

Optimalisasi Penilaian Kinerja Pegawai melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung

Lia Sofi Amalia, Yaya M. Abdul Azis
Universitas Pasundan Bandung
Email : liadharna14@gmail.com

ABSTRAK

Penilaian kinerja pegawai merupakan instrumen penting dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi serta mewujudkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan penilaian kinerja ASN melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian berjumlah tujuh orang yang terdiri dari pejabat struktural dan fungsional.

Penelitian ini menggunakan teori delapan dimensi penilaian kinerja dari Faustino Cardoso Gomes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja melalui Sistem Mang Bagja belum berjalan optimal karena hanya memenuhi empat dimensi, yaitu *quantity of work*, *cooperation*, *initiative*, dan *personal qualities*. Sementara itu, dimensi *quality of work*, *job knowledge*, *creativity*, dan *dependability* belum terukur secara sistematis dalam aplikasi. Hambatan yang dihadapi meliputi rendahnya literasi digital, potensi subjektivitas penilaian, keterbatasan sensitivitas dan reliabilitas sistem, serta kendala jaringan. Upaya yang dilakukan BKPSDM Kota Bandung antara lain sosialisasi berkelanjutan, monitoring dan evaluasi, pengaturan jadwal akses sistem, serta pengembangan konsep ASN Berprestasi dan ASN Teladan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan, penerapan penilaian perilaku 360°, penyempurnaan fitur sistem, dan penguatan pelaporan kinerja berbasis bukti.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja Pegawai, Sistem Penilaian Kinerja, Mang Bagja

ABSTRACT

Employee performance appraisal is an essential instrument for measuring the achievement of organizational goals and enhancing the effectiveness and efficiency of public service delivery. This study aims to analyze the implementation of the employee performance appraisal system through the Mang Bagja application at the Human Resources Development Personnel Agency (BKPSDM) of Bandung City. The research employed a descriptive qualitative method, with data collected through observation, interviews, and documentation. The informants consisted of seven key officials and functional officers.

This study applies the eight dimensions of performance appraisal proposed by Faustino Cardoso Gomes. The findings indicate that the implementation of performance appraisal through the Mang Bagja system has not been fully optimal, as it only fulfills four dimensions, namely quantity of work, cooperation, initiative, and personal qualities. Meanwhile, the dimensions of quality of work, job knowledge, creativeness, and dependability are not directly measured within the system and therefore cannot be quantitatively assessed. The main obstacles include limited digital literacy, potential subjectivity and bias in appraisal, insufficient system sensitivity and reliability, and network connectivity issues. The efforts undertaken by BKPSDM Bandung City include continuous socialization, monitoring and evaluation, access scheduling, and the development of ASN Achievement and Role Model programs. This study recommends strengthening training and education, implementing 360-degree behavioral appraisal, enhancing system features, and reinforcing evidence-based performance reporting.

Keywords: *Employee Performance Appraisal, Performance Appraisal System, Mang Bagja Application*

RINGKESAN

Panilaian kinerja pagawé mangrupa instrumén anu kacida pentingna pikeun ngukur kasuksésan dina ngahontal tujuan organisasi, ogé pikeun ngawujudkeun palaksanaan tugas jeung fungsi organisasi anu leuwih éféktif tur éfisién. Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun nganalisis palaksanaan penilaian kinerja ASN ngaliwatan Sistem Mang Bagja di Badan Kepegawaian jeung Pengembangan Sumber Daya Manusa Kota Bandung. Métode panalungtikan anu digunakeun nyaéta déskriptif kualitatif kalayan téknik ngumpulkeun data ngaliwatan observasi, wawancara, jeung dokuméntasi. Jumlah informan dina ieu panalungtikan aya tujuh urang, anu ngawengku pjabat struktural jeung pjabat fungsional.

Ieu panalungtikan ngagunakeun tiori dalapan diménsi penilaian kinerja nurutkeun Faustino Cardoso Gomes. Hasil panalungtikan nuduhkeun yén palaksanaan penilaian kinerja ngaliwatan Sistem Mang Bagja can lumangsung sacara optimal, lantaran ngan ukur nyumponan opat diménsi, nyaéta *quantity of work, cooperation, initiative*, jeung *personal qualities*. Sedengkeun diménsi *quality of work, job knowledge, creativeness*, jeung *dependability* can kénéh bisa diukur sacara sistematis dina aplikasi.

Rupa-rupa halangan anu karandapan di antarana rendahna literasi digital, ayana poténsi subjektivitas dina penilaian, kawatesna tingkat sensitivas jeung réliabilitas sistem, sarta aya ogé gangguan jaringan. Upaya anu geus dilakukeun ku BKPSDM Kota Bandung di antarana ngalaksanakeun sosialisasi sacara terus-terusan, monitoring jeung évaluasi, pangaturan jadwal aksés kana sistem, ogé ngamekarkeun konsép ASN Berprestasi jeung ASN Teladan. Dumasar kana éta hal, ieu panalungtikan méré rekomendasi sangkan aya penguatan palatihan, panerapkeun penilaian paripolah 360°, panyampurnaan fitur sistem, sarta penguatan pelaporan kinerja anu dumasar kana bukti.

Kecap Konci: Panilaian Kinerja Pagawé, Sistem Panilaian Kinerja, Mang Bagja.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu upaya dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan mewujudkan efektivitas dan efisien dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dengan adanya penilaian kinerja PNS, maka akan memberikan gambaran terhadap suatu organisasi seperti apa *output*, *outcome* dan perilaku ASN dengan tanggung jawab yang telah diberikan sehingga dapat menjadi dasar untuk pemberian kompensasi, promosi pegawai, pengembangan dan pelatihan.

Penilaian kinerja berawal dari penyusunan perencanaan kinerja yang merupakan proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai selanjutnya disingkat SKP. Penilaian kinerja dilaksanakan melalui sistem informasi berbasis elektronik yang memuat alur proses dan format pengelolaan kinerja Pegawai. Sistem informasi Kinerja PNS tersebut memuat informasi kinerja sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yakni Perencanaan kinerja, Pelaksanaan, pemantauan kinerja dan pembinaan kinerja; Penilaian Kinerja; dan Tindak Lanjut. Sistem Informasi Kinerja PNS merupakan sarana untuk merencanakan, mengumpulkan, mengolah, menganalisis, menyajikan, mendokumentasikan data penilaian kinerja pns, dan bahan evaluasi kinerja

Ketentuan tersebut yang menjadi landasan utama pemerintah Kota Bandung untuk melakukan inovasi dalam pengukuran kinerja pegawai dengan menggunakan system yang terintegrasi yaitu Mang Bagja (Manajemen Bandung Kinerja). Beberapa ketentuan teknis penilaian kerja PNS ini diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dimana di Permenpan ini disebutkan bahwa pengelolaan kinerja pegawai berlaku sama baik untuk PNS dan PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja). Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 10 Tahun 2025 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai merupakan bentuk ketentuan teknis Tingkat Pemerintah Kota.

Sistem penilaian kinerja merupakan proses dimana kinerja individual diukur dan dievaluasi untuk mengetahui seberapa baik staf dalam melakukan tugasnya selama waktu tertentu (Wibowo, 2016) dan memastikan bahwa organisasi tersebut bisa mencapai tujuannya (Tahere Moradi et al., 2017). Fenomena yang terjadi adalah bagaimana hasil penilaian kinerja dianggap tidak dapat menggambarkan kinerja pegawai yang sesungguhnya, baik dari hasil kerja dan perilaku kerjanya. Berdasarkan data yang diperoleh dari Sistem Penilaian Kinerja Pemerintah Kota Bandung yaitu Mang Bagja, nilai Predikat Kinerja Tahun 2022 sampai dengan Tahun 2024 lebih dari 90% dinilai Baik dan dapat memenuhi ekspektasi pimpinan. Sementara tujuan penilaian kinerja adalah untuk memberikan gambaran terhadap suatu organisasi seperti apa kinerja ASN dengan tanggung jawab yang telah diberikan, lalu dinilai dengan objektif oleh Pejabat Penilai Kinerja dan akhirnya dapat menjadi dasar untuk pemberian kompensasi, promosi pegawai, pengembangan dan pelatihan.

Dari pengamatan awal peneliti, penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan saat ini hanya menilai dari aspek kuantitas hasil kerja, perilaku kerja dan bagaimana hasilnya memenuhi ekspektasi atasan dimana standar ekspektasi setiap Pejabat Penilai Kinerja berbeda-beda. Penilaian kinerja tidak

menggambarkan secara optimal bagaimana pemahaman dan tingkat pengetahuan pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya, tidak pula tergambarkan secara sistem bagaimana kualitas hasil kerjanya dan dari perilaku kerjanya, karena kinerja dinilai dari standar ekspektasi dari Pejabat Penilai Kinerja masing-masing pegawai tersebut. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai bagaimana pelaksanaan Penilaian Kinerja Pegawai melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, Penelitian kualitatif merupakan metode untuk memahami dan mengeksplorasi makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2016: 4-5). Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung, Jl. Wastukencana No.2 Kota Bandung, Jawa Barat.

Sumber data yang digunakan terdiri dari dua jenis, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari sumbernya melalui teknik pengumpulan data seperti wawancara, pengamatan, catatan lapangan, serta penggunaan dokumen terkait. Sumber primer memberikan data langsung kepada peneliti. Sedangkan data sekunder digunakan untuk mendukung data primer, diperoleh melalui studi kepustakaan, dokumentasi, dan bahan-bahan tertulis seperti buku, majalah, koran, atau sumber lain yang relevan dengan objek penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang dilakukan untuk memperoleh data yang dibutuhkan secara sistematis. Observasi dilakukan dengan mengamati objek atau kegiatan secara langsung, sementara wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih mendalam melalui percakapan langsung dengan informan yang dipilih. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Selain itu, penelitian ini juga mencakup penelitian kepustakaan, di mana data dikumpulkan dari berbagai literatur seperti buku, jurnal, tesis, dan tulisan-tulisan lain yang berhubungan dengan topik yang diteliti, serta studi lapangan yang melibatkan kunjungan langsung ke objek penelitian.

Dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Data yang diperoleh dari wawancara, dokumen, dan observasi dihimpun dan dideskripsikan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif. Tahapan analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data merupakan proses penyaringan dan pemfokusan data yang relevan untuk penelitian, sementara penyajian data bertujuan untuk menyusun informasi yang diperoleh dalam bentuk narasi yang logis dan sistematis. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data yang telah disajikan, dengan hasil yang bersifat sementara dan dapat berkembang seiring dengan penemuan data baru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandung sudah sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 tahun

2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN yakni terdiri atas Perencanaan kinerja, Pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja pegawai yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian umpan balik berkelanjutan, dan pengembangan kinerja pegawai, Penilaian Kinerja Pegawai dan Tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai.

Pembahasan mengenai optimalisasi penilaian kinerja pegawai melalui Mang Bagja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung didasarkan pada hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan mengacu pada delapan dimensi penilaian kinerja menurut Gomes (1995:74) yaitu *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *creativity*, *cooperation*, *dependability*, *initiative*, dan *personal qualities*. *Quantity Of Work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. *Quality Of Work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. *Job Knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya. *Creativity*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab. *Personal Qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Pada dimensi *Quantity Of Work* hasil pengamatan peneliti seluruh Indikator dari Sasaran Kinerja Pegawai yang menjadi target triwulanan dan tahunan yang diinputkan ke dalam sistem Mang Bagja menggunakan pendekatan Kuantitas dengan tujuan untuk keseragaman, lebih mudah dipahami pegawai dan dengan menggunakan pendekatan kuantitas sistem dapat lebih mudah menghitung capaian kinerja nya. Begitu pula dengan kinerja harian dan bulanan yang diukur adalah capaian berapa menit yang sudah dilaporkan oleh setiap pegawai dalam sistem Mang Bagja, hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari dimensi kuantitas kerja sudah dapat terukur.

Konsep pendekatan kualitas dalam pengukuran target kinerja lebih sulit dipahami oleh pegawai, lebih sulit diukur target dan realisasinya, bahasa kualitas lebih sulit diterjemahkan dan memungkinkan banyak terjadi subjektivitas sehingga untuk dimensi *Quality Of Work* tidak dapat diukur dalam pelaksanaan penilaian kinerja melalui sistem Mang Bagja ini.

Dimensi *Job Knowledge* yang terdiri dari bagaimana pemahaman terhadap prosedur kerja dan penguasaan pengetahuan teknis dapat terlihat dari terlaksananya dan terealisasinya target-target kinerja yang sudah di dialogkan dan di inputkan yang menandakan bahwa pegawai memahami prosedur, kebijakan dan informasi terkait tugas- tugas yang diberikan sehingga dapat menyelesaikannya. Namun sejauhmana tingkat pemahaman dan penguasaan pengetahuannya tidak dapat tergambarkan karena kualitas hasil kerjanya itu tidak terlihat.

Dimensi *Creativity* belum dapat tergambarkan dalam hasil penilaian kinerja. Ide baru atau inovasi yang dimiliki oleh ASN di BKPSDM ini dapat

disampaikan dalam dialog kinerja dengan atasan langsung dan dituangkan dalam matriks peran hasil sebagai salah satu rencana kinerja, namun secara sistem belum bisa terlihat bahwa rencana kinerja tersebut adalah berupa ide baru atau inovasi yang di ciptakan oleh pegawai tersebut.

Dimensi *Cooperation* merupakan salah satu indikator dalam penilaian perilaku bulanan yang dilakukan secara 360° yaitu dari atasan, bawahan, rekan dan diri sendiri sehingga nilai kinerja dari dimensi kerjasama dari setiap pegawai dapat diperoleh setiap bulannya.

Dimensi *Dependability* yakni terkait bagaimana kesadaran untuk dapat dipercaya terkait kehadiran dan penyelesaian pekerjaannya. Sistem penilaian kinerja Mang Bagja sendiri tidak dapat menyediakan data kehadiran pegawai karena Pemerintah Kota Bandung memiliki sistem absensi tersendiri yang khusus merekam data kehadiran pegawai yaitu aplikasi SIAP (Sistem Informasi Administrasi Presensi). Meskipun demikian, kepatuhan pegawai dalam melaporkan kinerja sesuai dengan target serta ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dapat menjadi indikator tidak langsung bahwa pegawai tersebut memiliki tingkat *dependability* yang baik, meskipun dimensi ini belum terukur secara eksplisit dalam sistem MangBagja.

Dimensi *Initiative* yang indikatornya keaktifan mengambil tugas baru dan usaha memperbesar tanggung jawab sudah dilakukan oleh pegawai namun sistem penilaian kinerja Mang Bagja tidak dapat mengidentifikasi inisiatif yang sudah dilaporkan oleh pegawai. Seperti halnya Dimensi *Cooperation*, Dimensi *Initiative* ini pun termasuk dalam Penilaian Kinerja perilaku Bulanan, selain menilai dari orientasi pelayanan, komitmen, kerjasama, kepemimpinan juga terdapat indikator inisiatif kerja yang menjadi dasar penilaian perilaku kerja pegawai.

Dimensi *Personal Qualities* dapat tercermin dalam aspek penilaian perilaku kerja pegawai yang meliputi orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan untuk penilaian perilaku bulanan. Sedangkan Indikator penilaian Perilaku Kerja periodik triwulanan dan tahunan dilakukan berdasarkan penerapan nilai dasar ASN yang tercermin dalam *core values* ASN BerAKHLAK, yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

Selain kedelapan dimensi penilaian kinerja tersebut, penelitian ini juga mengidentifikasi hambatan yang terjadi dalam implementasi Penilaian Kinerja Pegawai melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. Kurangnya literasi digital merupakan salah satu hambatan dalam proses penilaian kinerja ini khususnya kesulitan dalam memahami substansi dan operasionalisasi Mang Bagja termasuk format penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Dalam penilaian kinerja ini juga memungkinkan terjadinya bias pribadi yang tidak disadari oleh Pejabat Penilai kinerja, atau kriteria yang ambigu karena setiap Pejabat Penilai Kinerja mungkin memiliki ekspektasi dan standar kinerja yang berbeda-beda sehingga dapat menyebabkan perbedaan standar penilaian antar pegawai dan inkonsistensi. Apabila kriteria penilaian tidak jelas, kriteria tidak terdefinisi dengan baik, dan pejabat penilai kinerja tidak memahami kriteria penilaian tersebut maka dapat terjadi kriteria yang ambigu karena penilai menafsirkannya secara berbeda, baik penilaian hasil kerja maupun

perilaku kerja nya. Selanjutnya terkait *Sensitivity* dan *Reability* dalam Sistem Penilaian Kinerja, Sistem Mang Bagja sendiri tidak sepenuhnya mampu dan peka dalam membedakan pegawai yang berkinerja dengan pegawai yang tidak berkinerja, disini faktor pengawasan dan pengendalian atasan langsung sebagai validator dan penilai kinerja yang sangat berpengaruh dalam membedakan. Terakhir hambatan yang sering terjadi yaitu terkait jaringan dan koneksi dimana sering terjadi gangguan pada *server*. Hal tersebut terjadi akibat *overload* pada *server* saat banyak ASN yang mengakses aplikasi secara bersamaan, terutama saat jam-jam sibuk seperti setelah jam kerja atau di akhir periode pelaporan aktivitas dan penilaian kinerja.

Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung dalam mengatasi hambatan Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Sistem Mang Bagja yakni Sosialisasi yang berkesinambungan sebagai upaya BKPSDM dalam mengatasi hambatan kurangnya Literasi Digital dan Potensi Subjektivitas dan Bias Penilaian. Monitoring dan evaluasi pun dilakukan untuk mengatasi kendala terkait Literasi Digital, dan lemahnya tingkat *Sensitivity* dan *Reliability* dalam Sistem Mang Bagja. Untuk kendala gangguan pada jaringan dan koneksi, maka yang dilakukan adalah pembagian waktu akses Mang Bagja. Untuk penunjang dalam pengukuran dimensi Keratifitas, BKPSDM Kota Bandung menyelenggarakan kegiatan pemberian penghargaan kepada ASN Berprestasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, temuan di lapangan, pengolahan data, analisis data dan pembahasan hasil temuan maka dapat disimpulkan pelaksanaan Penilaian Kinerja melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung belum berjalan dengan optimal, karena tidak dapat memenuhi 8 Dimensi Penilaian Kinerja dari Gomes. Penilaian Kinerja melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung ini hanya dapat memenuhi 4 Dimensi yaitu Dimensi *Quantity of Work*, Dimensi *Cooperation*, Dimensi *Initiative*, dan Dimensi *Personal Qualities*. Keempat Dimensi ini sudah dilaksanakan dan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait hasil kinerja ASN. Sedangkan 4 Dimensi lainnya yaitu Dimensi *Quality Of Work*, Dimensi *Job Knowledge*, Dimensi *Creativeness*, dan Dimensi *Dependability* tergambar tidak secara langsung dan tidak dapat ditarik data nya dari sistem Mang Bagja sehingga tidak terukur hasil kinerjanya.

Hambatan dalam implemantasi Penilaian Kinerja melalui Sistem Mang Bagja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung yakni Kurangnya Literasi Digital, Potensi Subjektivitas dan Bias Penilaian dalam Sistem Penilaian Kinerja, belum optimalnya tingkat *Sensitivity* dan *Reability* dalam Sistem Penilaian Kinerja Mang Bagja, serta Kendala Gangguan pada Jaringan dan Koneksi.

Upaya yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung dalam mengatasi hambatan Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Sistem Mang Bagja yakni Sosialisasi secara berkesinambungan, Monitoring dan Evaluasi, Pengaturan Jadwal untuk akses Mang Bagja, dan membuat konsep ASN Berprestasi dan ASN Teladan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W, 2016, *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. 4th ed. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Gomes, Faustino Cardoso, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish
- Tahere Moradi, M. A., Mehraban, & Moeini, M. (2017). *Comparison of the Perceptions of Managers and Nursing Staff Toward Performance Appraisal*. Iranian journal of nursing and midwifery research, 22(2), 128. https://doi.org/10.4103/IJNMR.IJNMR_142_15
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang *Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*
- Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 10 tahun 2025 tentang *Pedoman Penilaian Kinerja Pegawai*