

# PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI APLIKASI KIKIPING DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT KABUPATEN PANDEGLANG, PROVINSI BANTEN

Rizkia Lana Maureen

NPP. 29.0748

*Asal Pendaftaran Kabupaten Pandeglang, Provinsi Banten*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Email: maureenmj15@gmail.com

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** Improving the quality of human resources is carried out with the management of the state civil apparatus based on a merit system, it is necessary to manage and evaluate the performance of the apparatus based on competence, qualifications and performance in a fair and reasonable manner. An electronic performance appraisal application (e-kinerja) was launched to ensure objectivity in the performance appraisal of civil servants. However, employee awareness and readiness in terms of systems and human resources are issues that need to be considered for the sake of an electronic performance appraisal that goes well. **Purpose:** This study aims to determine and analyze the performance appraisal of civil servants through the Kikiping application, the inhibiting factors in performance appraisal, as well as efforts to overcome these obstacles. **Method:** This study uses a descriptive qualitative method with an inductive approach. Data collection techniques used are interviews, observation and documentation. The data analysis technique that the researcher uses is the Miles and Huberman model by reducing the data. **Results:** The findings obtained by the author are that the performance appraisal of civil servants through the Kikiping application at the Pandeglang Regency Personnel and Training Agency is not going well and there are still many things that need to be addressed from a legalistic perspective, namely the Regent's regulation that has not been completed. **Conclusion:** The performance appraisal of civil servants through the Kikiping application has not gone well. This is influenced by several obstacles such as the unfinished derivative regulations, inadequate human resources, and delays in the application system.

**Keywords:** Performance Appraisal, Civil Servants, Kikiping

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan dengan manajemen aparatur sipil negara yang berbasis sistem merit, maka diperlukan pengelolaan serta penilaian kinerja aparatur berdasarkan kompetensi, kualifikasi serta kinerja secara adil dan wajar. Aplikasi penilaian kinerja secara elektronik (e-kinerja) diluncurkan untuk menjamin objektivitas dalam penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Namun, kesadaran pegawai dan kesiapan dari segi sistem maupun sumber daya manusia menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan demi penilaian kinerja secara elektronik berjalan dengan baik. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan

menganalisis penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping, faktor penghambat dalam penilaian kinerja, serta upaya dalam mengatasi hambatan tersebut. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang peneliti gunakan yaitu model Miles dan Huberman dengan cara mereduksi data. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis yakni penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang kurang berjalan dengan baik dan masih banyak yang perlu dibenahi dari segi legalistik yaitu peraturan Bupati yang belum rampung. **Kesimpulan:** Penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping kurang berjalan baik. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa hambatan seperti belum rampungnya peraturan turunan, sumber daya manusia yang belum mumpuni, serta keterlambatan sistem aplikasi. **Kata kunci:** Penilaian Kinerja, Pegawai Negeri Sipil, Kikiping

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai upaya pembaharuan serta perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan Indonesia secara mendasar, salah satunya dengan melakukan reformasi birokrasi. Reformasi Birokrasi diharapkan membawa perubahan besar dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia menjadi lebih baik. Terdapat 8 (delapan) area perubahan yang diharapkan sebagaimana tujuan reformasi birokrasi, diantaranya yaitu organisasi, tatalaksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik serta pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur.

Pembenahan dan pengelolaan aparatur sipil negara merupakan bagian dari tujuan reformasi birokrasi di area sumber daya manusia, adapun hasil yang diharapkan berupa sumber daya manusia aparatur yang berintegritas, berdaya saing, handal, berkompeten dan mandiri. Hal ini sangat penting karena pada dasarnya aparatur sipil negara menjadi ujung tombak tercapainya pelayanan yang prima dan akuntabel. Upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur salah satunya ditandai dengan pengesahan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menjadi landasan yuridis bagi penerapan manajemen aparatur sipil negara dengan basis sistem merit.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 75 dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, pada pasal 228 ayat (1) menyebutkan bahwa penilaian kinerja dibutuhkan untuk menjamin objektivitas pembinaan sistem prestasi dan sistem karier. Maka dari itu Badan Kepegawaian Negara (BKN) Republik Indonesia meluncukan suatu inovasi yaitu aplikasi penilaian kinerja secara elektronik (E-Kinerja) dengan berdasar pada Pasal 60 Ayat (3) PP Nomor 30 Tahun 2019. (Sumber : <https://www.bkn.go.id/berita/hadirkan-inovasi-yang-mampu-menjawab-kebutuhan-institusi>).

Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kabupaten Pandeglang berperan sebagai unsur pemerintahan daerah dalam bidang pelayanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan serta melaksanakan urusan statistik daerah dalam rangka pemutakhiran data pegawai di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Pandeglang. Oleh sebab itu Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang mulai menerapkan pelayanan berbasis sistem informasi, yaitu suatu layanan kepegawaian terintegrasi dalam satu aplikasi yang disebut Kikiping.

Kinerja Kehadiran Pegawai Pandeglang yang selanjutnya disebut Kikiping merupakan sistem informasi kepegawaian yang dikelola oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang.

Dalam aplikasi Kikiping terdapat beberapa sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi, diantaranya e-Kinerja, Kehadiran, Simpeg/Profil ASN, Cuti, *e-File* dan sistem informasi Pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai.

Secara teknis, peluncuran sistem kepegawaian berupa aplikasi sudah mencapai target realisasi, namun masih terdapat kendala dari segi sarana dan prasarana maupun dari segi sumber daya manusianya. terdapat permasalahan lain seperti terjadinya *traffic* pengguna sistem yang padat pada akhir bulan serta minimnya kesadaran pegawai akan pentingnya penilaian kinerja melalui laporan harian, bulanan hingga tahunan di aplikasi Kikiping yang disebabkan belum adanya regulasi yang bersifat mengikat. Peluncuran aplikasi Kikiping telah berjalan selama kurang lebih dua tahun di Kabupaten Pandeglang, adanya aplikasi Kikiping diharapkan mampu meningkatkan mutu penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang didasarkan pada kompetensi, kualifikasi serta kinerja secara adil dan wajar.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan penilaian kinerja khususnya pada penggunaan aplikasi yang berbasis elektronik seperti Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang. Secara teknis, peluncuran sistem kepegawaian berupa aplikasi sudah mencapai target realisasi yaitu 92.80% dengan capaian kinerja 110.51% (LKIP BKD Kabupaten Pandeglang, 2020). Meskipun demikian, masih terdapat kendala dari segi sarana dan prasarana maupun dari segi sumber daya manusianya.

Permasalahan terkait kesiapan sarana dan prasarana, server Kikiping seringkali mengalami *traffic* setiap pengguna sistem secara bersamaan mengakses Kikiping (*overcapacity*). Hal tersebut disebabkan oleh kapasitas server Kikiping yang terbatas serta pengelolaan yang masih perlu dikembangkan, dimana Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang juga masih kekurangan sumber daya manusia aparatur pengelola server Kikiping yang kompeten.

Selain itu, kurangnya kesadaran pegawai akan pentingnya penilaian kinerja melalui laporan harian, bulanan hingga tahunan di aplikasi Kikiping disebabkan belum adanya regulasi yang bersifat mengikat. Keterlambatan pengesahan peraturan turunan dari Bupati Pandeglang tentang Kikiping menyebabkan pegawai beranggapan bahwa tidak harus melaporkan kinerjanya melalui aplikasi Kikiping. Hal ini sesuai dengan data mengenai pelaporan kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping per bulan Januari hingga Agustus 2021.

Pada awal tahun 2021 terdapat 3161 laporan produktivitas kinerja pegawai negeri sipil, lalu menurun hampir setengahnya pada bulan Februari yaitu hanya 1537 laporan yang diinput ke aplikasi Kikiping. Kemudian di bulan Maret tercatat 1139 laporan yang masuk, berikutnya di bulan April 962 laporan, dan terus menurun pada bulan berikutnya hingga bulan Agustus hanya ada sebanyak 468 laporan kinerja. Data laporan Kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Pandeglang menunjukkan penurunan jumlah laporan kinerja yang masuk di aplikasi Kikiping, sebanyak 1624 laporan kinerja pegawai negeri sipil berkurang pada bulan Februari dan terus menurun hingga bulan Agustus 2021. Hal ini terjadi karena kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang mengenai pelaporan capaian target kinerja melalui aplikasi Kikiping yang berpengaruh pada penilaian kinerja mereka. Padahal dengan adanya aplikasi Kikiping, fenomena yang diharapkan adalah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintahan Kabupaten Pandeglang menjadi lebih tertib dan termotivasi dalam melaporkan kinerjanya, sehingga penilaian kinerja lebih terjamin keobjektivitasannya.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, khususnya dalam penilaian kinerja berbasis elektronik. Penelitian Reza, Yulianto dan Supto pada tahun 2018 berjudul Perbandingan Kinerja Pegawai sebelum dan Sesudah Penerapan E-Government (Studi Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tanggamus), menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan pada variabel kuantitas kerja dan kualitas kerja pegawai sebelum dan setelah penerapan e-government khususnya pada variabel ketepatan waktu, yang berarti e-government berpengaruh positif pada kualitas kinerja pegawai. Penelitian Teuku dan Rudi menemukan bahwa kapabilitas personal dengan pelatihan e-kinerja secara simultan mempengaruhi kepuasan penggunaan sistem e-kinerja di SKPD Dinas Pemerintah Kota Banda Aceh (Teuku & Rudi, 2017). Penelitian Gamaliel Wicaksono menemukan bahwa meskipun inovasi SIEKIN terlaksana secara optimal, namun kendala dari kurangnya sosialisasi dan kurangnya kualitas sumber daya manusia di BKPSDM Kabupaten Barito Selatan dalam memahami SIEKIN. Hambatan pada penerapan inovasi SIEKIN berupa keterbatasan sumber daya manusia dalam penggunaan komputer serta jaringan internet yang tidak merata (Wicaksono, 2021). Penelitian Daniel Bukit selanjutnya berkaitan dengan penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui *electronic performance (e-performance)* di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara dimana hasilnya menunjukkan pelaksanaan penilaian kinerja melalui *e-performance* di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karo berjalan baik dan sesuai SOP pada Peraturan Bupati Kabupaten Karo Nomor 36 Tahun 2017 (Bukit, 2021). Berdasarkan hasil penelitian Mukti dkk, penilaian kinerja berbasis e-kinerja memiliki positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai (Mukti dkk., 2019).

### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat, metode yang digunakan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan induktif juga berbeda dengan penelitian Reza dkk., Teuku dan Rudi, maupun Mukti dkk. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Garry Dessler yang menyatakan bahwa penilaian kinerja ialah prosedur apapun yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar, serta memberikan umpan balik pada pegawai dengan tujuan memotivasi mereka untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja keras (Dessler, 2018).

### **1.5. Tujuan.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping serta menganalisa faktor penghambat dan upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten dalam mengatasi hambatan tersebut.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang memiliki struktur fleksibel sehingga dapat menyesuaikan dinamika di lapangan. Penulis menganalisis data secara induktif yakni membangun dari hal yang spesifik ke umum untuk kemudian diinterpretasikan oleh peneliti (Creswell dan Creswell, 2018). Menurut pendapat Creswell dan Creswell menjelaskan bahwa penelitian kualitatif

merupakan suatu pendekatan untuk mengeksplor serta memahami pentingnya makna individu maupun kelompok yang berasal dari masalah sosial atau manusia (Creswell & Crewell, 2018).

Penulis mengumpulkan data primer melalui wawancara dan observasi sedangkan untuk data sekunder yang digunakan untuk menunjang informasi yaitu berupa laporan pemerintah daerah, Undang-Undang Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, dan dokumen-dokumen terkait penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping (e-kinerja). Dalam melakukan wawancara secara mendalam, penulis menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* dan *snowball sampling* terhadap 12 orang informan yang terdiri dari kepala BKD Kabupaten Pandeglang, sekretaris BKD, kabid data informasi dan pembinaan, kasubid data dan informasi, kasubid kesejahteraan pegawai, kasubid pembinaan aparatur, kasubag umum dan kepegawaian, kasubag PEP dan empat orang staff BKD Kabupaten Pandeglang. Adapun analisisnya menggunakan teori penilaian kinerja yang digagas oleh Dessler (Dessler, 2018) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja ialah prosedur apapun yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar, serta memberikan umpan balik pada pegawai dengan tujuan memotivasi mereka untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja keras.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang menggunakan teori dari Dessler yang menyatakan bahwa penilaian kinerja ialah prosedur apapun yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar, serta memberikan umpan balik pada pegawai dengan tujuan memotivasi mereka untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja keras. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

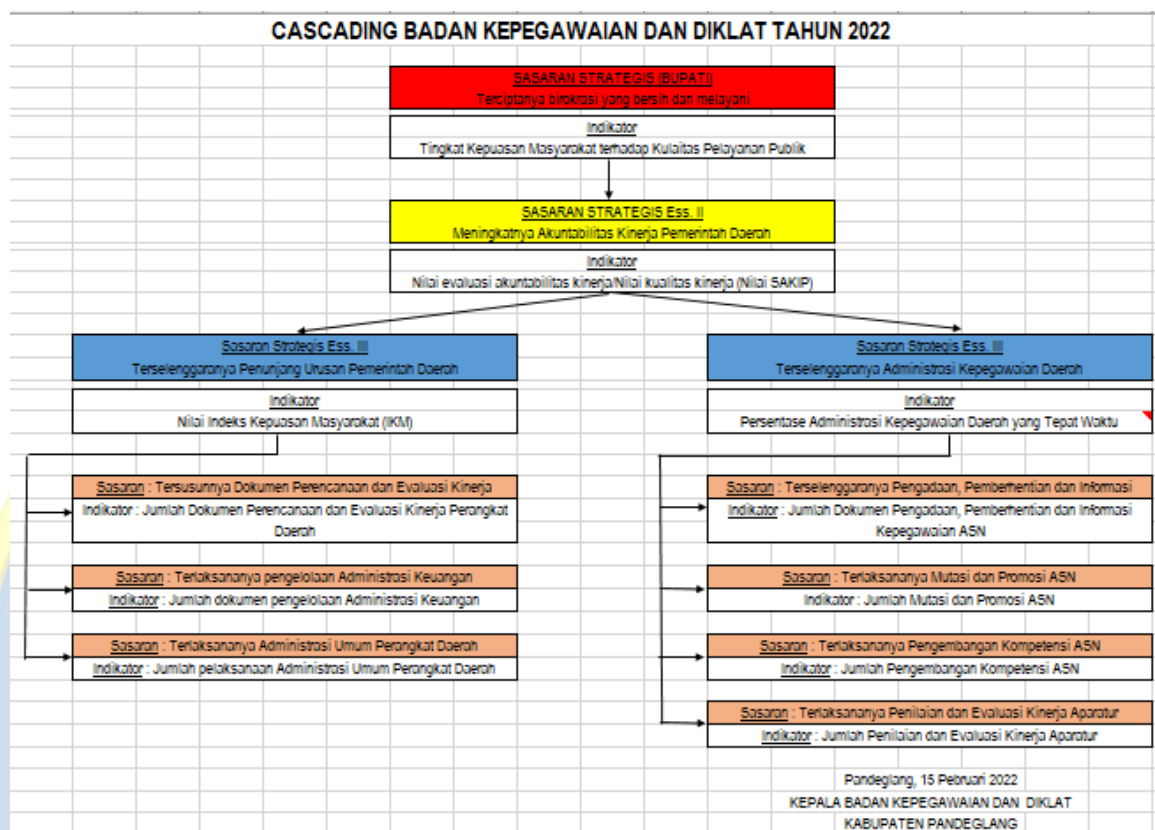
#### 3.1. Penetapan Standar Kinerja

Menurut Gary Dessler (2018) dalam menetapkan sasaran dan standar penilaian kinerja harus membandingkan “apa yang seharusnya” dengan “apa adanya”. Pimpinan menggunakan satu atau lebih dari tiga dasar yaitu pemahaman tentang tujuan penilaian kinerja, dimensi atau sifat pekerjaan, serta perilaku atau kompetensi pegawai.

Pada penetapan standar kinerja pegawai, organisasi atau instansi yang dalam hal ini adalah Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang harus membagikan dimensi atau sifat pekerjaan masing-masing pegawai negeri sipil, seperti yang dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Farid Fikri selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi Kepegawaian pada wawancara hari Jumat tanggal 21 Januari 2022 yang menyatakan bahwa “Awalnya dibuat matrix terlebih dahulu, ketika sasaran strategis dan program kerja dari Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) sudah keluar, secara hierarkis target kinerja akan dijabarkan mulai dari kepala bidang berupa program-program kerja, kemudian kepada sub bidang hingga pelaksana.”

Berdasarkan wawancara diatas, dapat diketahui bahwa dalam membagi dimensi atau sifat pekerjaan melalui aplikasi Kikiping, Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang berpedoman pada visi dan misi bupati serta program kinerja kepala dinas yang kemudian diturunkan secara hierarki ke masing-masing kepala bidang, kepala sub bidang, hingga pelaksana/staff. Pembagian dimensi pekerjaan seperti ini biasa disebut dengan metode *cascading*. Berikut ditampilkan data *cascading* Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang, yaitu:

**Gambar 1.**  
Cascading Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang Tahun 2022



Sumber: Badan Kepegawaian dan Diiklat, 2022

Selain berdasarkan pemahaman pegawai negeri sipil mengenai tujuan dan capaian kinerja serta standar dimensi atau sifat pekerjaan masing-masing, penetapan standar kinerja juga harus didasarkan pada penguasaan kompetensi baik dari segi keterampilan, pengetahuan maupun perilaku pribadi. Adapun berikut pernyataan dari Bapak Heru selaku Kepala Bidang Data Informasi dan Pembinaan Aparatur pada hari Senin tanggal 10 Januari 2022 antara lain:

“Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dari segi kompetensi tentunya pertama dilihat dari latar belakang pendidikan serta tugas pokok dan fungsinya, yang terpenting tidak keluar dari yang seharusnya. Sebelumnya, untuk tugas tambahan masih tidak terarah, tapi setelah ada aplikasi e-kinerja semuanya berdasarkan SKP. Selaku atasan langsung pada Bidang Data Informasi dan Pembinaan Aparatur, dalam menilai pegawai tentunya dilihat dari capaian kinerja mereka. Jika ada yang tidak tercapai, kita tinjau apakah karena *press major* atau benar-benar tidak dikerjakan. Selain itu kami juga melihat dari bukti yang dilampirkan baik berupa laporan maupun dokumentasi lainnya. Sedangkan untuk penilaian perilaku pribadi, masih menggunakan sistem pembagian 40 persen : 60 persen.”

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam menetapkan standar kinerja berdasarkan penguasaan kompetensi dari segi keterampilan dan pengetahuan melihat dari latar belakang pendidikan pegawai serta tugas dan pokok yang nanti akan diemban pegawai tersebut. Walaupun ada beberapa pegawai yang latar pendidikannya tidak sesuai dengan jabatannya saat ini, namun karena pada aplikasi Kikiping, pembagian uraian tugas sudah jelas

maka diharapkan pegawai negeri sipil yang menjabat akan tetap melakukan target capaian kinerjanya dengan baik karena semuanya termonitor di aplikasi Kikiping.

### 3.2. Penilaian Kinerja Aktual Pegawai Dalam Hubungan Dengan Standar

Menurut Dessler (2018: 331) ada tiga diantara enam elemen dasar manajemen kinerja yaitu mengkomunikasikan tujuan, penyelarasan tujuan perusahaan dengan karyawan dan pemantauan kinerja. Mengkomunikasikan tujuan organisasi dengan pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam proses penilaian kinerja yang aktual dan sesuai dengan standar kinerja. Setelah tugas per bidang sudah merata, maka perlu diuraikan kembali menjadi pada tugas masing-masing pegawai negeri sipil yang dibawah bidangnya tersebut. Hal tersebut berkaitan dengan penentuan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang akan diinput ke dalam aplikasi Kikiping sebagai bahan penilaian kinerja.

Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam mengkomunikasikan antara tujuan organisasi dengan pembagian tugas per bagian di aplikasi Kikiping adalah dengan melakukan *cascading* yaitu metode pembagian tugas kepada setiap bagian dengan merujuk pada visi dan misi serta program kerja kepala dinas kemudian diselaraskan dan disesuaikan pembagian tugasnya mulai dari jabatan pimpinan tinggi hingga pelaksana. Hal ini dilakukan agar pembagian tugas di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang tidak tumpang tindih (*overlapping*) antar satu bagian dengan yang lain melainkan saling membantu dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada aplikasi Kikiping yang merupakan pengembangan dari e-kinerja, pegawai negeri sipil diharuskan untuk menginput capaian kinerjanya baik secara harian, bulanan, hingga tahunan. Setelah menetapkan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang diinput pada aplikasi Kikiping, pegawai negeri sipil seharusnya secara berkala melaporkan capaian kinerja hariannya karena akan diakumulasi pada target kinerja bulanan dan tahunan.

Pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam melaporkan capaian kinerjanya selama ini masih kesulitan untuk menentukan tahapan proses dan non-proses di aplikasi Kikiping. Adapun pada target tahunan sebenarnya mencakup capaian kinerja dari target bulanan dan harian. Pada tahapan yang masuk dalam kategori proses, artinya kinerja pegawai tidak langsung satu kali pengerjaan selesai melainkan berproses selama berbulan-bulan. Namun pada kenyataannya sebagian besar pada tahapan proses, pegawai negeri sipil di Badan dan Diklat Kabupaten Pandeglang tidak memberi centang sehingga mempengaruhi penilaian kinerja. Sedangkan pada tahapan yang termasuk dalam kategori non-proses, artinya target kinerja yang dikerjakan bisa langsung selesai dalam sekali pengerjaan, contohnya pekerjaan *updating* pegawai. Berikut ditampilkan data rekapan nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang Tahun 2020 sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
Rekapan Nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)  
Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang Tahun 2020

No	Nama	Jabatan	Capaian SKP	Nilai Perilaku	Sebutan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Ali Fahmi Sumanta, SH, M.Si	Kepala Badan	85,50	89,67	Baik
2.	Masitoh, S.H	Sekretaris	86,88	82,67	Baik

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3.	Heri Cahyadi, S.H	Kabid Data Informasi & Pembinaan Aparatur	87,70	83,50	Baik
4.	Suhartati, S.H	Kabid Diklat	85,98	84,17	Baik
5.	Farid Fikri, S.E	Kasubid Data dan Informasi Kepegawaian	85,76	77,33	Baik
6.	Dede Akhiriyah, S.STP	Kasubag Keuangan, Perencanaan, dan EP	85,75	79,50	Baik
7.	Suganda, S.E	Kasubag Penjenjangan Struktur dan Prajabatan	83,85	83,33	Baik
8.	Lelih Rusliawati, S.Sos Rusliawati, S.Sos	Kasubag Umum dan Kepegawaian	82,43	80,17	Baik
9.	Dudu Durachman	Kasubid Mutasi Kepangkatan & Fungsional	87,45	83,00	Baik
10.	Riyvan Dwindi F, S.Pd	Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional	85,82	78,33	Baik
11.	Furkon, S.Sos	Kasubid Perencanaan dan Pengembangan	85,76	79,50	Baik
12.	Evi Hidayati, S.STP, M.Si	Kasubid Pembinaan Aparatur	85,48	80,58	Baik
13.	Surya Sutawijaya, S.E	Kasubid Kesejahteraan Pegawai	85,05	82,83	Baik
14.	Yandi Kusyandi, S.Pd	Kasubid Pengkajian dan Pengembangan Diklat	84,44	81,33	Baik
15.	Iis Sulastri, S.Sos	Pelaksana	85,52	79,20	Baik
16.	Juwita Mutachirriyah, S.Kom	Pelaksana	86,33	79,70	Baik
17.	Nunung Nurajizah, S.H	Pelaksana	85,17	77,40	Baik
18.	Usman Unadi, S.Sos	Pelaksana	84,80	80,40	Baik
19.	Andri Sofiandi, S.IP	Pelaksana	85,96	79,40	Baik
20.	Heri Susanto, S.IP	Pelaksana	84,73	78,40	Baik
21.	Oman Lukman, S.Sos	Pelaksana	85,44	79,80	Baik
22.	Sri Wardini, S.Sos	Pelaksana	84,83	78,60	Baik
23.	Indra Subakti, S.Sos	Pelaksana	81,79	82,20	Baik
24.	Wawan Setiawan, S.Sos	Pelaksana	86,53	80,20	Baik



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
25.	Imam Ahmadi Al Ansori, S.IP	Pelaksana	85,85	77,61	Baik
26.	Purwanto, S.Kom	Pelaksana	84,33	77,00	Baik
27.	Tb. Jaky Haikal	Pelaksana	84,39	80,40	Baik
28.	Iman Santoso	Pelaksana	83,42	77,60	Baik
29.	Moh. Rafiudin	Pelaksana	85,00	77,40	Baik
30.	Eko Giyatno, A.MD	Pelaksana	83,44	77,80	Baik
31.	Madhusin	Pelaksana	84,43	80,00	Baik
32.	Fitriana Nengsih, S.E	Pelaksana	83,55	77,40	Baik
33.	Andri Junaedi	Pelaksana	86,13	78,40	Baik
34.	Mari Rohmawati, S.Sos	Pelaksana	85,62	77,00	Baik
35.	Ahmad Mulyana	Pelaksana	84,43	79,40	Baik
36.	Haerudin	Pelaksana	83,55	77,40	Baik
37.	Dwi Rijki Kania Aldiani	Pelaksana	86,13	77,40	Baik
38.	Asep Abdulkodir	Pelaksana	85,62	78,00	Baik
39.	Roup	Pelaksana	84,44	80,00	Baik
40.	Eneng Muliawati	Pelaksana	85,11	79,80	Baik
41.	Yanuar Indra N, S.Sos	Pelaksana	85,33	79,60	Baik

Sumber: Badan Kepegawaian dan Diklat, 2021

Terkait penilaian kinerja aktual pegawai yang sesuai dengan standar yang ada tentunya membutuhkan peran atasan yang dalam hal ini disebut sebagai pejabat penilai kinerja untuk meningkatkan kesadaran pegawai negeri sipil yang dibawahnya dalam pelaporan kinerja harian hingga tahunan di aplikasi Kikiping. Berikut pernyataan Ibu Masitoh, S.H selaku Sekretaris Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang pada wawancara hari Selasa tanggal 11 Januari 2022, yaitu:

“Secara simultan kegiatan apel pagi, rapat staff dan kesempatan lainnya, pimpinan selalu mengajak, mengingatkan serta mengarahkan para pegawai negeri sipil untuk mengisi aplikasi Kikiping. Sebagai pimpinan kita harus memberikan contoh aksi dengan rajin melaporkan capaian kinerja di aplikasi Kikiping. Selain itu pimpinan juga harus mendorong agar pegawai negeri sipil meningkatkan kreativitas dan inovasi pada pekerjaannya.”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dilihat bahwa peran atasan langsung pegawai selaku pejabat penilai kinerja dalam meningkatkan kesadaran pelaporan kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping adalah sebatas menggerakkan, mengarahkan, serta mengingatkan pegawai untuk selalu mengisi capaian kinerja di aplikasi Kikiping serta memberi peringatan terkait dampak dari hal tersebut adalah pada administrasi kepegawaian dan kenaikan pangkat pegawai, karena pada akhirnya penilaian kinerja yang dilakukan melalui aplikasi Kikiping akan menjadi “rapor” bagi pegawai negeri sipil kedepannya.

### 3.3. Umpan Balik

Menurut Dessler, umpan balik menggunakan sistem pemantauan kinerja elektronik (EPM) memungkinkan atasan langsung untuk memantau tingkat pegawai, akurasi, dan waktu yang dihabiskan untuk bekerja online. Selain itu, ada tiga elemen manajemen kinerja lainnya yaitu umpan balik berkelanjutan, pembinaan dan pengembangan serta pengakuan dan penghargaan berupa insentif.

Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang telah melakukan monitoring aktivitas penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping. Hal tersebut juga memperlihatkan bahwa meskipun aplikasi Kikiping belum berjalan sepenuhnya namun monitoring sebagai bentuk komunikasi dua arah penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Bentuk umpan balik lainnya yang perlu diterapkan dalam penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping adalah peran pimpinan sebagai pejabat penilai kinerja dalam meningkatkan kesadaran pegawai negeri sipil untuk melaporkan capaian kerjanya secara rutin melalui aplikasi Kikiping.

Salah satu indikator lainnya dalam dimensi umpan balik pada penilaian kinerja pegawai negeri sipil adalah pemberian dukungan pembinaan dan pengembangan kepada para pegawai yang sudah maupun yang belum tertib mengisi aplikasi Kikiping. Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam rangka memberikan pembinaan dan pengembangan kepada para pegawai negeri sipil telah mempersiapkan beberapa layanan bagi para pegawainya. Hal ini dilakukan agar pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang bisa memahami, tertib, termotivasi serta mengembangkan kerjanya melalui bantuan aplikasi Kikiping. Adapun beberapa layanan yang disediakan yaitu membuka akun *Line* sebagai platform bagi para pegawai untuk bertanya seputar aplikasi Kikiping khususnya e-kinerja. Selain akun *Line*, Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang juga membuka layanan Kucing Klinik.

Sebagai lanjutan dari dukungan pembinaan dan pengembangan terkait penilaian kinerja pegawai negeri sipil, tentunya bentuk penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) juga menjadi salah satu umpan balik dari atasan terhadap hasil capaian kinerja pegawai negeri sipil. Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang sendiri belum memberlakukan sistem *reward* dan *punishment* pada pegawai negeri sipil baik yang sudah mengisi maupun tidak mengisi aplikasi Kikiping secara tertib. Pernyataan lain terkait konsekuensi baik berupa *reward* yang didapatkan bagi pegawai yang tertib maupun *punishment* untuk pegawai yang tidak tertib melaporkan capaian kerjanya melalui aplikasi Kikiping menurut Kepala Sub Bidang Kesejahteraan pada wawancara hari Jumat tanggal 14 Januari 2022, menyatakan bahwa “Saat ini untuk *reward*, belum ada. Selama ini baru ada penghargaan sesuai lama kerja saja dan penghargaan untuk kehadiran (absensi) saja. Sedangkan *punishment* biasanya berupa teguran lisan maupun tertulis tergantung kondisi kesalahannya.”

Adapun Badan Kepegawaian dan Diklat sendiri diketahui belum melakukan koordinasi dengan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) terkait kerjasama untuk pembayaran tunjangan kinerja maupun pemotongan TPP sehingga sistem *reward* dan *punishment* pada pelaksanaan penilaian kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Pandeglang belum bisa berjalan.

#### **3.4. Hambatan yang ditemukan dalam Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang**

Pada setiap organisasi dalam menerapkan suatu kebijakan akan menemukan hambatan yang menjadi tantangan untuk organisasi tersebut dalam menjalankannya. Hambatan yang mempengaruhi penilaian kinerja pegawai negeri sipil khususnya di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Untuk itu hambatan yang ada harus diidentifikasi agar dapat ditemukan upaya untuk mengatasi hambatan tersebut. Adapun beberapa hambatan yang terjadi dalam penilaian kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang antara lain sebagai berikut.

Pertama, peraturan Bupati tentang penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping yang belum rampung. Aplikasi Kikiping sampai saat ini belum memiliki peraturan yang lebih mengikat dari pimpinan tertinggi di Kabupaten Pandeglang, sehingga pelaksanaan penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang

berbasis sistem informasi belum optimal dan belum bisa dijadikan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja maupun tambahan penghasilan pegawai (TPP). Hal ini sesuai dengan pernyataan dai Bapak Heri Cahyadi, S.H selaku Kepala Bidang Data Informasi dan Pembinaan Aparatur pada wawancara hari Senin tanggal 10 Januari 2022 yaitu “Saat ini rancangan Peraturan Bupati Pandeglang yang mengatur tentang aplikasi Kikiping (e-kinerja) masih di proses di Sekretariat Daerah dan belum di sahkan.”

Kedua, sumber daya manusia yang belum menguasai teknologi informasi. Pemahaman pegawai negeri sipil mengenai alur penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan penginputan capaian kinerja harian, bulanan hingga tahunan masih menjadi kendala karena terdapat perubahan secara terus menerus baik pada peraturan maupun format pengisian e-kinerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diberikan oleh Bapak Farid Fikri, S.E selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi pada wawancara hari Jumat tanggal 21 Januari 2022 yaitu “Pemahaman pegawai negeri sipil mengenai alur penyusunan kinerja melalui aplikasi Kikiping masih kurang hal ini disebabkan juga oleh kurangnya komunikasi lebih lanjut dalam bentuk draft untuk disampaikan dalam forum.”

Terakhir, masih terdapat keterlambatan sistem di aplikasi Kikiping. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Farid Fikri, S.E selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi Kepegawaian pada hari Jumat tanggal 21 Januari 2022 diketahui bahwa “Pengamatan saat *cross check* kecepatan internet di Badan Kepegawaian dan Diklat rata-rata kurang dari 5 (lima) mbps. Padahal idealnya minimal lebih dari 10 (sepuluh) mbps atau 20 (dua puluh) mbps. Dari segi sistemnya, setelah diaudit karena aplikasi Kikiping membutuhkan sistem dengan kapasitas yang besar, sehingga diakses harus melalui banyak jalan jadi membutuhkan waktu lebih banyak.”

Pada server Kikiping sendiri dinilai belum maksimal, selain karena anggaran yang terbatas. Untuk mengganti server agar tidak macet saat terjadi kepadatan pengunjung aplikasi Kikiping, maka dibutuhkan server dengan kapasitas yang lebih besar dengan biaya *maintanance* yang cukup besar yaitu sekitar lima belas juta sampai dengan dua puluh juta rupiah per bulan.

### **3.5. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang**

Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang melakukan beberapa upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi pelaksanaan penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping dengan cara sebagai berikut.

Pertama, membentuk tim pengelola kinerja dari unsur kepegawaian, organisasi, perencana dan pengawas untuk aplikasi Kikiping. Adapun untuk unsur kepegawaian adalah Badan Kepegawaian dan Diklat, unsur organisasi adalah Sekretariat Daerah, unsur perencana adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), dan yang terakhir unsur pengawas adalah Inspektorat. Pemerintah Kabupaten Pandeglang sendiri sudah membentuk tim evaluasi kinerja namun kurang bergerak karena kurangnya koordinasi pada pembagian tugas masing-masing unsur. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Farid Fikri, S.E selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi Kepegawaian pada hari Jumat tanggal 21 Januari 2022 yaitu “Meskipun belum berjalan maksimal, namun kami kemarin sudah mulai membentuk tim evaluasi kinerja yang dibentuk dari BKD, Setda, BAPPEDA dan Inspektorat tugasnya yaitu mengintegrasikan dan meriviu aplikasi Kikiping, E-SAKIP dan SIPD agar penyusunan SKP lebih mudah.”

Kedua, sosialisasi pengoperasian penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping. Berikut pernyataan dari Kepala Bidang Data Informasi dan Pembinaan Aparatur, Bapak Heri Cahyadi, S.H, pada wawancara hari Senin tanggal 10 Januari 2022 saat ditanyai tentang upaya Badan

Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang untuk mensukseskan penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping yaitu “Sejak tahun 2020, Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang telah melakukan komunikasi untuk sosialisasi atau bimbingan teknis dengan cara mengundang perwakilan pegawai negeri sipil maupun kepada seluruh kepala SKPD atau lembaga lain dalam hal pengoperasian penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping.”

Ketiga, meng-*upgrade* server pada aplikasi Kikiping dengan penggunaan server berbasis *cloud*. Badan Kepegawaian dan Diklat pada awalnya menggunakan server fisik untuk mengembangkan aplikasi Kikiping dan melakukan koordinasi dengan Dinas Komunikasi Informatika Sandi dan Statistik (DISKOMSANTIK) Kabupaten Pandeglang terkait server untuk aplikasi Kikiping yang lebih memadai. Namun karena DISKOMSANTIK Kabupaten Pandeglang sendiri belum mempunyai server yang lebih baik untuk aplikasi Kikiping, maka Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang melakukan kerja sama dengan pihak ketiga. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Farid Fikri, S.E selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi Kepegawaian pada wawancara hari Jumat tanggal 21 Januari 2022 yang menyatakan bahwa “Server Kikiping sering mengalami *traffic* setiap pengguna sistem secara bersamaan mengakses Kikiping (*overcapacity*) karena kapasitas yang dibutuhkan cukup besar. Untuk mengatasi hal tersebut kami bekerja sama dengan pihak ketiga untuk mengelola server *cloud* di Jakarta dan sekarang sudah jauh lebih baik.”

### 3.6. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping idealnya memberikan banyak dampak positif khususnya dalam rangka memotivasi pegawai negeri sipil agar lebih berorientasi pada kinerja *real*. Penulis menemukan temuan utama yakni penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang kurang berjalan dengan baik dan masih banyak yang perlu dibenahi dari segi legalistik yaitu peraturan Bupati yang belum rampung. Berbeda halnya dengan temuan Daniel Bukit, bahwa Pelaksanaan penilaian kinerja melalui *e-performance* di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karo berjalan baik dan sesuai SOP pada Peraturan Bupati Kabupaten Karo Nomor 36 Tahun 2017 (Bukit, 2021).

Layaknya program lainnya, penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping ini juga masih memiliki beberapa kekurangan, diantaranya adalah penguasaan penggunaan aplikasi berbasis elektronik, salah satunya dikarenakan oleh sumber daya manusia yang belum menguasai teknologi informasi, layaknya temuan Gamaliel Wicaksono (Wicaksono, 2021). Selanjutnya, pemahaman pegawai negeri sipil mengenai alur penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan penginputan capaian kinerja harian, bulanan hingga tahunan masih menjadi kendala karena terdapat perubahan secara terus menerus baik pada peraturan pemerintah maupun format pengisian e-kinerja. Artinya pemerintah harus melakukan pelatihan e-kinerja agar menumbuhkan kesadaran serta kepuasan penggunaan e-kinerja sesuai dengan hasil penelitian Teuku dan Rudi (Teuku & Rudi, 2017).

Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam rangka memberikan pembinaan dan pengembangan kepada para pegawai negeri sipil telah mempersiapkan beberapa layanan bagi para pegawainya namun belum memberlakukan sistem *reward* dan *punishment* sehingga tidak memotivasi pegawai serta tidak memberikan perbedaan signifikan terhadap kinerja pegawai baik sebelum maupun sesudah penerapan aplikasi Kikiping, hal ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Reza dkk. (Reza dkk, 2018) dimana terdapat perbedaan jelas yang ditunjukkan oleh variabel ketepatan waktu serta variabel kualitas kerja pegawai, serta hasil penelitian Mukti dkk yang menyatakan bahwa penilaian kinerja berbasis e-kinerja memiliki positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai (Mukti dkk., 2019).

#### IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui aplikasi Kikiping di Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang kurang berjalan dengan baik dan masih banyak yang perlu dibenahi dari segi legalistik, sumber daya manusia maupun sistem aplikasi Kikiping sendiri, adapun upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang dalam mengatasi hambatan tersebut sudah dilakukan dengan baik yaitu membentuk tim pengelola kinerja, sosialisasi hingga *updating* server. Agar penilaian kinerja pegawai negeri sipil berjalan lebih baik, disarankan untuk mendorong pemberlakuan sistem *reward* dan *punishment* melalui aplikasi Kikiping. Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang juga perlu menindaklanjuti legalitas pemberlakuan aplikasi Kikiping serta membentuk tim pengelola kinerja yang terintegrasi antara unsur kepegawaian, organisasi, perencanaan dan pengawasan.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang sebagai model permasalahan yang dipilih berdasarkan pendapat Dessler.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan penilaian kinerja melalui aplikasi Kikiping di Kabupaten Pandeglang untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

#### VI. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. California: Sage Publications, Inc.
- Dessler, Gary. (2018). *Human Resource Management*. New York: Pearson
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta
- Handika, R., Yulianto, & Suripto. (2018). Perbandingan Kinerja Pegawai Sebelum dan Sesudah Penerapan E-Government (Studi Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tanggamus). *Wacana Publik Vol. 12, No. 01, Juni 2018*, 37-42.
- Mukti, D. R., Setyanti & Farida. (2019). Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis E-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *E-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, Vol.VI (1) 2019*,175-180
- Negara, T. T., & Fachruddin, R. (2017). Kapabilitas Personal dan Pelatihan E-Kinerja Terhadap Kepuasan Pengguna Sistem E-Kinerja Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Pemerintah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi Vol. 2, No. 1 , 2017*, 01-14
- Bukit, D. (2020). *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Electronic Performance (E-Performance) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara*.

Jatinangor: Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Wicaksono, G. S. (2020). *Inovasi Penerapan Sistem Informasi E-Kinerja (SIEKIN) Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Barito Selatan Provinsi Kalimantan Tengah*. Jatinangor: Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang 2020

Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang Tahun 2020

Negara, B. Kepegawaian. (2021, September 1). *Hadirkan Inovasi yang Mampu Menjawab Kebutuhan Institusi*. Diambil kembali dari bkn.go.id: <https://www.bkn.go.id/berita/hadirkan-inovasi-yang-mampu-menjawab-kebutuhan-institusi>

Pandeglang, BKD. (2021, September 10). *BKD Pandeglang*. Diambil kembali dari Pemerintah Kabupaten Pandeglang: <http://kikiping.pandeglangkab.go.id/>

Cascading Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang 2022

Rekap SKP Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Pandeglang 2021

