

**IMPLEMENTASI APLIKASI SABILULUNGAN SISTEM PENILAIAN
KINERJA PEGAWAI (SASIKAP)**

(Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten
Bandung Provinsi Jawa Barat)

Penulis :

Asri B¹, Sheila Novelia Tiarani²

Afiliasi :

Institut Pemerintahan Dalam Negeri^{1,2}

E-Mail :

asribugis165@gmail.com¹, noveliasheila@gmail.com²

Abstract

The Sabilulungan Employee Performance Assessment System (SASIKAP) launched by the Bandung Regency Government is an innovation that is used as a reference for electronic-based PNS performance assessments in an effort to give rewards and penalties. Reference to Regent Regulation No. 18/2019 regarding Employee Performance Assessment has brought many changes to the way of working, including the implementation of good governance principles due to strong control from stakeholders. The method used in this research is qualitative with a descriptive approach. Collecting data in the form of interviews, observations and reviewing documents related to the research. The determination of informants was based on certain qualifications, including the authorities because they were considered the most knowledgeable about the object being studied related to the SASIKAP. The informants in this study were 9 BKPSDM employees with different levels of position. The results of the study found that based on Edward III's Theory, namely Communication, Resources, Disposition and Bureaucratic Structure, it had been implemented quite well, but from the indicators contained in the communication and resource dimensions there were still obstacles because employees had not fully mastered the use of digital technology related to the procedure for filling out results. The work on the SASIKAP application was caused by a lack of socialization from related parties, only one SASIKAP admin employee, and as a result were overwhelmed in providing services to all employees at the Bandung Regency BKPSDM.

Keywords: Implementation, Employee, Performance Appraisal, Sabilulungan, SASIKAP

Abstrak

Aplikasi Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) diluncurkan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung merupakan sebuah inovasi yang dijadikan tujuan penilaian kinerja PNS berbasis elektronik dalam upaya pemberian *reward* dan *punishment*. Rujukan Peraturan Bupati No. 18/2019 terkait Penilaian Kinerja Pegawai telah membawa banyak perubahan cara kerja, antara lain terlaksananya prinsip *good governance* akibat kuatnya control dari *stakeholders*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data berupa *interview*, observasi dan menelaah dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian. Penentuan informan didasari kualifikasi tertentu, diantaranya penguasa karena dianggap paling memahami tentang objek yang diteliti terkait aplikasi SASIKAP. Informan dalam penelitian ini sebanyak 9 orang pegawai BKPSDM dengan tingkat jabatan yang berbeda-beda. Hasil penelitian ditemukan sebagai landasan teori Edwar III bahwa komunikasi, sumber daya, disposisi serta struktur birokrasi telah terlaksana cukup baik, namun dari indikator yang terdapat dalam dimensi komunikasi

dan sumber daya masih mengalami kendala, hal ini dikarenakan pegawai belum sepenuhnya menguasai penggunaan teknologi digital terkait tata cara pengisian hasil kerja pada aplikasi SASIKAP, penyebabnya karena kurangnya sosialisasi dari pihak terkait, pegawai admin SASIKAP juga hanya satu orang, sehingga admin kewalahan dalam memberikan pelayanan kepada semua pegawai di BKPSDM Kabupaten Bandung.

Kata Kunci : Implementasi, Pegawai, Penilaian Kinerja, Sabilulungan, SASIKAP

PENDAHULUAN

Transformasi digital dari berbagai belahan dunia merupakan pintu utama penyebab perkembangan terjadinya informasi yang begitu cepat, aparatur pemerintah dan *stakeholders* harus beradaptasi dengan penggunaan teknologi secara *online* yang begitu sulit dikendalikan penggunaannya. Teknologi secara *online* ini merupakan elemen utama dalam mempercepat berbagai aktivitas pekerjaan kantor yang bermuara pada sistem yang efektif pada organisasi termasuk organisasi pemerintahan. Era globalisasi saat ini memaksa pemerintah dalam mereformasi birokrasi demi terwujudnya pengelolaan pemerintahan kearah yang lebih baik (*good governance*). Penggunaan teknologi membutuhkan sumber daya manusia yang sangat kompetitif dan terampil serta berwawasan global yang menguasai *information and technology* (IT) dan berjiwa keramahan dalam rangka memenuhi visi dan misi organisasi pemerintahan dalam rangka percepatan berbagai pelayanan yang merupakan kebutuhan dasar masyarakat. Keberadaan teknologi yang canggih ini harus diaplikasikan oleh seluruh aparatur pemerintah sebagai tuntutan perubahan zaman.

Menyimak perkembangan saat ini yang dikategorikan dalam berbagai persoalan adalah bagaimana perubahan tersebut dapat dimanfaatkan sebaik mungkin dan dapat menunjang kegiatan yang ada termasuk aspek pelayanan publik yang sudah menjadi nilai mutlak bagi pemerintah. Kinerja pemerintah harus sesuai dengan apa yang diharapkan masyarakat agar mendapatkan pelayanan prima. Masyarakat saat ini mengharapkan pelayanan cepat dan tepat dari pemerintah. Hal ini merupakan tantangan bagi pemerintah Kabupaten Bandung yang memiliki tanggungjawab dalam melakukan perubahan-perubahan kearah sistem pemerintahan yang lebih baik. Perubahan dapat terlaksana dengan baik apabila diimbangi dengan sumber daya manusia aparatur yang memadai dalam menyosong kehadiran teknologi digital berupa aplikasi.

Aplikasi SASIKAP yang digunakan Pemerintah Kabupaten Bandung untuk menunjang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui sistem elektronik terdapat pada Peraturan

Bupati Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai telah membawa banyak perubahan cara kerja, antara lain terlaksananya prinsip *good governance* akibat kuatnya control dari *stakeholders*. Pijakan mendasar untuk meningkatkan kinerja aparatur sekaligus mewujudkan pemerintah Indonesia menuju *smart* aparatur (birokrasi 4.0) dan salah satu misi Kabupaten Bandung yaitu “meningkatkan reformasi birokrasi”. Hal ini yang mendasari Pemerintah Kabupaten Bandung meluncurkan aplikasi yang bertujuan untuk mengukur kinerja aparatur pemerintah sebagai dasar pemberian tunjangan berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja yang dikenal dengan Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai yang diringkas dengan kata (SASIKAP).

Secara umum tujuan peluncuran aplikasi ini adalah agar kinerja para pegawai menjadi lebih mudah untuk diukur, sistem SASIKAP ini dapat merangkum semua capaian waktu kerja pegawai yang dapat terdeteksi mulai dari menit kerja serta komponen-komponen lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai berdasarkan tugas pokoknya. Pembagian kerja juga sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja yang lebih adil dan transparan berdasarkan tingkat jabatan dan beban kerja pegawai yang bersangkutan.

Demi memberikan pelayanan terbaik maka peningkatan kapasitas sumber daya manusia dibutuhkan bagi pegawai pemerintah yang akan berpengaruh pada kinerja dalam menduduki jabatan berdasarkan prinsip profesionalitas dan prestasi kerja yang ditetapkan tanpa membedakan latar belakang budaya dan jenjang pendidikan formal. Bupati Kabupaten Bandung Dadang M. Naser menciptakan Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) berbasis elektronik yang *launching* dan sosialisasinya di Bale Sawala Soreang pada tanggal 29 Desember 2017 dengan tujuan untuk “memberikan rasa keadilan dan menghilangkan kesan membedakan pegawai rajin, malas, pintar dan penghasilannya, hal ini yang mendasari pemberian *panisment* bagi pegawai yang malas dan sistem *reward* bagi pegawai yang berprestasi dan berinovasi yang akan terlihat dengan jelas dalam aplikasi SASIKAP”.

Penerapan aplikasi SASIKAP dimulai sejak tahun 2017 bertepatan saat disosialisasikan pada awal *launching*, sehingga masih perlu sosialisasi lanjutan agar proses penguasaan aplikasi ini khususnya Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada lingkup Pemerintah Kabupaten Bandung, mengadakan forum tentang kendala-kendala penerapan Aplikasi Sabilulungan

Sistem Penilaian Kinerja dari Organisasi Perangkat Daerah, agar dalam penerapannya dapat berlangsung secara efektif serta efisien dan berkualitas.

Kualitas para pegawai sangat dibutuhkan guna implementasikan SASIKAP agar dapat berjalan dengan optimal, hal ini dikarenakan adanya dukungan dan ketersediaan sarana dan prasarana dari pemerintah. Dapat dipahami bahwa hampir semua area di Kabupaten Bandung telah terjangkau sinyal telepon seluler dengan baik dengan penggunaan jaringan 4G. Namun masih terdapat sekitar kurang lebih 25% area yang belum bisa menggunakan jaringan 4G, hal ini terkendala karena wilayah tersebut ada di pegunungan, antara lain terdapat di kecamatan Cilengkrang, Cikancung dan Kertasari, (www.ayobandung.com 2020). Kendala jaringan yang belum maksimal di beberapa area mengakibatkan proses pelaksanaan penilaian kinerja berbasis aplikasi SASIKAP membutuhkan koordinasi yang intens dari pihak terkait mengenai sarana dan prasarana dengan tujuan meningkatkan kualitas pelaksanaan penilaian kinerja menggunakan SASIKAP.

Proses penilaian kinerja pegawai dengan penggunaan aplikasi SASIKAP dapat mempengaruhi tambahan penghasilan pegawai dan juga dapat membuat kinerja lebih mudah diukur, dengan menggantikan sistem lama dimana semua pegawai akan mendapatkan tunjangan yang sama rata, dengan sistem yang berlaku sekarang ini besaran tambahan penghasilan yang diterima pegawai yang satu dengan pegawai lainnya akan berbeda dan tergantung pada tingkat kinerja yang dicapai. Model pengukuran kinerja ini mengakibatkan sejumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung mengeluh. Pasalnya, sekitar dua bulan ini mereka belum menerima Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) ASN. (www.bipol.co 2020).

Rujukan di atas dapat diketahui bahwa dengan digitalisasi terkait Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja terhadap pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai belum optimal. Hal ini dikarenakan masih terdapat hambatan mengenai lambatnya pemberian tambahan penghasilan pegawai yang belum dibayarkan sesuai jadwal yang telah ditentukan oleh pemerintah Kabupaten Bandung. pemberian tambahan penghasilan pegawai dipengaruhi juga oleh pengisian pelaporan kinerja satu tahun terakhir dan juga pelaporan kinerja bulanan.

Terkait pelaporan kinerja bulanan terdiri dari aktivitas harian yang dapat diinput mulai dari jam kerja pagi sampai jam pulang kerja yang akan membuat berupa target dan capaian kerja pegawai. Ketentuan ini sudah tersedia dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) disetiap

harinya sesuai kenyataan hasil kerja yang dapat diukur dengan maksud menjamin obyektivitas para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan sistem prestasi kerja. Namun pada tampilan pengisian hasil kerja yang disediakan pada aplikasi SASIKAP belum sepenuhnya utuh, hal ini dikarenakan masih adanya hasil kerja para pegawai yang dalam pengisian pada SASIKAP tidak tersedia.

Berbagai aktivitas yang tercantum pada aplikasi belum mencerminkan hasil kerja nyata yang dikerjakan oleh pegawai mengakibatkan pegawai tersebut mencantumkan keterangan tambahan berdasarkan aktivitas nyata secara spesifik. Namun SASIKAP masih mengalami berbagai kekurangan dan juga keluhan oleh para pegawai pemerintah Kabupaten Bandung. Uraian berbagai permasalahan di atas menjadi latar belakang pentingnya untuk mengkaji implementasi Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung.

Penelitian ini terinspirasi dari penelitian terdahulu terkait proses pelaksanaan penilaian kinerja pegawai menggunakan sistem elektronik. Penelitian (Erialdy dkk, 2001) yang berjudul Penilaian Prestasi Kerja Menggunakan Aplikasi *Online* Pada Pegawai Negeri Sipil. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa implementasi penilaian prestasi kerja menggunakan aplikasi berbasis *online* merupakan inovasi dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja PNS Pemerintah Kota Tangerang Selatan sudah sesuai dengan perkembangan teknologi digital saat ini.

Adapun kebaruan pada kajian ilmiah ini sangat berbeda dan belum dilakukan oleh peneliti terdahulu, karena dalam penelitian yang dilakukan penulis menyangkut Implementasi Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) pada BKPSDM Kabupaten Bandung terdiri dari 4 (empat) dimensi antara lain Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi. Edward III (Dyah dan Arif, 2014).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis agar menemukan kebenaran ilmiah terkait Implementasi Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung, serta hambatan dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi setiap hambatannya.

METODE

Metode penelitian pada hakekatnya bertujuan untuk mengungkapkan landasan berpikir yang digunakan peneliti dalam mendeskripsikan berbagai tahapan yang diselidiki untuk mengungkapkan kebenaran dari berbagai realitas sosial agar mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sedangkan lokasi penelitian yang merupakan subjek yaitu BKPSDM yang berlokasi di Kabupaten Bandung yang difokuskan pada Implementasi Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP). Arah implementasi kebijakan diterbitkannya aplikasi SASIKAP adalah agar seluruh pegawai yang bekerja pada Pemerintah Kabupaten Bandung tertib administrasi dan memiliki pemahaman yang sama dari segi aspek penilaian menyangkut kinerja berbasis digital yang mengarah pada tata kelola pemerintahan efektif dan efisien dengan sistem penilaian kinerja pegawai lebih obyektif, akuntabel serta terukur.

Untuk mendapatkan data penelitian, penulis terlebih menentukan informan dengan teknik *purposive sampling*, penentuan informan didasari pada pertimbangan tertentu untuk mewakili karena dianggap memahami terhadap objek yang diteliti, informan penelitian ini diantaranya adalah penguasa karena dianggap penanggungjawab dan memahami kegunaan aplikasi SASIKAP yang terdiri dari sembilan orang pegawai BKPSDM pemerintah Kabupaten Bandung, antara lain Kepala Badan, Kepala Bidang Pengembangan Karier Aparatur, Kepala Sub Bagian Umum, Kepala Sub Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur, Admin Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai, serta 4 (empat) orang staf perwakilan dari masing-masing bidang.

Instrumen lain yang digunakan untuk mendapatkan data yang akurat adalah observasi dengan cara hadir dan terlibat langsung ke kantor BKPSDM untuk melihat dan mengamati cara penggunaan aplikasi SASIKAP. Wawancara dilakukan secara struktur dan berhadapan langsung (*face to face*) dengan menyiapkan pedoman wawancara secara tertulis. Wawancara pada intinya adalah proses komunikasi yang dibangun untuk mendapatkan informasi dengan tanya jawab antara peneliti dan informan” Simangunsong (2017:215)

Sedangkan dokumentasi bersumber dari dokumen-dokumen resmi terkait objek penelitian. Dalam hal analisis, penulis mengumpulkan data sesuai tahapan yang berawal dari reduksi data, display data serta menarik kesimpulan, dalam menguji keabsahan data

tekniknya adalah menggunakan triangulasi agar hasil dalam penelitian SASIKAP dapat menemukan kebenaran ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi adalah sebuah tindakan nyata yang dilaksanakan oleh pihak-pihak berwenang terkait kepentingan organisasi dengan maksud merealisasikan program-program demi tercapainya target yang hendak dicapai. Dalam pembahasan Implementasi SASIKAP di BKPSDM Kabupaten Bandung merupakan sebuah inovasi baru yang memuat mekanisme penilaian kinerja pegawai melalui sistem digital sebagai rujukan kompensasi pemberian *reward* dan *punishment* demi peningkatan pelayanan pada masyarakat.

Implementasi kebijakan terkait SASIKAP adalah cara input berbagai kegiatan kerja harian, bulanan dan juga target kerja tahunan agar berjalan lebih efektif. Implementasi kebijakan pada intinya adalah Mazamanian dan Sabatier dalam Agustino (2012:196) adalah “Pelaksanaan keputusan dasar berupa undang-undang atau berupa perintah serta keputusan eksekutif maupun badan peradilan yang dianggap penting, keputusan itu mengidentifikasi masalah-masalah yang ingin diatasi agar sasaran dan tujuan dapat tercapai”. Untuk mengetahui sejauhmana efektif implementasi SASIKAP dapat uji secara ilmiah menggunakan teori Erwar III yang terdiri dari 4 (empat) variabel utama dalam pencapaian keberhasilan implementasi, antara lain: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi.

Komunikasi

Komunikasi yang dikelola secara profesional akan dijadikan pijakan berpikir untuk mengatur dan sekaligus mengikat perilaku aparatur pemerintah dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Komunikasi juga dapat dijadikan pedoman bagaimana cara kekuasaan dilaksanakan dengan penuh kebijaksanaan dan jauh dari sifat arogansi. Menurut Myers dan Myers dalam Hasan dan Eviany (2020:13) mengatakan bahwa “Komunikasi sebagai titik pusat kekuatan yang menyatukan diantara yang berbeda sehingga terjadi koordinasi antara orang-orang dan karenanya mereka bergerak pada suatu tindakan yang terorganisir”. Pendapat tersebut dapat dipahami bahwa komunikasi yang baik perlu koordinasi untuk menyatukan yang berbeda, terkait komunikasi dalam mengimplementasikan SASIKAP akan diukur dengan beberapa indikator, antara lain: Transmisi, Kejelasan dan Konsistensi.

Transmisi merupakan salah satu faktor penunjang dalam meningkatkan hubungan harmonis sesama pegawai terutama pejabat sebagai atasan kepada staf sebagai bawahan. Untuk lebih jelasnya berikut hasil wawancara penulis dengan Bapak Wawan Ahmad Ridwan selaku Kepala Bagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terkait transmisi mengatakan bahwa “transmisi yang dilakukan oleh pemerintah daerah adalah berupa sosialisasi. BKPSDM khususnya pada Bidang Pengembangan Karier Aparatur telah mengadakan sosialisasi tentang cara mengoperasikan aplikasi SASIKAP pada tahun 2017 yang dilaksanakan setelah launchingnya aplikasi tersebut kepada seluruh OPD di Bale Sawala Soreang”.

Kutipan wawancara di atas menandakan bahwa komunikasi sebagai transmisi pesan sudah disosialisasikan mengenai tata cara pengoperasian aplikasi SASIKAP. Bapak Yudi Heryana Selaku Kepala Bidang Pengembangan Karier Aparatur BKPSDM mengatakan bahwa “Sosialisasi aplikasi SASIKAP yang tercantum pada Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2019 baik dari teknik penggunaannya maupun fitur apa saja yang tersedia sudah dilaksanakan kepada para pegawai BKPSDM maupun di Perangkat Daerah lain. Namun belum maksimal karena masih banyak pegawai yang belum memahami seluruhnya cara menggunakan SASIKAP”.

Hasil wawancara Kepala Bidang Pengembangan Karier di atas menyangkut transmisi dipertegas oleh Kepala Sub Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur Ibu Shela Marlian, bahwa “Saya selaku admin utama aplikasi SASIKAP di BKPSDM telah mengadakan sosialisasi dan pelatihan kepada para admin di OPD masing-masing agar pelaksanaannya dapat berjalan optimal. Kegiatan tersebut berjalan selama dua hari”.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa “Transmisi dilakukan sebelum proses implementasi suatu keputusan, seorang pejabat perlu menyadari bahwa suatu keputusan itu telah disusun dengan baik dan surat perintah pelaksanaan kegiatan telah diterbitkan, Erdwar III dalam Dyah dan Arif (2014)

Berpandangan pada hasil pengamatan penulis dalam implementasi SASIKAP dapat dipahami bahwa sosialisasi yang telah dilakukan adalah bagian dari upaya pemerintah daerah dalam pengenalan inovasi menyangkut aplikasi SASIKAP sudah berjalan baik. Pada tahap komunikasi, sosialisasi telah dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Bandung melalui BKPSDM dengan cara memberikan undangan khusus kepada setiap admin pegawai Organisasi

Perangkat Daerah (OPD) lain sebagai perwakilan dalam melaksanakan sosialisasi untuk meneruskan kepada para pegawai di setiap OPD masing-masing tentang tata cara pengoperasian aplikasi SASIKAP. Akan tetapi, sosialisasi yang dilakukan belum mencapai hasil optimal, hal ini terlihat dari adanya pegawai yang belum memahami seutuhnya pengoperasian sistem SASIKAP, untuk lebih optimal, maka sebaiknya diadakan sosialisasi tambahan berupa seminar virtual demi menghindari pertemuan tatap muka secara langsung karena pandemi covid-19.

Sosialisasi terkait penyampaian pada pihak-pihak pengambil kebijakan sewajarnya gamlang serta mudah dipahami agar kebijakan dalam pengimplementasiannya akan mencapai sasaran yang dikehendaki. Mengenai kejelasan komunikasi, berikut hasil wawancara yang dijelaskan oleh Kepala Sub Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur Ibu Shela Marlian, bahwa “ketentuan implementasi SASIKAP telah diatur pada Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja PNS yang merupakan turunan dari Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian kinerja PNS. Pelaksanaan SOP aplikasi SASIKAP sudah tertera dalam peraturan dan tata cara pengisiannya sesuai edaran di masing-masing OPD”.

Kutipan wawancara Kasubid Penilaian Kinerja diperkuat oleh Bapak Cevy Nur'saleh selaku staf Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur bahwa “Sosialisasi SASIKAP sudah dilakukan, namun waktu terbatas akibatnya beberapa pegawai belum sepenuhnya paham karena tidak hadir disaat bertepatan dengan tugas lapangan, tapi petunjuk pelaksanaan aplikasi SASIKAP sudah didapat melalui *print out* Peraturan Bupati Bandung No.18 Tahun 2019 yang isi ketentuan sistem aplikasi SASIKAP yang dibagikan kepada seluruh pegawai”.

Penulis berpandangan bahwa ketentuan terkait aplikasi SASIKAP sudah jelas dan sesuai SOP penggunaannya sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Bandung No. 18 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja PNS serta terdapat panduan teknisnya yang sudah diedarkan di setiap perangkat daerah. Namun sosialisasi yang dilakukan belum optimal, dan semestinya harus diadakan sosialisasi tambahan agar semua pegawai dapat memahami tata cara menginput SKP itu.

Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait kejelasan bahwa “bilamana kebijakan yang telah terstruktur penyusunannya, maka akan diimplementasikan

sesuai apa yang diinginkan, petunjuknya mesti muda dihami, jelas dan konsisten, Erdwar III dalam Dyah dan Arif (2014)

Arahan yang disampaikan perlu diperjelas oleh pemberi perintah dengan komunikasi yang baik secara konsisten terhadap orang yang menerima perintah dan tidak boleh bertentangan satu sama lain sehingga tidak terjadi kekeliruan dalam pelaksanaannya. Ketidakkonsistenan perintah dapat memberi peluang bagi pelaksana ketika mengambil tindakan yang akibatnya tidak sesuai dengan maksud sesungguhnya sebagai implementasi kebijakan.

Untuk lebih jelasnya, berikut kutipan wawancara penulis dengan Bapak Yogi Gotaman selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BKPSDM mengatakan bahwa “sejak diluncurkan tahun 2017 oleh bidang pengembangan karier dan diresmikan oleh Bupati Bandung sampai saat ini belum ada yang berubah tentang pengisian SASIKAP sejak awal diterapkan, masih konsisten dari awal diterapkan sampai sekarang. Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Nanang Suparman selaku Staf Bidang Pengembangan Karier Aparatur mengatakan bahwa “Saat ini, memasuki tahun ke 4 (empat) berjalan, SASIKAP dilaksanakan konsisten sebagai sarana pelaporan aktivitas kerja ASN di Kabupaten Bandung yang disampaikan secara harian oleh setiap ASN”.

Konsisten tidak hanya jelas, namun petunjuk-petunjuk pelaksanaannya juga harus konsisten agar prosesnya dapat berjalan secara efektif, Erdwar III. Atas dasar teori dan hasil kedua wawancara di atas dan didasari pengamatan penulis saat penelitian bahwa pelaksanaan aplikasi SASIKAP pada BPSDM Kabupaten Bandung dari aspek komunikasi dengan indikator konsistensi sudah berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan karena tidak ada perubahan yang membuat pegawai kebingungan dan aturan yang digunakan sudah sesuai dengan apa yang telah diperintahkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Bandung, Standar Operasional Prosedur (SOP) berpedoman pada peraturan pemerintah sehingga konsistensi perintah dari pusat sampai ke pegawai tetap sama serta penilaian kinerja yang dilakukan oleh pegawai melalui aplikasi setiap tahunnya dilakukan secara konsisten.

Sumber Daya

Kompetensi dan kapasitas yang dimiliki oleh pengambil kebijakan akan bermuara dan mempengaruhi keberhasilan organisasi, jika sebuah aturan diimplementasikan secara konsisten namun sumber daya tidak mendukung, maka implementasi tidak akan berjalan

dengan efektif. Dukungan sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia, anggaran serta fasilitas dan kewenangan. Implementasi aplikasi SASIKAP adalah sistem digital dengan tujuan untuk meningkatkan kerja pegawai yang *outpunya* akan meningkatkan kepercayaan publik. Teknis pelaksanaannya menggunakan teknologi informasi sebagai komponen utamanya dan membutuhkan sumber daya manusia yang handal.

Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait sumber daya aparatur dijelaskan oleh Madjid dan Hendra (2015:14) bahwa “suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, penilaian sebagai tanda penghargaan selaku aparatur. SDA merupakan serangkaian kebijakn yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang lain”. Simangungsong (2017:1) menguraikan bahwa “sumber daya aparatur merupakan kriteria penting dalam proses mengelolan pemerintahan agar memiliki tujuan jelas. Manajemen perlu mengutamakan hak dan kewajiban pegawai dan mengikuti dinamika perubahan demi tercapainya misi organisasi”.

Untuk lebih jelaskan berikut penjelasan Bapak Chevy Nur’Saleh selaku Staf Bidang Pendidikan dan Pelatihan terkait kemampuan sumber daya manusia dalam mengoperasikan SASIKAP bahwa “pegawai sudah bisa mengoperasikan aplikasi SASIKAP, namun belum sepenuhnya karena aplikasi ini banyak bagian dan salah satunya penyusunan SKP online, bagian ini yang menjadikan pegawai kebingungan karena prosesnya cukup panjang dan harus meminta persetujuan tim penilai, rekan-rekan juga belum sepenuhnya menguasai teknologi informasi”.

Sedangkan Kepala Sub Bagian Umum Bapak Yogi Gotaman Sakti menyatakan bahwa “Kondisi SDM dalam pelaksanaan SASIKAP, terutama para ASN yang menjadi pengguna utama pada umumnya memahami dan dapat melaksanakan pelaporan aktivitas kerja harian melalui aplikasi sistem online ini, namun tidak dipungkiri ada pula ASN yang kurang memahami aplikasi ini, tetapi hal tersebut dapat teratasi dengan pendampingan secara intensif.

Kedua wawancara di atas, dan hasil observasi penulis yang turun langsung mengamati implementasi aplikasi SASIKAP di BKPSDM didapatkan secara kasat mata bahwa sangat terlihat banyak pegawai yang kebingungan dalam hal membuka maupun menutup Sasaran Kerja Pegawai (SKP) tahunan, hal ini terjadi karena pegawai belum sepenuhnya paham mengenai perubahan penyusunan SKP secara *online*, kemampuan SDM juga masih terdapat kendala terutama penggunaan teknologi informasi belum maksimal.

Sumber daya anggaran juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proses implementasi aplikasi SASIKAP. Kutipan wawancara Kepala Badan Kepegawaian Bapak Wawan menjelaskan bahwa “sumber dana aplikasi SASIKAP berasal dari APBD. Setelah adanya Aplikasi SASIKAP, pemberian upah tambahan kepada pegawai pemerintah daerah semakin bertambah disetiap kegiatan, karena terekap oleh sistem yang dijadikan tolok ukur dalam pemberian tunjangan berbasis kinerja pegawai”.

Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum Yogi Gotaman Sakti, yaitu “diluar anggaran pengadaan aplikasi SASIKAP, terdapat juga pemberian tunjangan kinerja lainnya yang diberikan kepada semua pegawai PNS di lingkup Kabupaten Bandung dan diseusikan dengan jenjang jabatannya”. Kedua hasil wawancara di atas, terkait pembiayaan tidak ada masalah dan semuanya berjalan dengan baik menyangkut pengoperasian SASIKAP, anggaran sudah terpenuhi, terutama pemberian tunjangan, hal ini semestinya kinerja yang juga meningkat.

Fasilitas juga termasuk elemen penting dalam pelaksanaan implementasi aplikasi SASIKAP. Kutipan wawancara kepada Kepala Sub Bagian Umum Bapak Yogi Gotaman Sakti tentang ketersediaan fasilitas menjelaskan bahwa “fasilitas yang tersedia di BKPSDM sudah terkoneksi internet disetiap bidang, perangkat komputer juga sudah diberikan namun tidak semua pegawai mendapatkannya, sebagian pegawai menggunakan laptop atau *smartphone* masing-masing sehingga dapat mengisi SASIKAP di rumah setelah selesai jam kerja”.

Hal senada disampaikan oleh admin SASIKAP Ibu Sandra Silfitri Tsani menjelaskan bahwa “Fasilitas sudah tersedia di kantor seperti komputer dan wifi, jadi jika kami dilapangan mengalami kesulitan menginput kegiatan aplikasi SASIKAP melalui *handphone*, beberapa pegawai mengisinya di kantor sekaligus absen *fingerprint*”. Hasil wawancara tersebut, penulis berpandangan bahwa fasilitas sudah tersedia, namun tidak semua pegawai mendapatkan inventaris berupa laptop atau komputer, tapi pegawai masih bisa menginput kegiatan melalui *smartphone*, karena ketersediaan fasilitas internet cukup bagus.

Kewenangan terkait beban tugas yang dipercayakan kepada pejabat pembuat kebijakan maupun para pelaksana kebijakan. Kewenangan adalah salah satu indikator utama dalam implementasi kebijakan. Berikut penjelasan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bapak Wawan Ahmad Ridwan saat wawancara dengan penulis mengatakan bahwa: “Kewenangan adalah menunjuk admin sebagai operator SASIKAP yaitu

admin utama dipilih pada bidang pengembangan karir karena yang dinilai lebih mengerti tentang aplikasi ini. Sebagai pimpinan SASIKAP, wewenang saya sama dengan pegawai lainnya, namun yang membedakan saya memiliki wewenang untuk menilai bawahan apakah sudah bekerja dengan baik atau belum. Aplikasi ini bersifat “sistem sundul” jadi jika bawahan saya tidak mencapai target dalam bekerja akan berpengaruh kepada saya juga”.

Sedangkan Bapak Yudi Heryana, selaku Kepala Bidang Pengembangan Karier Menyatakan bahwa : “Wewenang saya sebagai tugas tambahan yaitu memantau hasil rekapan absensi pegawai yang sudah diberikan oleh admin SASIKAP selanjutnya dapat diberikan kepada bagian umum dan kepegawaian untuk ditindak lanjuti”. Pandangan penulis terhadap kedua hasil wawancara di atas terkait wewenang yang dimiliki setiap pegawai adalah sama jika dilihat dari sudut pandang pelaksana aplikasi. Seluruh apartur harus menginput data kegiatan setiap harinya, akan tetapi begai admin SASIKAP dan atasan mereka memiliki kewenangan lebih tinggi karena memfasilitasi kegiatan bawah secara langsung sehingga kinerja pegawai dapat terpantau.

Disposisi

Pengambilan keputusan dibutuhkan sikap bijaksana dari penentu kebijakan, jika implementasi kebijakannya tepat sasaran, maka visi dan misi akan terpenuhi sesuai yang diharapkan. Terdapat dua elemen pendukung dalam disposisi, yaitu komitmen dan insentif. Berikut penjelasan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bapak Ahmad Ridwan saat wawancara dengan penulis terkait komitmen dalam mengimplementasikan SASIKAP menjelaskan bahwa “Secara keseluruhan, dukungan dan komitmen dari setiap aparatur khususnya di Kabupaten Bandung sangat baik dikarenakan program ini diberlakukan dalam rangka menuju pelayanan ASN yang lebih baik, dibuktikan dengan pelaporan-pelaporan yang dilakukan dengan baik dan sesuai waktu yang diberikan”.

Hal yang tidak jauh berbeda yang disampaikan oleh Bapak Nanang Suparman selaku Staf Bidang Pengembangan Karir Aparatur terkait komitmen mengatakan bahwa “seluruh aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung ini sudah siap dan memang sudah menjalankan SASIKAP. Jika dilihat dari segi komitmen dan kesediaan kami berkomitmen selalu siap”

Selain komitmen yang diuraikan di atas, insentif juga dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan rutinitasnya, seperti pemberian uang tambahan saat melaksanakan lembur atau tugas lapangan dan penghargaan lainnya, tujuannya agar pegawai memiliki jiwa semangat yang besar dalam meningkatkan produktivitas kerjanya. Untuk lebih jelaskan berikut penjelasan Bapak Yogi Gotaman Sakti selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BKPSDM terkait insentif bahwa “Pemberian insentif bertujuan menambah penghasilan pegawai agar semangat produktivitas lebih meningkat. Selama aplikasi SASIKAP diterapkan alhamdulillah kinerja pegawai mengalami peningkatan, sebagai contoh sekarang pegawai di BKPSDM rata-rata mendapatkan predikat sangat baik atau dengan nilai 91 ke atas”.

Sedangkan Bapak Yudi Heryana selaku Kepala Bidang Pengembangan Karier Aparatur BKPSDM terkait insentif, bahwa “Pemberian insentif merupakan prioritas kami supaya pegawai lebih termotivasi dalam menyelesaikan target yang harus dicapai. Jika pegawai menyelesaikan tugasnya sesuai dengan aturan yang ada yaitu 6000 menit setiap bulannya, maka berhak mendapatkan insentif berupa uang tunjangan kinerja”. Hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pemberian insentif kepada pegawai mampu meningkatkan produktivitas kerjanya, pegawai lebih termotivasi untuk mencapai target dalam pelaksanaan tugasnya. Peningkatan produktivitas kerja adalah harapan semua organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah Kabupaten Bandung, terkhusus BKPSDM.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang baik adalah adanya pembagian kerja dan hierarki yang jelas dan saling berkaitan, hal ini penting dilakukan demi kelancaran dalam menjalankan tugas-tugas agar lebih teratur dan terstruktur, pada tatanan implementasi, birokrasi yang baik memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sifatnya tetap dan mengikat yang harus sealur dengan rantai komando yang secara hierarki kewenangannya mengalir dari *top down* ke *bottom up*. Aspek Struktur Birokrasi meliputi Standar Operasional Prosedur dan kesesuaian struktur.

Struktur birokrasi yang ideal ialah “mampu memberikan dukungan yang kuat mengenai kelancaran implementasi suatu kebijakan”, Edwar III. Dapat dipahami bahwa apabila struktur birokrasi tidak efisien maka dipastikan menghambat proses implementasi sebuah kebijakan.

Untuk lebih jelaskan berikut penjelasan uraian singkat Ibu Shela Marlian selaku Kepala Sub Bidang Penilaian Kinerja dan Pengharhaan Aparatur BKPSDM Kabupaten Bandung terkait Standar Operasional Prosedur (SOP) bahwa “Kami bekerja sesuai dengan SOP yang ada, jika kita tidak mengikutinya maka pekerjaan akan kacau dan banyak terjadi error system. SOP disesuaikan berdasarkan peraturan yang berlaku untuk memudahkan pegawai dalam pengisian aplikasi SASIKAP. Biasanya pegawai yang tidak mengikuti SOP akan mengalami error di akun SASIKAP-nya contohnya kesalahan dalam input data dan jika pegawai dinas luar namun tidak mengikuti SOP yang berlaku maka akan dianggap tidak masuk kerja oleh sistem”.

Sementara Bapak Nanang Suparman selaku Staf Bidang Pengembangan Karier Aparatur terkait SOP menjelaskan bahwa “SOP menjadi panduan bagi kami dalam mengisi aplikasi SASIKAP. Mulai dari mekanisme pengisian kegiatan sampai prosedur pelaksanaan dinas luar telah diatur dalam SOP. Pada awalnya saya belum sepenuhnya mengikuti SOP SASIKAP sampai pernah terpotong tunjangan karena saya belum tau jika dinas luar harus input juga ke sistem, tapi sekarang alhamdulillah sudah paham semua.

Penulis berpandangan terkait hasil wawancara di atas bahwa standar operasional prosedur sudah dibentuk sejak awal sehingga membuat pegawai mendapatkan kejelasan dalam pelaksanaan tugasnya. Pegawai menjadikan SOP sebagai rujukan dalam pengisian SASIKAP sampai pelaksanaan izin dinas luar sudah terangkum dalam SOP yang telah diberikan kepada pegawai. SOP terkait SASIKAP dibuat berdasarkan Peraturan Bupati Bandung Nomor 18 Tahun 2019 tentang penilaian kerja pegawai.

Struktur birokrasi yang berbelit-belit cenderung menghambat implementasi kebijakan, yang akibatnya prosedur birokrasi yang rumit dan terlalu besar akan membuat organisasi menjadi tidak lincah. Efektif atau tidaknya sebuah birokrasi pemerintahan akan terlihat dari struktur organisasinya. Apabila struktur birokrasi memiliki pembagian tugas yang jelas disetiap bidangnya maka implementasinya juga akan berjalan efektif.

Untuk lebih jelaskan berikut penjelasan Bapak Nanang Suparman selaku Staf Bidang Pengembangan Karier Aparatur terkait kesesuaian struktur menjelaskan bahwa “Struktur birokrasi di BKPSDM Kabupaten Bandung sudah jelas berdasarkan peraturan bupati yang berlaku yaitu Peraturan Bupati Bandung Nomor 76 Tahun 2018 tentang Tentang Kedudukan dan Susunan Organisasi Badan Daerah”.

Penjelasan di atas pertegas oleh Bapak Chevy Nur'Saleh selaku Staf Bidang Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Aparatur terkait kesesuaian struktur menjelaskan bahwa "struktur birokrasi sudah betul, bagusnya aplikasi SASIKAP ini bawahan dinilai langsung oleh atasan di bidangnya masing-masing. Setiap kegiatan yang saya input setiap harinya akan di validasi atau dinilai langsung oleh kepala bidang, jadi beliau tau kinerja saya karena kita berada dalam satu bidang. Struktur birokrasi yang ada sudah sangat jelas karena saya bukan dinilai oleh bidang yang lain".

Penulis berpandangan bahwa struktur birokrasi yang ada di BKPSDM Kabupaten Bandung sudah sesuai. Hal ini dapat dipahami karena semua prosedur merujuk pada peraturan yang berlaku sehingga pembagian tugas jelas. Mekanisme aplikasi SASIKAP adalah penilaian langsung terhadap bawahan di setiap bidangnya sehingga pelaksanaan tugas dan pembagian tugas lebih jelas dan terstruktur, karena yang menilai atau memvalidasi setiap harinya adalah atasan langsung di setiap bidang yang benar-benar memahami bagaimana kinerja bawahan di bidang masing-masing.

Dalam setiap kebijakan tidak selalu berjalan sesuai yang diinginkan, namun berbagai hambatan selalu ada dalam setiap pelaksanaannya. Terkait hambatan, dijelaskan oleh Ibu Shela Marlian selaku Sub Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa "Faktor penghambat implementasi SASIKAP yang berasal dari dalam diantaranya adalah meskipun sosialisai telah dilakukan dan *print out* standar operasional prosedur pelaksanaan aplikasi SASIKAP telah diberikan kepada pegawai, namun masih ada beberapa pegawai yang belum menguasai penggunaan aplikasinya secara menyeluruh. Sehingga dalam implementasi dan pelayanan terhadap keluhan sangat kewalahan karena hanya sebagian pegawai saja yang mengerti sistem secara menyeluruh".

Penulis berpandangan dalam pengamatan lapangan yang diperkuat hasil wawancara, bahwa faktor penghambat internal yaitu terdapat beberapa pegawai yang belum menguasai SASIKAP. Hal sewajarnya Pemerintah Kabupaten Bandung mengutamakan terkait peningkatan kualitas pegawai dengan menyediakan sarana dan prasarana yang lebih baik untuk mendukung pelaksanaan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil supaya lebih efektif.

Sedangkan hambatan eksternalnya adalah dapat diketahui dari hasil wawancara dengan dengan staf Bidang Pengembangan Karir Aparatur Bapak Nanang Suparman

mengatakan “bahwa masih terdapat beberapa instansi pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat yang belum mengaplikasikan pemberian tunjangan kinerja dengan mempertimbangkan laporan aktivitas melalui aplikasi, sehingga mempengaruhi antusias aparatur dan melaksanakan pelaporan aktivitas kerjanya”.

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan implementasi SASIKAP sebagaimana dijelaskan oleh Ibu Shela Marlian selaku Kepala Sub Bidang Penilaian Kinerja dan penghargaan aparatur, bahwa “menjadi tantangan tersendiri untuk bagaimana membuat solusi-solusi efektif dalam menghadapinya yang diantaranya melalui diskominfo Kabupaten Bandung membangun jaringan terkoneksi setiap kecamatan, juga mewajibkan setiap Kasubbag. Umum Kepegawaian melakukan pendampingan secara intensif bagi para ASN yang kurang tanggap teknologi tersebut.

Didasari pengamatan lapangan dan wawancara, penulis berpandangan bahwa upaya peningkatan langsung dari internal adalah melakukan pendampingan secara intensif bagi para pegawai yang kurang tanggap teknologi digital secara *online* saat menginput data hasil kerja terkait SASIKAP dapat efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data serta pembahasan hasil penelitian terkait Sabilulungan Sistem penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) dapat ditarik kesimpulan bahwa aplikasi SASIKAP merupakan wujud nyata di terapkan di era digital dalam rangka menuju tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Melalui aplikasi SASIKAP akan meningkatkan produktivitas kerja ASN yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan publik. Implementasi SASIKAP sejak tahun 2018 hingga saat ini sudah terselenggara dengan cukup baik, namun beberapa temuan belum optimal yang mempengaruhi implementasi SASIKAP di BKPSDM, antara lain: Pegawai belum sepenuhnya menguasai penggunaan teknologi informasi termasuk penggunaan aplikasi SASIKAP di BKPSDM. Aspek komunikasi, masih terdapat kendala karena sosialisasi yang kurang dan baru dilakukan satu kali pada awal *launching* aplikasi SASIKAP. Admin SASIKAP masih menemui kendala karena operator hanya satu orang, dan akibatnya admin kewalahan dalam memberikan pelayanan.

Sedangkan upaya yang telah dilakukan oleh BKPSDM dalam mengatasi hambatan, antara lain adalah melakukan sosialisasi tambahan dan peningkatan kualitas berupa

bimbingan teknis agar pegawai lebih teruji dan memahami pola pembuatan SKP menggunakan SASIKAP secara *online* dan meninggalkan pola lama pembuatan DP3 manual. BKPSDM menambah jumlah pegawai yang ditugaskan sebagai admin SASIKAP guna mengatasi kekurangan pegawai yang ada agar mampu melayani pengaduan dengan baik dan cepat.

Untuk meningkatkan keterampilan pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung dalam mengaplikasikan teknologi digital secara *online*, maka pihak terkait mesti lebih *intens* mensosialisasikan dan mendapatkan pendamping khusus terkait cara penggunaan aplikasi SASIKAP secara *online* sebagai solusi dalam memudahkan pegawai menginput hasil kegiatan kerja. Karena aplikasi *online* membawa banyak perubahan cara kerja, antara lain terlaksananya prinsip *good governance* akibat kuatnya control dari *stakeholders*. Dengan *digital governance* mengakibatkan praktek *good governance* dapat mengedepankan nilai-nilai integritas, transparansi dan akuntabilitas disetiap transaksi *online*, termasuk pengisian secara *online* Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dalam membut kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai oleh seluruh pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis tak lupa mengucapkan Puji Syukur atas Kehadirat Allah ﷻ karena dapat menyelaikan artikel ini tepat waktu. Semoga artikel ini menjadi rujukan dan sumbangsih pemikiran bagi BKPSDM terkait sistem penilaian kinerja berdasarkan Peraturan Bupati No. 18 Tahun 2019 Tentang Sistem Penilaian Kinerja PNS melalui SASIKAP.

Atas dasar itu penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung, terutama Bapak H. Wawan Ahmad Ridwan selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung beserta Keluarga Besar BKPSDM Bidang Pengembangan Karier Aparatur terkhususnya Bapak Yudi Heryana, Ibu Shela Marlian, Ibu Sandra Silfitri Tsani, , Ibu Fitri Yuniawati, yang telah membantu, memberikan arahan, informasi serta fasilitas dalam proses penelitian.

Tak lupa pula kami ucapkan terimah kasih kepada institusi tercinta Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang telah memberikan dukungan atas pembuatan artikel ini. Semoga menjadi sumbangan pengetahuan terkhusus dalam proses pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai di lingkup pemerintahan Pusat maupun Pemerintahan Daerah.

REFERENSI

- Agustino, Leo, 2012, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Hasan, Erliana dan Eviany, Eva. 2020. *Diklat Komunikasi Pemerintahan*. Departemen Dalam Negeri IPDN, untuk Lingkungan Internal
- Madjid, Udaya dan Asep, Hendra. 2015. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Jatinangor : Buku Literatur IPDN.
- Mutiarin, Dyah dan Arif Sainuddin. 2014. *Manajemen Birokrasi dan Kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Simangunsong. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bandung.
- Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Kabupaten Bandung.
- <https://jabarprov.go.id/index.php/news/26745/2018/01/01/Aplikasi-S-SIKAP>
- <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/1066/856>