memerlukan kualifikasi yang berbeda atau pengetahuan dan pemahaman yang lengkap tentang aturan, peraturan dan prosedur. Untuk dapat diberikan nilai pada ragam pekerjaan : 1. Tanggung jawab teknis dan administrasi harus dijalankan pada pekerjaan tersebut 2. Kelas pekerjaan itu tidak mungkin lebih dari satu kelas di bawah kelas jabatan pekerjaan dasar yang digunakan dalam faktor 5	Y / T

BILA > 3 DAN LEVEL FAKTOR < 4, TAMBAHKAN 1 LEVEL PADA LEVEL FAKTOR 6 TERSEBUT

CONTOH EVALUASI JABATAN POSISI MANAJERIAL

POSISI MANAJERIAL		
KERTAS KERJA EVALUASI JABATAN FACTOR EVALUATION SYSTEM (FES)		
JABATAN	SEKRETARIS DAERAH	
INSTANSI	PEMERINTAH KABUPATEN.....	

FAKTOR EVALUASI	Kode	Skor
RUANG LINGKUP DAN DAMPAK PROGRAM	1 - 4	775
PENGATURAN ORGANISASI	2 - 2	250
WEWENANG PENYELIAAN DAN MANAJERIAL	2 - 2	775
HUBUNGAN PERSONAL	4A-3	75
	4B-3	100
KESULITAN DALAM PENGARAHAN PEKERJAAN	5 - 6	800
KONDISI LAIN	6 - 2	575
K E S I M P U L A N	TOTAL	3350
	KONVERSI KELAS JABATAN	15

11. GRADASI LEVEL SKOR – POSISI NON MANAJERIAL

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
1	PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN JABATAN Faktor ini mengukur sifat dan tingkat informasi atau fakta yang harus diketahui pegawai untuk Memaksimalkan pekerjaan, antara lain: langkah-langkah, prosedur praktek, peraturan, kebijakan, teori, prinsip dan konsep, serta sifat dan tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan pengetahuan tersebut.	9	Penguasaan bidang profesional untuk <u>menghasilkan dan mengembangkan hipotesis dan teori baru</u> ; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	1850
		8	<u>Penguasaan bidang profesional atau administratif</u> pada saat: – menerapkan teori eksperimental dan perkembangan baru terhadap masalah yang tidak rentan terhadap perlakuan dengan metode yang diterima; ATAU – membuat keputusan atau rekomendasi yang secara signifikan mengubah, menafsirkan, atau mengembangkan kebijakan atau program publik yang penting; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	1550
		7	Pengetahuan tentang berbagai konsep, prinsip, dan praktik pendudukan profesional atau administratif, seperti akan diperoleh melalui studi atau pengalaman yang diperluas, dan keterampilan dalam menerapkan pengetahuan ini pada <u>tugas kerja yang sulit dan kompleks</u> ; ATAU Pengetahuan praktis dan praktis yang komprehensif, intensif dan praktis dalam menerapkan pengetahuan ini pada pengembangan metode, pendekatan, atau prosedur baru; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	1250
		6	Pengetahuan tentang prinsip, konsep, dan metodologi pekerjaan profesional atau administratif seperti yang dijelaskan pada Level 1-5 yang telah: (a) dilengkapi dengan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman kerja untuk memungkinkan kinerja independen dari tugas yang berulang, atau (b) dilengkapi oleh memperluas pengetahuan profesional atau administratif yang diperoleh melalui pendidikan atau pengalaman yang relevan, yang telah memberikan keterampilan dalam melaksanakan tugas, operasi, dan prosedur yang secara signifikan lebih sulit dan kompleks daripada yang tercakup dalam Tingkat 1-5; ATAU Pengetahuan praktis tentang berbagai metode teknis, prinsip, dan praktik yang serupa dengan <u>area yang sempit di bidang profesional</u> ; dan keterampilan dalam menerapkan pengetahuan ini pada tugas semacam itu sebagai perancangan dan perencanaan proyek yang sulit namun tepat; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	950
		5	Pengetahuan (seperti diperoleh melalui pendidikan, pengalaman, pelatihan, atau studi independen yang terkait) tentang prinsip dasar, konsep, dan <u>metodologi pekerjaan profesional atau administratif</u> , dan keterampilan dalam menerapkan pengetahuan ini dalam melaksanakan tugas, operasi, atau prosedur dasar ; ATAU Selain pengetahuan praktis tentang prosedur standar di Level 1-4, pengetahuan praktis tentang metode teknis untuk melakukan tugas seperti melaksanakan proyek terbatas yang melibatkan penggunaan teknik rumit khusus; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	750
		4	Pengetahuan tentang aturan, prosedur, atau operasi ekstensif yang memerlukan pelatihan dan pengalaman yang diperluas untuk melakukan berbagai macam tugas prosedural yang saling terkait atau tidak standar dan mengatasi berbagai masalah; ATAU Pengetahuan praktis tentang <u>prosedur standar di bidang teknis</u> , memerlukan pelatihan atau pengalaman yang diperluas, untuk melakukan pekerjaan seperti peralatan beradaptasi saat ini memerlukan pertimbangan karakteristik peralatan yang berfungsi; menafsirkan hasil tes berdasarkan pengalaman dan pengamatan sebelumnya (bukan langsung membaca instrumen atau tindakan lainnya); atau penggalian informasi dari berbagai sumber saat ini memerlukan pertimbangan penerapan informasi dan karakteristik dan kualitas sumber; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	550
		3	Pengetahuan tentang aturan, prosedur, atau operasi standar yang memerlukan pelatihan dan pengalaman yang cukup untuk melaksanakan tugas-tugas standar <u>klerikal</u> dan mengatasi masalah berulang; ATAU Keterampilan, diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman yang cukup, untuk mengoperasikan dan menyesuaikan peralatan bervariasi untuk tujuan seperti melakukan banyak tes atau operasi standar; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	350
	PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN JABATAN	2	Pengetahuan tentang peraturan, prosedur, atau operasi dasar yang umum digunakan biasanya memerlukan beberapa pelatihan atau pengalaman sebelumnya; ATAU Keterampilan dasar untuk mengoperasikan peralatan yang memerlukan beberapa pelatihan atau pengalaman sebelumnya, seperti peralatan keyboard; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan.	200
		1	Pengetahuan tentang tugas atau operasi sederhana, rutin, atau berulang yang biasanya mencakup instruksi langkah-demi-langkah berikut dan memerlukan sedikit atau tidak ada pelatihan atau pengalaman sebelumnya; ATAU Ketrampilan mengoperasikan peralatan atau peralatan sederhana yang beroperasi berulang-ulang dan memerlukan sedikit atau tidak ada pelatihan atau pengalaman sebelumnya; ATAU Kesetaraan pengetahuan dan keterampilan	50

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
2	PENGAWASAN PENYELIA Faktor in mengukur sifat dan tingkat pengawasan penyelia secara langsung atau tidak langsung, tanggung jawab pegawai, evaluasi hasil pekerjaan. Pengawasan dilakukan dengan cara pemberian tugas dan instruksi pada pegawai, disusunnya prioritas dan batas waktu, dan ditetapkannya tujuan dan batasannya. Tanggung jawab pegawai tergantung sampai tingkat mana pegawai mampu mengembangkan urutan dan waktu dari berbagai macam pekerjaan, memodifikasi atau merekomendasikan modifikasi instruksi, dan berpartisipasi dalam pentapan prioritas dan pentapan tujuan. Tingkat evaluasi hasil pekerjaan tergantung pada sifat dan luasnya peninjauan, antara lain, tinjauan singkat dan terperinci dari setiap fase tugas; tinjauan terperinci dari tugas yang telah selesai. Tinjauan tertentu pada pekerjaan yang telah selesai untuk keakuratan, atau tinjauan hanya untuk kesesuaian terhadap kebijakan.	5	<p>Pengawas memberikan arahan administrasi dengan tugas dalam hal misi atau fungsi yang didefinisikan secara luas.</p> <p>Pegawai memiliki tanggung jawab untuk merencanakan, merancang, dan melaksanakan program, proyek, studi, atau pekerjaan lain secara independen.</p> <p>Hasil pekerjaan dianggap secara teknis memenuhi syarat dan biasanya diterima tanpa perubahan berarti. Jika pekerjaan harus ditinjau ulang, tinjauan tersebut menyangkut hal-hal seperti pemenuhan tujuan program, pengaruh saran dan pengaruh terhadap keseluruhan program, atau kontribusi terhadap kemajuan teknologi. Rekomendasi untuk proyek baru dan perubahan tujuan biasanya dievaluasi untuk pertimbangan seperti ketersediaan dana dan sumber daya lainnya, sasaran program yang luas, atau prioritas nasional.</p>	650
		4	<p>Pengawas menetapkan keseluruhan tujuan dan sumber daya yang tersedia. Pegawai bersama atasannya, dalam menyepakati tugas-tugasnya, mengembangkan tenggat waktu, proyek, dan pekerjaan yang harus dilakukan.</p> <p>Pegawai yang telah mengembangkan keahlian di bidang pekerjaan, bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan tugas, menyelesaikan sebagian besar konflik yang muncul, mengkoordinasikan pekerjaan dengan orang lain seperlunya, dan menafsirkan kebijakan mengenai inisiatif sendiri dalam hal tujuan yang telah ditetapkan. Dalam beberapa tugas, karyawan juga menentukan pendekatan yang akan diambil dan metodologi yang akan digunakan. Karyawan membuat supervisor mengetahui kemajuan dan masalah yang berpotensi kontroversial.</p> <p>Pekerjaan selesai ditinjau hanya dari sudut pandang keseluruhan dalam hal kelayakan, kompatibilitas dengan pekerjaan lain, atau efektivitas dalam memenuhi persyaratan atau hasil yang diharapkan.</p>	450
		3	<p>Pengawas membuat tugas dengan menentukan tujuan, prioritas, dan tenggat waktu serta membantu pegawai dengan situasi yang tidak biasa yang tidak memiliki preseden yang jelas.</p> <p>Pegawai tersebut merencanakan dan melakukan langkah-langkah berturut-turut dan menangani masalah dan penyimpangan dalam tugas kerja sesuai dengan instruksi, kebijakan, pelatihan sebelumnya, atau praktik yang diterima dalam pekerjaan.</p> <p>Pekerjaan yang diselesaikan biasanya dievaluasi pada unsur teknis, kesesuaiannya, serta ketepatannya dengan persyaratan dan prosedur yang berlaku. Metode yang digunakan untuk mencapai hasil akhir biasanya tidak ditinjau secara rinci.</p>	275
		2	<p>Pengawas memberikan tugas tetap atau individual dengan menunjukkan secara umum apa yang harus dilakukan, batasan, kualitas dan kuantitas yang diharapkan, tenggat waktu, dan prioritas tugas. Pengawas memberikan petunjuk khusus tambahan untuk tugas baru, sulit, atau tidak biasa, termasuk metode kerja atau saran yang disarankan mengenai materi sumber yang tersedia.</p> <p>Karyawan menggunakan inisiatif dalam melaksanakan tugas berulang secara independen tanpa instruksi khusus, namun mengacu pada penyimpangan, masalah, dan situasi yang tidak biasa yang tidak tercakup dalam instruksi kepada atasan untuk mendapatkan keputusan atau bantuan.</p> <p>Pengawas memastikan bahwa hasil akhir dan metode yang digunakan secara teknis akurat dan sesuai dengan instruksi atau prosedur yang telah ditetapkan. Kaji ulang pekerjaan meningkat dengan tugas yang lebih sulit jika karyawan sebelumnya tidak pernah melakukan tugas serupa.</p>	125
		1	<p>Untuk tugas satu sama lain dan berulang-ulang, supervisor membuat tugas spesifik yang disertai instruksi yang jelas, rinci, dan spesifik.</p> <p>Karyawan bekerja seperti yang diinstruksikan dan berkonsultasi dengan atasan sesuai kebutuhan semua hal yang tidak secara khusus dicakup dalam petunjuk atau pedoman asli.</p> <p>Untuk semua posisi pekerjaan dikontrol dengan ketat. Untuk beberapa posisi, kontrol dilakukan melalui sifat terstruktur dari karya itu sendiri; Bagi orang lain, hal itu mungkin dikendalikan oleh keadaan di mana ia dilakukan. Dalam beberapa situasi, supervisor mempertahankan kontrol melalui review pekerjaan. Ini termasuk memeriksa kemajuan atau mengkaji ulang pekerjaan yang telah selesai untuk akurasi, kecukupan, dan kepatuhan terhadap instruksi dan prosedur yang telah ditetapkan.</p>	25

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
3	PEDOMAN Faktor ini mencakup sifat pedoman dan pertimbangan yang dibutuhkan untuk menerapkan pedoman tersebut, sebagai contoh pedoman adalah panduan kerja, prosedur dan kebijakan, praktek tradisional dan bahan referensi seperti kamus, jenis panduan, dan buku panduan teknik.	5	Panduan secara umum dinyatakan dan tidak spesifik, misalnya: sebuah kebijakan yang sifatnya luas dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Diman hal ini memerlukan interpretasi yang ekstensif. Pegawai harus menggunakan penilaian dan kecerdikan dalam menafsirkan maksud dari panduan yang ada dan dalam mengembangkan tanggung jawabnya ke area kerja tertentu. Seringkali pegawai tersebut dianggap sebagai pihak yang memiliki otoritas teknis dalam pengembangan serta interpretasi pedoman.	650
		4	Kebijakan dan preseden administratif berlaku namun dinyatakan secara umum. Pedoman untuk melakukan pekerjaan langka atau penggunaan terbatas. Pegawai menggunakan inisiatif dan akal dalam menyimpang dari metode tradisional atau meneliti tren dan pola untuk mengembangkan metode, kriteria, atau usulan kebijakan baru yang baru.	450
		3	Panduan tersedia namun tidak sepenuhnya berlaku untuk pekerjaan atau memiliki kesenjangan dalam kekhususan. Pegawai menggunakan penilaian dalam menafsirkan dan mengadaptasi pedoman, seperti kebijakan keagenan, peraturan, preseden, dan petunjuk kerja untuk diterapkan pada kasus atau masalah tertentu. Pegawai menganalisa hasil dan merekomendasikan perubahan.	275
		2	Prosedur untuk melakukan pekerjaan telah ditetapkan, dan sejumlah pedoman spesifik tersedia. Jumlah dan kesamaan pedoman dan situasi kerja mengharuskan pegawai untuk menggunakan penilaian dalam menemukan dan memilih pedoman, referensi, dan prosedur yang paling tepat untuk diterapkan dan membuat penyimpangan kecil untuk menyesuaikan pedoman dengan kasus tertentu. Pegawai juga dapat menentukan alternatif alternatif mana yang akan digunakan. Situasi dimana pedoman yang ada tidak dapat diterapkan atau penyimpangan usulan yang signifikan dari pedoman tersebut dirujuk ke atasannya.	125
		1	Panduan spesifik dan terperinci yang mencakup semua aspek penting dari penugasan diberikan kepada pegawai tersebut. pegawai bekerja dalam ketaatan ketat terhadap pedoman; Penyimpangan harus disahkan oleh atasan.	25

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
4	KOMPLEKSITAS Faktor ini mencakup: a. Sifat, jumlah, variasi, dan seluk beluk tugas, langkah, proses, dan metode dalam pekerjaan yang dilaksanakan; b. Kesulitan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan; c. Kesulitan dalam melakukan dasar pelaksanaan pekerjaan	6	Pekerjaan terdiri dari fungsi dan proses yang luas dari bidang administrasi atau profesional. Penugasan ditandai oleh keluasan dan intensitas usaha dan melibatkan beberapa tahap yang ditempuh secara bersamaan atau berurutan dengan dukungan orang lain di dalam atau di luar organisasi. Keputusan mengenai apa yang perlu dilakukan mencakup sebagian besar masalah dan elemen yang tidak terdefinisi dan memerlukan penyelidikan dan analisis ekstensif untuk menentukan sifat dan cakupan masalah. Pekerjaan tersebut memerlukan usaha terus-menerus untuk menetapkan konsep, teori, atau program, atau untuk menyelesaikan masalah yang tak terbantahkan.	450
		5	Pekerjaan mencakup beragam tugas yang memerlukan banyak proses dan metode yang berbeda dan tidak terkait yang diterapkan pada berbagai aktivitas atau analisis mendalam yang substansial, biasanya untuk bidang administratif atau profesional. Keputusan mengenai apa yang perlu dilakukan mencakup bidang ketidakpastian utama dalam pendekatan, metodologi, atau proses interpretasi dan evaluasi yang dihasilkan dari elemen seperti perubahan berkelanjutan dalam program, perkembangan teknologi, fenomena yang tidak diketahui, atau persyaratan yang saling bertentangan. Pekerjaan memerlukan teknik baru yang berasal, menetapkan kriteria, atau mengembangkan informasi baru.	325
		4	Pekerjaan biasanya mencakup beragam tugas yang memerlukan banyak proses dan metode yang berbeda dan tidak terkait, seperti aspek yang berkaitan dengan aspek administrasi atau profesional mapan. Keputusan mengenai apa yang perlu dilakukan mencakup penilaian terhadap keadaan yang tidak biasa, variasi dalam pendekatan, dan data yang tidak lengkap atau bertentangan. Pekerjaan memerlukan banyak keputusan mengenai hal-hal seperti interpretasi data, perencanaan kerja, atau penyempurnaan metode dan teknik yang akan digunakan.	225
		3	Pekerjaan mencakup berbagai tugas yang melibatkan proses dan metode yang berbeda dan tidak terkait. Keputusan mengenai apa yang perlu dilakukan bergantung pada analisis subjek, tahapan, atau masalah yang terlibat dalam setiap tugas, dan tindakan pilihan yang diambil mungkin harus dipilih dari banyak alternatif. Pekerjaan melibatkan kondisi dan elemen yang harus diidentifikasi dan dianalisis untuk membedakan keterkaitannya.	150
		2	Pekerjaan terdiri dari tugas yang melibatkan langkah, proses, atau metode terkait. Keputusan mengenai apa yang perlu dilakukan melibatkan berbagai pilihan yang mengharuskan pegawai mengenali adanya dan perbedaan di antara beberapa situasi yang mudah dikenali. Tindakan yang harus diambil atau tanggapan dibuat berbeda dalam hal-hal seperti sumber informasi, jenis transaksi atau catatan, atau perbedaan lain dari sifat faktual.	75
		1	Pekerjaan terdiri dari tugas yang jelas dan berhubungan langsung. Ada sedikit atau tidak ada pilihan untuk dibuat dalam menentukan apa yang perlu dilakukan. Tindakan yang harus diambil atau tanggapan dibuat dapat segera dilihat. Pekerjaan cepat dikuasai.	25

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
5	RUANG LINGKUP DAN DAMPAK Faktor ini mencakup hubungan antara cakupan pekerjaan, antara lain: tujuan, keluasan, dan kedalaman tugas, dan dampak dari hasil kerja atau jasa di dalam dan di luar organisasi. "Dampak" mengukur apakah hasil pekerjaan memfasilitasi pekerjaan orang lain, pelayanan tepat waktu, atau berdampak pada penelitian. Konsep dampak dan ruang lingkup pekerjaan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam melakukan evaluasi secara konsisten (hanya pekerjaan yang mempunyai dampak yang dipertimbangkan).	6	Pekerjaan tersebut melibatkan perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan program administratif yang utama atau ilmiah. Program sangat penting untuk misi lembaga atau mempengaruhi sejumlah besar orang secara jangka panjang atau berkelanjutan.	450
		5	Pekerjaan melibatkan mengisolasi dan menentukan kondisi yang tidak diketahui, menyelesaikan masalah kritis, atau mengembangkan teori baru. Produk atau layanan kerja mempengaruhi pekerjaan ahli lain, pengembangan aspek utama dari program atau misi administratif atau ilmiah, atau kesejahteraan sejumlah besar orang.	325
		4	Pekerjaan melibatkan penetapan kriteria; merumuskan proyek; menilai keefektifan program; atau menyelidiki atau menganalisis berbagai kondisi, masalah, atau pertanyaan yang tidak biasa. Produk atau layanan kerja mempengaruhi berbagai aktivitas keagenan, aktivitas utama atau masalah industri, atau pengoperasian lembaga lain.	225
		3	Pekerjaan tersebut melibatkan penanganan berbagai masalah, pertanyaan, atau situasi konvensional yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Produk atau layanan kerja mempengaruhi perancangan atau pengoperasian sistem, program, atau peralatan; kecukupan kegiatan seperti investigasi lapangan, operasi pengujian, atau kesimpulan penelitian; atau kesejahteraan sosial, fisik, dan ekonomi orang.	150
		2	Pekerjaan melibatkan pelaksanaan peraturan, peraturan, atau prosedur tertentu dan biasanya terdiri dari segmen lengkap dari tugas atau proyek yang lingkupnya lebih luas. Produk atau layanan kerja mempengaruhi keakuratan, keandalan, atau penerimaan proses atau layanan lebih lanjut.	75
		1	Pekerjaan tersebut melibatkan kinerja operasi rutin tertentu yang mencakup beberapa tugas atau prosedur yang terpisah. Produk atau layanan kerja diperlukan untuk memfasilitasi pekerjaan orang lain. Namun memiliki sedikit dampak di luar unit organisasi langsung atau di luar penyediaan layanan terbatas secara tepat waktu kepada orang lain.	25

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
6	HUBUNGAN PERSONAL Faktor ini meliputi pertemuan langsung, melalui telepon dan dialog melalui radio dengan orang yang tidak berada dalam rantai penyaluran. Tingkat faktor ini didasarkan pada apa yang dibutuhkan untuk berhubungan, kesulitan komunikasi dengan mereka yang dihubungi, dan penentuan dimana hubungan diadakan (antara lain, tingkat pegawai dan mereka yang dihubungi mengetahui peran dan wewenang masing-masing).	4	Kontak pribadi dengan pejabat tinggi dari luar Instansinya di tingkat nasional atau internasional dalam pengaturan yang sangat tidak terstruktur, misalnya, kontak ditandai oleh masalah, seperti pejabat mungkin relatif tidak dapat diakses; pengaturan mungkin harus dilakukan untuk anggota staf yang menyertainya; janji mungkin harus dilakukan dengan baik terlebih dahulu; Masing-masing pihak mungkin sangat tidak jelas mengenai peran dan wewenang yang lain; dan setiap kontak dapat dilakukan dengan aturan dasar yang berbeda. Khas kontak pada tingkat ini adalah mereka yang memiliki anggota Dewan, memimpin perwakilan pemerintah asing, presiden perusahaan nasional atau internasional yang besar, perwakilan media berita yang dipresentasikan secara nasional, presiden serikat pekerja nasional, gubernur negara bagian, atau walikota di kota-kota besar.	110
		3	Kontak pribadi dengan individu atau kelompok dari luar Instansinya dalam suasana yang tidak terstruktur. Misalnya, kontak tidak terbentuk secara rutin; tujuan dan luas setiap kontak berbeda; dan peran dan wewenang masing-masing pihak diidentifikasi dan dikembangkan selama kontak berlangsung. Khas kontak pada tingkat ini adalah orang-orang dengan orang-orang yang memiliki kapasitas sebagai pengacara; kontraktor; atau perwakilan organisasi profesi, media berita, atau kelompok aksi publik.	60
		2	Kontak pribadi dengan pegawai pada Instansi yang sama tapi di luar organisasi langsung. Orang yang dihubungi umumnya terlibat dalam berbagai fungsi, misi, dan jenis pekerjaan, mis., Perwakilan dari berbagai tingkatan di dalam Instansi, seperti kantor pusat, daerah, distrik, atau kantor lapangan, atau kantor operasi lainnya saat pemasangan langsung; DAN / ATAU Kontaknya adalah dengan anggota masyarakat umum, sebagai individu atau kelompok, dalam setting yang cukup terstruktur. Misalnya, kontak umumnya dibuat secara rutin, biasanya di tempat kerja pegawai; tujuan kontak yang tepat mungkin tidak jelas pada satu atau lebih dari para pihak; dan satu atau lebih pihak mungkin tidak mengetahui mengenai peran dan wewenang peserta lainnya. Khas kontak pada tingkat ini adalah orang-orang yang mencari reservasi maskapai atau dengan pelamar kerja di pusat informasi pekerjaan.	25
		1	Kontak pribadi dengan pegawai di dalam organisasi, kantor, proyek, atau unit kerja langsung, dan unit terkait atau pendukung; DAN / ATAU Kontak dengan anggota masyarakat umum dalam situasi yang sangat terstruktur, misalnya, tujuan kontak dan pertanyaan tentang siapa yang harus ditangani relatif jelas. Khas kontak pada tingkat ini adalah pembelian tiket masuk di loket.	10
7	TUJUAN HUBUNGAN Tujuan hubungan mencakup pertukaran informasi, isu yang signifikan atau kontroversial dan berbeda pandangan, tujuan, dan sasaran. Hubungan personal yang dibuat sebagai dasar yang dipilih untuk faktor ini harus sama dengan hubungan personal faktor 6.	4	Tujuannya adalah untuk membenarkan, mempertahankan, menegosiasikan, atau menyelesaikan masalah yang melibatkan isu-isu penting atau kontroversial. Pekerjaan biasanya melibatkan partisipasi aktif dalam konferensi, rapat, dengar pendapat, atau presentasi yang melibatkan masalah atau masalah konsekuensi atau kepentingan yang cukup besar. Orang-orang yang dihubungi biasanya memiliki sudut pandang, tujuan, atau tujuan yang berbeda yang mengharuskan pegawai tersebut untuk mencapai pemahaman bersama tentang masalah dan solusi yang memuaskan dengan meyakinkan mereka, mencapai kompromi, atau mengembangkan alternatif yang sesuai.	220
		3	Tujuannya adalah untuk mempengaruhi, memotivasi, menginterogasi, atau mengendalikan orang atau kelompok. Orang yang dihubungi mungkin takut, skeptis, tidak kooperatif, atau berbahaya. Oleh karena itu, pegawai harus terampil dalam mendekati individu atau kelompok untuk mendapatkan efek yang diinginkan, seperti mendapatkan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan melalui persuasi atau negosiasi, atau mendapatkan informasi dengan membangun hubungan baik dengan informan yang mencurigakan.	120
		2	Tujuannya adalah untuk merencanakan, mengkoordinasikan, atau memberi saran mengenai usaha kerja, atau untuk menyelesaikan masalah operasi dengan mempengaruhi atau memotivasi individu atau kelompok yang bekerja menuju tujuan bersama dan pada dasarnya memiliki sikap kooperatif.	50
		1	Tujuannya adalah untuk mendapatkan, mengklarifikasi, atau memberikan fakta atau informasi terlepas dari sifat dari fakta-fakta tersebut; Yaitu, fakta atau informasi bisa berkisar dari mudah dipahami dengan sangat teknis.	20

No.	JOB VALUE POSISI NON-MANAJERIAL	LEVEL	KETERANGAN	SKOR
8	PERSYARATAN FISIK Faktor ini mencakup persyaratan dan tuntutan fisik yang diperlukan pegawai. Hal ini termasuk kemampuan dan karakteristik fisik, antara lain: syarat ketangkasan dan kegesitan, dan penggunaan tenaga fisik yang perlu dalam pekerjaan tersebut. Untuk hal-hal tertentu, frekuensi dan intensitas penggunaan fisik harus dipertimbangkan antara lain: pekerjaan yang membutuhkan berdiri lebih lama akan membutuhkan tenaga fisik yang lebih besar dari pada suatu pekerjaan yang membutuhkan berdiri hanya sebentar, dsb.	3	Pekerjaan itu membutuhkan tenaga fisik yang cukup besar dan berat, seperti memanjat tangga setinggi-tingginya, mengangkat benda-benda berat di atas 50 pon, berjongkok atau merangkak di area terlarang, dan membela diri sendiri atau orang lain melawan serangan fisik.	50
		2	Pekerjaan itu membutuhkan usaha fisik, seperti lama berdiri; berjalan di atas permukaan yang kasar, tidak rata, atau berbatu; berulang membungkuk, berjongkok, membungkuk, meregangkan, mencapai, atau aktivitas serupa; atau pengangkatan berulang barang-barang yang cukup berat, seperti mesin tik dan kotak rekam. Pekerjaan mungkin memerlukan karakteristik fisik dan kemampuan yang spesifik, namun umum, seperti ketangkasan dan ketangkasan di atas rata-rata.	20
		1	Pekerjaannya tidak banyak. Biasanya pegawai tersebut duduk dengan nyaman untuk melakukan pekerjaan itu. Namun mungkin ada beberapa jalan kaki, membungkuk, kedudukan, membawa barang ringan, seperti kertas/buku/benda kecil atau mengendarai mobil. Tidak ada tuntutan fisik khusus yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan itu.	5
9	LINGKUNGAN KERJA Faktor ini mempertimbangkan risiko dan ketidaknyamanan dalam lingkungan pekerjaan, atau sifat dari pekerjaan dan peraturan keamanan yang dibutuhkan. Walaupun penggunaan alat pengaman dapat menghilangkan bahaya atau ketidaknyamanan, situasi tertentu membutuhkan persyaratan tambahan terhadap pegawai dalam melaksanakan peraturan dan teknik keamanan.	3	Lingkungan kerja melibatkan risiko tinggi dengan paparan situasi yang berpotensi berbahaya atau tekanan lingkungan yang tidak biasa yang memerlukan berbagai keselamatan dan tindakan pencegahan lainnya, misalnya bekerja di tempat yang sangat tinggi di bawah kondisi cuaca luar yang ekstrim, dapat terkena kemungkinan serangan fisik atau kondisi massa, atau situasi serupa. dimana kondisinya tidak bisa dikontrol	50
		2	Pekerjaan melibatkan risiko atau ketidaknyamanan sedang yang memerlukan tindakan pencegahan khusus, mis., Bekerja di sekitar peralatan kerja yang bergerak, gerobak, atau mesin yang bergerak; paparan penyakit menular atau bahan kimia yang beriritasi. Karyawan mungkin diminta untuk menggunakan pakaian pelindung atau perlengkapan, seperti masker, gaun, mantel, sepatu bot, kacamata, sarung tangan, atau perisai.	20
		1	Lingkungan melibatkan risiko atau ketidaknyamanan sehari-hari yang memerlukan tindakan pencegahan keselamatan biasa yang khas dari tempat-tempat seperti kantor, ruang rapat dan pelatihan, perpustakaan, tempat tinggal, atau kendaraan komersial, misalnya penggunaan praktik kerja yang aman dengan peralatan kantor, penghindaran perjalanan dan kejatuhan, ketaatan peraturan kebakaran dan sinyal lalu lintas. Area kerja cukup terang, dipanaskan, dan berventilasi.	5