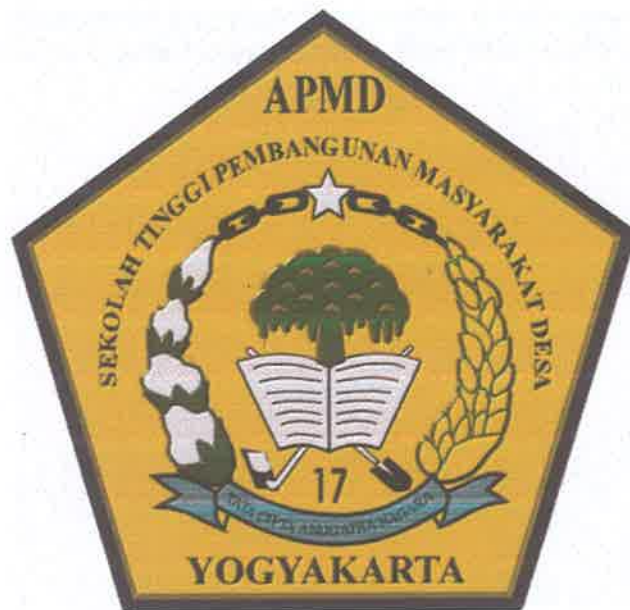


**DINAMIKA SISTEM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI  
(E-PKP 360 DERAJAT) DI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat  
Magister pada Program Studi Ilmu Pemerintahan**



**Disusun oleh :**

**DESY WINDIA ISJAYANTI  
NIM. 20610017**



**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN  
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD"  
YOGYAKARTA  
2024**

**DINAMIKA SISTEM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI  
(E-PKP 360 DERAJAT) DI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA**



**disusun oleh :  
DESY WINDIA ISJAYANTI  
NIM. 20610017**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN  
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA “APMD”  
YOGYAKARTA  
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

DINAMIKA SISTEM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI  
(E-PKP 360 DERAJAT) DI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA

Disusun oleh:

DESY WINDIA ISJAYANTI  
NIM. 20610017



Disahkan oleh Tim Penguji

Pada tanggal: 7 Februari 2024

Susunan Tim Penguji

Nama

1. **Dr. Sugiyanto, S.Sos., MM**

Ketua/Pembimbing

2. **Dr. Sri Widayanti**

Penguji Samping I

3. **Dr. Supardal, M.Si**

Penguji Samping II

Tanda Tangan

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan

Dr. Sugiyanto, S.Sos., M.M.

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : DESY WINDIA ISJAYANTI

NIM : 20610017

Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul DINAMIKA PENILAIAN KINERJA PEGAWAI (E-PKP 360 DERAJAT) DI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA adalah benar karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam tesis tersebut telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan Ijazah dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Yogyakarta, 8 Januari 2024

Yang membuat pernyataan



DESY WINDIA ISJAYANT

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memudahkan proses belajar pada Program Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, serta diakhiri dengan segala selesainya tesis ini. Penulisan Tesis ini merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan tingkat magister dan hanya dapat terwujud berkat dukungan banyak pihak. Oleh karenanya, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada yang saya hormati:

1. Dr. Sugiyanto, S.Sos., MM selaku Direktur Program Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” dan Dosen Pembimbing dalam penyusunan tesis ini.
2. Dr. Sri Widayanti Dosen Penguji I dan Dr. Supardal, M.Si Dosen Penguji II, Bapak Ibu Dosen dan Staf Program Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”.
3. Dedi Budiono, M.Pd. selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.
4. Andriana Widiyanti, S.Psi., M.P.A. selaku Kepala Bidang Manajemen Karier, Kinerja dan Kesejahteraan BKPSDM Kota Yogyakarta.
5. Rachma Puspita Sari, S.E., M.Acc. selaku Sub Koordinator Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja BKPSDM Kota Yogyakarta.
6. Orang Tua Drs. Subandi dan Sri Widiyati, A.Md serta adiku Hayyu Nur Razzaq yang selalu mendukung setiap langkah.

Penulis menyadari bahwa yang disajikan dalam penulisan ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, tesis ini saya persembahkan kepada mereka yang ingin memajukan ilmu pengetahuan bagi kesejahteraan umat manusia di bidang Ilmu Pemerintahan.

Yogyakarta, 8 Januari 2024

Desy Windia Isjayanti

## DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
PERNYATAAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR/FOTO	vi
ABSTRAK	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	16
C. Rumusan Masalah.....	17
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	17
E. Kerangka Konseptual.....	19
BAB II METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	31
B. Objek Penelitian.....	31
C. Lokasi Penelitian.....	32
D. Teknik Pemilihan Subjek Penelitian .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Teknik Analisis Data.....	39
BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Gambaran Umum.....	41
B. Visi dan Misi.....	42
C. Struktur Organisasi.....	43
D. Profil Pegawai.....	47
E. Struktur Organisasi BKPSDM Kota Yogyakarta.....	54
BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Dinamika Pelaksanaan Penerapan E-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta (SWOT) .....	61
B. Hambatan, Keuntungan dan Kerugian dalam proses penerapan E-PKP.....	133
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	138
B. Saran.....	139
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1 Perubahan dalam Peraturan Walikota Yogyakarta tentang Penilaian Kinerja Pegawai	6
Tabel 1.2 Tabel Matriks SWOT	29
Tabel 3.1 Jumlah Pegawai berdasarkan Jabatan	48
Tabel 3.2 Jumlah Pegawai berdasarkan Usia	50
Tabel 3.3 Data Tingkat Pendidikan Pegawai	51
Tabel 3.4 Jumlah Pegawai setiap OPD	52
Tabel 3.5 Pegawai BKPSDM berdasarkan Jenis Jabatan	56
Tabel 3.6 Pegawai BKPSDM berdasarkan Usia	56
Tabel 3.7 Pegawai BKPSDM berdasarkan Golongan	57
Tabel 3.8 Pegawai BKPSDM berdasarkan Pendidikan	57
Tabel 3.9 Pegawai BKPSDM berdasarkan Masa Kerja	57
Tabel 4.1 Range Nilai E-PKP	92
Tabel 4.2 Perbandingan Penilaian E-PKP secara manual dan Sistem	95
Tabel 4.3 Matriks Analisis SWOT	126

## DAFTAR GAMBAR/FOTO

	Hal.	
Gambar 1.1	Blangko Penilaian E-PKP 360 Derajat	4
Gambar 1.2	Tampilan Aplikasi E-PKP	8
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Pemerintah Kota Yogyakarta	43
Gambar 3.2	Struktur Organisasi BKPSDM	55
Gambar 4.1	Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2022	63
Gambar 4.2	Contoh Bagian dari Peraturan yang disesuaikan	67
Gambar 4.3	Surat Undangan Rapat Koordinasi Persiapan Penilaian E-PKP	72
Gambar 4.4	Pelaksanaan Sosialisasi E-PKP	75
Gambar 4.5	Koordinasi tentang PKP dengan Diskominfosan	78
Gambar 4.6	Screenshot Chat Koordinasi	79
Gambar 4.7	Surat Undangan Rapat Koordinasi Persiapan Penilaian E-PKP	82
Gambar 4.8	Tampilan Aplikasi pada saat Penyettingan dan Validasi	89
Gambar 4.9	Tampilan Aplikasi pada saat penyettingan dan Verifikasi	89
Gambar 4.10	Tampilan Menu untuk Monitoring Penilaian	90
Gambar 4.11	Tampilan Aplikasi pada Rekap Penilaian	91
Gambar 4.12	Tampilan Range Penilaian	91
Gambar 4.13	Tampilan Penilaian pada Aspek Berorientasi Pelayanan	92
Gambar 4.14	Tampilan Penilaian pada Aspek Akuntabel	93
Gambar 4.15	Tampilan Penilaian pada Aspek Kompeten	93
Gambar 4.16	Tampilan Penilaian pada Aspek Harmonis	93
Gambar 4.17	Tampilan Penilaian pada Aspek Loyal	93
Gambar 4.18	Tampilan Penilaian pada Aspek Adaptif	94
Gambar 4.19	Tampilan Penilaian pada Aspek Kolaboratif	94
Gambar 4.20	Tampilan Penilaian pada Aspek Kepemimpinan	94
Gambar 4.21	Tersedianya Buku Panduan Penilaian E-PKP	95
Gambar 4.22	Tampilan Rekap Data Penilaian	97
Gambar 4.23	Tampilan Sistem Terkunci	99
Gambar 4.24	Tampilan Proses Pengecekan di TPP	101
Gambar 4.25	Presentase Pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta	101
Gambar 4.26	Screenshot Laporan Permasalahan	105
Gambar 4.27	Rekap Penilaian TPP	109
Gambar 4.28	Screenshot Aplikasi E-PKP	111
Gambar 4.29	Rapat Pembahasan Persiapan Penilaian E-PKP	112
Gambar 4.30	Tampilan Log In Aplikasi	115
Gambar 4.31	Ketentuan Pematangan TPP	120



## **Abstrak**

Penggunaan aplikasi e-PKP 360 Derajat dalam proses penilaian kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta telah berlangsung sejak tahun 2019, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat hal-hal yang kurang maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (E-Pkp 360 Derajat) Di Pemerintah Kota Yogyakarta serta hambatan, keuntungan, serta kerugian dari penggunaan e-PKP tersebut. Metode yang digunakan adalah kualitatif eksploratif dengan Teknik pemilihan narasumber adalah purposive sampling dan dianalisis menggunakan teori analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (E-Pkp 360 Derajat) Di Pemerintah Kota Yogyakarta telah dilaksanakan dengan baik, masih didapati beberapa hambatan kesalahan teknis, kemudian kualitas SDM yang kurang karena factor usia dan jumlah yang terbatas, serta masih adanya komplain terkait pemotongan TPP. Adapun keuntungan dari keberadaan aplikasi e-PKP 360 Derajat adalah proses penilaian fleksibel, mudah dan aman, kemudian penarikan data TPP lebih mudah dan obyektifitas lebih baik daripada penilaian SKP. Kerugian dari penggunaan aplikasi ini adalah pemotongan TPP bagi pegawai yang dapat disebabkan oleh berbagai macam factor salah satunya adalah kesalahan teknis. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan monitoring dan Kerjasama dengan seluruh pihak terkait, bimtek bagi seluruh pegawai, dan pertimbangan pemanfaatan data e-PKP 360 derajat lebih lanjut.

**Kata Kunci:** Penilaian kinerja, SWOT, Penghambat, Pendukung

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sektor pemerintah merupakan sektor yang sering disorot dalam hal kinerja. Kinerja pemerintah seringkali ditentukan oleh kinerja dari Aparatur Sipil Negara sebagai pelaksana sistem pemerintahan. Keberadaan Aparatur Sipil Negara sendiri di atur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bertujuan mewujudkan pengelolaan Aparatur Sipil Negara yang professional demi menciptakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berintegritas, professional, netral, bebas dari intervensi politik, dan bebas KKN. Pengelolaan ASN sebagai salah satu penerapan dari manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu hal yang penting, karena Sumber Daya Manusia (SDM) adalah asset strategik yang punya keunggulan lebih dibanding asset organisasi lainnya (Martina, 2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peranan dalam menggerakkan aset sebuah organisasi dan penilaian kinerja terhadap pegawai sebagai salah satu tolak ukur utama dalam pengembangan SDM yang diharapkan mampu meningkatkan prestasi kerja pegawai dan produktivitas organisasi (Syarief, 2022). Penilaian kinerja dalam rangka menilai kinerja pegawai harus memiliki acuan yang jelas sebagai dasar pertimbangan untuk memberikan *reward*, kompensasi, promosi, pelatihan kepada pegawai (Syarief, 2022). Penilaian kinerja bagi Aparatur Sipil Negara berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja bagi ASN terdiri dari penilaian hasil kerja dan penilaian perilaku kerja. Keberadaan penilaian perilaku kerja dimaksudkan untuk menciptakan ASN yang berorientasi pelayanan, memiliki kepemimpinan, dapat berkerjasama dan berkomitmen serta memiliki inisiatif kerja. Penilaian dari kedua aspek tersebut dibagi dalam persentase yang berbeda dengan aturan tertentu. Bagi instansi yang telah memiliki dan menerapkan sistem penilaian 360 derajat (penilaian perilaku dari atasan, rekan kerja dan bawahan) persentase nilai adalah 60% nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang berasal dari hasil kerja pegawai dan 40% nilai perilaku kerja. Sedangkan instansi yang belum memiliki sistem penilaian 360 derajat maka persentase menjadi 70% untuk nilai SKP dan 30% nilai penilaian perilaku.

Penerapan penilaian perilaku di berbagai daerah di Indonesia memiliki cara dan sistem yang berbeda-beda. Perbedaan penerapan tersebut juga dipengaruhi oleh perubahan zaman yang berpengaruh pada kualitas SDM ASN, saat ini ASN dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat karena telah memasuki era Revolusi Industri 4.0. Era ini menuntut ASN untuk dapat memanfaatkan teknologi dalam mempermudah proses pengelolaan SDM dan pelaksanaan pekerjaan. Penggunaan teknologi dalam proses pengelolaan SDM lingkup pemerintahan bukanlah hal yang baru. Penggunaan teknologi dalam proses pelaksanaan pemerintahan telah dimulai ditandai dengan penerapan paradigma *e-government*. E-government menurut *United Nation Development*

*Programe* (UNDP) diartikan sebagai pengaplikasian dan pemanfaatan teknologi oleh pemerintah dengan memperhatikan 8 aspek yaitu orientasi, proses organisasi, prinsip manajemen, gaya kepemimpinan, komunikasi internal, komunikasi eksternal, bentuk penyerahan pelayanan, dan prinsip penyerahan pelayanan. Penerapan e-government di Indonesia diatur dalam Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang penyelenggaraan tata kelola Pemerintah secara elektronik di Indonesia yang selanjutnya diperbarui dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Penerapan teknologi dalam pengelolaan SDM ASN dewasa ini berkembang pesat di segala aspek, terutama dalam aspek penilaian Kinerja Pegawai.

Penerapan teknologi dalam proses penilaian kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta diwujudkan dengan adanya sistem e-PKP. E-PKP merupakan aplikasi berbasis web yang digunakan dalam proses penilaian kinerja yang dispesifikan dalam proses penilaian perilaku yang berbasis 360° dan penilaian capaian kerja yang dinilai oleh atasan langsung. Cara kerja metode penilaian 360° dapat dipahami sebagai penilaian seorang pegawai yang tidak hanya diambil dari hasil penilaian atasan langsung atau atasan kedua di atasnya namun juga hasil nilai dari rekan kerja satu level maupun dari bawahan langsung dengan catatan penilaian dari atasan memiliki kontribusi yang lebih besar (Sulistiyawan et al., 2013). Penilaian 360° dinilai dapat memberikan hasil penilaian yang lebih akurat, hal ini didukung oleh penelitian milik Putri (2018) yang menjelaskan bahwa organisasi yang menerapkan penilaian 360° akan mendapatkan hasil penilaian kinerja yang



Penilaian yang didasarkan Peraturan Walikota tersebut dilaksanakan sebanyak 2 periode penilaian dimana periode penilaian pertama dilaksanakan pada bulan Juni, sedangkan periode penilaian kedua dilaksanakan pada bulan Desember. Proses pelaksanaannya diawali dengan proses pencetakan blangko oleh pelaksana teknis (Penatalaksana Kepegawaian) dan menyampaikan blangko tersebut kepada pejabat penilai serta staf yang ditunjuk untuk menilai. Setelah blangko terisi maka blangko dikumpulkan ke pelaksana teknis dilanjutkan dengan memindahkan hasil blangko pada daftar nilai kinerja pegawai. Hasil penilaian tersebut dibuat rangkap 2 (dua) dengan ketentuan satu untuk berkas instansi dan yang sisanya untuk BKD selaku Perangkat Daerah yang mengelola Penilaian Kinerja Pegawai. Sistem penilaian ini berlangsung selama 14 tahun.

Penggunaan sistem penilaian dengan metode manual yang cukup lama mulai bergeser dimana pada tahun 2019 Pemerintah Kota Yogyakarta mengeluarkan Peraturan Walikota Nomor 78 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Perubahan tersebut dilatarbelakangi oleh adanya perubahan regulasi dan hasil evaluasi terhadap Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 23 Tahun 2007 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Perubahan Peraturan tersebut diikuti dengan adanya perubahan metode pelaksanaan penilaian yang beralih dari metode penilaian manual kemudian beralih ke metode penilaian dengan menggunakan aplikasi. Dalam rangka mewujudkan misi Pemerintah Kota Yogyakarta yaitu Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan bersih, maka Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

(BKPSDM) Kota Yogyakarta selaku Perangkat Daerah yang memiliki Tugas Pokok dan Fungsi di bidang kepegawaian memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas ASN bekerjasama dengan Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian selaku Perangkat Daerah yang memiliki Tugas Pokok dan Fungsi Komunikasi dan Informatika untuk membuat aplikasi penilaian kinerja pegawai. Aplikasi tersebut dikenal dengan nama e-PKP, dengan adanya aplikasi ini sistem penilaian memiliki tenggat waktu yang pasti sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 78 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Peraturan tentang Penilaian Kinerja tersebut kembali diperbarui dengan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai berkaitan dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja ASN. Adapun perubahan mendasar dari Peraturan Walikota Nomor 78 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai ke Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1. Perubahan dalam Peraturan Walikota Yogyakarta tentang Penilaian Kinerja Pegawai

<b>Aspek</b>	<b>Peraturan Walikota Yogyakarta No. 78 Th. 2019</b>	<b>Peraturan Walikota Yogyakarta No. 11 Th. 2022</b>
Nilai	Rentang mulai dari kurang 54 s.d. 100	Rentang Kurang dari 50 s.d. 120
Indikator	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi Pelayanan</li> <li>2. Komitmen</li> <li>3. Inisiatif Kerja</li> <li>4. Kerjasama</li> </ol>	Menerapkan core Value BerAKHLAK: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berorientasi Pelayanan</li> <li>2. Akuntabel</li> </ol>

	5. Kepemimpinan	3. Kompeten 4. Harmonis 5. Loyal 6. Adaptif 7. Kolaboratif 8. Kepemimpinan (khusus untuk atasan)
Penentuan Responden	Setting penentuan pejabat penilai dalam aplikasi dilakukan oleh admin setiap Perangkat Daerah	Proses penentuan pejabat penilai otomatis dan acak dengan pola sebagaimana tercantum dalam lampiran peraturan walikota Yogyakarta.

Perubahan mekanisme nilai, indikator, dan proses penentuan pejabat penilai yang tertera dalam tabel 1.1. berdampak pada adanya perubahan dan pembaharuan mekanisme dalam aplikasi e-PKP.

E-PKP adalah aplikasi berbasis web yang digunakan untuk melakukan penilaian kinerja. E-PKP merupakan salah satu dasar untuk pemberian penghargaan berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi ASN Pemerintah Kota Yogyakarta. Penilaian tersebut merupakan penilaian 360 derajat terdiri dari penilaian atasan ke bawahan begitu juga dengan sebaliknya, dan penilaian antar teman sejawat. E-PKP bersifat rahasia, setiap pegawai tidak mengetahui siapa saja yang menilai pegawai tersebut dan tidak dapat mengetahui hasil nilai yang didapatkan.





dilaksanakan dengan dua periode pada setiap tahunnya dan bersifat rahasia dan tertutup. Setiap pegawai tidak bisa mengetahui siapa saja yang menilai kinerjanya.

Penggunaan e-PKP pada Pemerintah Kota Yogyakarta telah dilakukan sejak tahun 2019, dan kini penggunaan aplikasi tersebut sudah memasuki tahun ke-4. Sebanyak 5.194 Pegawai telah menggunakan aplikasi e-PKP untuk melaksanakan penilaian kinerja pegawai secara 360 Derajat. Penggunaan e-PKP bagi sebagian pegawai dirasa memudahkan proses penilaian karena pegawai tidak perlu mengisi kertas blangko seperti awal penilaian kinerja pegawai secara manual. Namun, bagi sebagian pegawai, penilaian e-PKP dirasa menyulitkan karena mereka tidak familiar dengan teknologi. Pada akhirnya, karena penilaian ini bersifat wajib, pegawai bekerjasama untuk saling membantu. Ketika terdapat kesulitan oleh pegawai yang rata-rata berumur 45 tahun keatas, mereka akan dibantu oleh admin OPD masing-masing atau pegawai yang lebih muda. Bantuan yang diberikan lebih kepada penjelasan penggunaan fitur, namun untuk proses penilaian tetap dilaksanakan secara mandiri dan pribadi.

Berdasarkan pengamatan awal di lapangan, peneliti mengambil celah permasalahan dalam penyelenggaraan penilaian e-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta. Penilaian e-PKP yang didasarkan hasil kerja dan perilaku kerja dapat dijadikan acuan sebagai evaluasi kinerja setiap pegawai untuk peningkatan kualitas dan kapasitas kinerja Pegawai. Namun, pada kondisi saat setiap pegawai tidak dapat mengetahui hasil penilaian untuk dirinya sendiri.

Sehingga hasil penilaian E-PKP tidak dapat dijadikan dasar sebagai evaluasi kinerja setiap pegawai. Setiap Pegawai hanya mengetahui hasil rata-rata penilaian yang tercantum pada hasil perolehan TPP. Atasan setiap pegawai juga tidak bisa melihat hasil penilaian bawahannya sehingga setiap atasan juga tidak bisa menjadikan hasil e-PKP untuk sebagai evaluasi kinerja setiap bawahannya. Ismiyarti (2017) menjelaskan, untuk mencapai tujuan pemerintahan dan pembangunan harus diikuti dengan kinerja pengelolaan pelayanan publik dan profesionalitas secara individu mengatakan bahwa masalah yang dihadapi pemerintah daerah saat ini adalah kualitas aparatur yang sangat terbatas, dan ini menjadi masalah utama dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Selanjutnya, penilaian e-PKP yang diharapkan mampu menjadi penilaian kinerja yang obyektif, namun pada pengamatan awal peneliti masih ada beberapa pejabat penilai yang memberikan nilai masih belum obyektif dikarenakan hasil nilai e-PKP dijadikan sebagai salah satu dasar pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai. Dengan adanya hal tersebut maka membuat setiap pegawai sebisa mungkin untuk memberikan nilai yang baik agar Tambahan Penghasilan Pegawai tersebut tidak terpotong.

Selain hal tersebut, dalam uraian latar belakang sebelumnya dijelaskan bahwa terdapat perubahan mekanisme penilaian dalam hal nilai, indikator, dan penentuan Pejabat Penilai. Kondisi tersebut merupakan salah satu strategi yang dilakukan Pemerintah Kota Yogyakarta untuk terus menyediakan sistem penilaian yang *up to date* sesuai dengan kebutuhan dan perubahan regulasi. Penentuan strategi perubahan dan pembaharuan mekanisme penilaian kinerja

tersebut seharusnya dapat diimbangi minimal dengan hasil analisis SWOT untuk menguatkan strategi tersebut. Rangkuti (2016, hal. 19–20) menjelaskan tentang bagaimana Analisis SWOT yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan 33 kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT menggunakan matriks untuk menganalisis faktor-faktor strategis yang mempengaruhi pencapaian organisasi. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki suatu organisasi.

Penulis telah membaca 3 penelitian yang berhubungan dengan Penilaian Kinerja Pegawai dari berbagai beberapa sumber penelitian terlebih dahulu. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Laili Mutiah (Tesis dengan judul Analisis Penerapan Sistem Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta pada Tahun 2020). Dalam penelitian tersebut penulis berfokus pada penerapan sistem Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PPK PNS) dan upaya Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta untuk meningkatkan kinerja pegawainya melalui penerapan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai. Hasil dari Penelitian Laili Mutiah bahwa penerapan sistem penilaian Kinerja PPK PNS telah berhasil dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dengan baik. Hal-hal yang mempengaruhi peningkatan kinerja tersebut adalah pemahaman terhadap

regulasi sistem PPK PNS yang semakin baik, uraian tugas dan target kinerja yang semakin jelas, kontrol dan evaluasi pencapaian target secara *continue* serta adanya dukungan aplikasi (Mutiah, 2020). Penelitian milik Mutiah tersebut memiliki kesamaan dalam hal fokus penelitian yang menekankan pada proses penerapan penilaian Prestasi Kerja pegawai dan sistem penilaiannya, perbedaan penelitian terletak pada lokus yang dipilih dan penekanan lain yaitu penggunaan aplikasi dalam sistem penilaian dalam penelitian penulis.

Penelitian terdahulu berjudul Analisis Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital di Dinas Komunikasi dan Informatika di Maluku milik Gea dkk menjelaskan bahwa sebuah kebijakan dibuat salah satunya adalah karena kurang efektif dan efisiennya sistem yang ada, sehingga dibuatlah kebijakan dengan memanfaatkan teknologi, dalam penelitiannya ditemukan hasil bahwa keberadaan sarana dan prasarana yang menunjang, respon dari masyarakat yang positif dan sumber daya manusia yang dapat diajak bekerjasama akan memudahkan penggunaan aplikasi dalam menjalankan pemerintahan. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu perbandingan analisa dengan penelitian milik penulis yang ingin menganalisis fenomena penggunaan aplikasi e-PPK dalam penilaian PKP dan bagaimana kebijakan sistem penilaian tersebut (Murni Gea et al., 2023).

Penelitian selanjutnya milik Edwi, dalam penelitiannya Edwi menjelaskan bahwa sejatinya kebijakan pemerintah ada untuk permasalahan Masyarakat sesuai dengan yang dibutuhkan guna peningkatan pelayanan publik secara menyeluruh (Sosiawan, 2005). Penelitian ini masih memiliki keterkaitan

dengan penelitian selanjutnya untuk mengkaji dan bagaimana kebijakan sistem penilaian di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

Rahmatul Putra dan Frinaldi dalam penelitiannya yang berjudul Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat menunjukkan hasil bahwa Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat bahwa Pembangunan sistem jaringan komputer diperlukan pengembangan berkelanjutan dan terintegrasi yang dapat melindungi data pengguna sehingga terjaga kerahasiannya. Kemudian, bahwa kondisi SDM baik secara kuantitas, kualitas, serta tenaga ahli dalam implementasi e-government yang tidak memadai dapat mengganggu jalannya pelaksanaan *e-governement* (Rahmatul Putra & Frinaldi, 2023). Sedangkan penelitian milik Sofyan berjudul Pengaruh Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Darunnajah Business School*, menjelaskan bahwa interaksi digitalisasi sistem Manajemen SDM, Kematangan Sistem Manajemen SDM dan tingkat keterlibatan SDM akan memberikan kemudahan dan peningkatan dalam memprediksi kinerja organisasi (Sofyan et al., 2022) Penelitian terdahulu tersebut memiliki kesamaan topik dan akan menjadi salah satu referensi dalam proses analisis pada aspek kelemahan milik penulis.

Penelitian terdahulu lainnya yang menjadi penelitian referensi milik penulis adalah Penelitian berjudul Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Pada Organisasi Publik milik (Ismiyarto, 2017) dan Swot Analysis Model of Online Single Submission (Oss) Service Quality Improvement in DPMPTSP East Java

Province (Irfani et al., 2021) dalam hasil penelitian peneliti – peneliti tersebut, dijelaskan bahwa kerjasama dan koordinasi menjadi hal yang penting dalam pelaksanaan inovasi yang berkaitan dengan penggunaan teknologi. Irfani dkk menjelaskan kerjasama dalam pelaksanaan sebuah inovasi atau kegiatan sangatlah penting dan menjadi salah satu aspek kekuatan yang dimiliki oleh sebuah organisasi, sesuai dengan penelitian sebelumnya yang telah membuktikan bahwa kerjasama tersebut dapat menjadi kekuatan bagi organisasi dalam melaksanakan kegiatan dan dalam pelaksanaan sebuah inovasi, pemerintah memiliki peran untuk mensosialisasikan inovasi tersebut untuk memberikan pemahaman pada subjek atau target dari penerapan inovasi tersebut sedangkan Ismiyanto dalam penelitiannya menjelaskan koordinasi merupakan salah satu bentuk SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berfungsi untuk memantapkan proses koordinasi dan komunikasi pada pihak-pihak terkait untuk memaksimalkan pelaksanaan suatu program/kegiatan

Dinamika yang dialami oleh pegawai yang mendekati masa pensiun pada umumnya disebabkan oleh rendahnya penetrasi terkait teknologi dan internet serta tingkat adaptasi yang mulai menurun seiring bertambahnya usia dikarenakan rasa malas dan resisten terhadap perubahan yang terlalu dinamis (Ashari, 2018). Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu selanjutnya pada tahun 2021 yang berjudul *Barriers and facilitators to the use of e-health by older adults: a scoping review*, Orang dewasa yang memasuki masa lanjut memiliki kecenderungan kurang dapat memahami teknologi dan kurang mampu mengoperasikan aplikasi sehingga perlu untuk diperhatikan

dalam penggunaan aplikasi untuk pelaksanaan pelayanan sehari-hari (Wilson et al., 2021). Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan proses analisis hambatan penerepan aplikasi penilaian kinerja adalah Penelitian milik Andari berjudul VALUASI KINERJA PT. PINDAD (PERSERO) DENGAN BALANCED SCORECARD (Studi Kasus Pada PT. Pindad (Persero). *Jurnal Ilmiah Akuntansi* dalam penelitiannya menyebutkan bahwa dalam pengukuran kinerja terdapat perspektif financial yang cukup berpengaruh karena berkaitan dengan keuangan, dalam penilaian kinerja ini biasa disebut dengan *Balanced Scorecard*. Konsep tersebut seringkali digunakan namun ada hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan tersebut yaitu komitmen dari seluruh anggota organisasi karena tanpa hal tersebut, maka pelaksanaan tidak akan bisa berjalan dengan baik (Andari, 2017). Penelitian tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian penuli berkaitan dengan analisis pelaksanaan penggunaan aplikasi dalam lingkup pemerintah, dan penelitian-penelitian tersebut akan digunakan sebagai referensi dalam proses menganalisis hambatan atau kelemahan dari penerapan penilaian e-PKP.

Selanjutnya penelitian terdahulu milik Erialdy berjudul Penilaian Prestasi Kerja Menggunakan Aplikasi Online Pada Pegawai Negeri Sipil, diejelaskan bahwa periode atau rentang waktu dalam pelaksanaan penilaian memiliki pengaruh terhadap penilaian dan penggunaan aplikasi, periode penilaian yang terlalu lama akan menyulitkan pejabat penilai dan menimbulkan kecenderungan penilaian yang hanya sekedar formalitas, sedangkan periode penilaian yang pendek menyebabkan pejabat penilai harus bekerja ekstra untuk memberikan



penilaian dalam waktu yang singkat. (Erialdy, Agus Iwan Mulyanto, Sugeng Lubar Prastowo, 2021). Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis yang berusaha untuk menganalisis pelaksanaan penilaian kinerja dengan penggunaan aplikasi.

Penelitian terdahulu lainnya, berjudul *Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan di PT. X* yang juga menjelaskan bahwa penilaian kinerja dengan sistem dapat memunculkan penilaian yang objektif dan subjektif dimana penilaian objektif cenderung dapat diukur dari kehadiran sedangkan penilaian bersifat dokumentasi administrasi cenderung lebih subjektif sebagaimana dialami oleh Pemerintah Kota Yogyakarta (Jessica & Sesilya, 2016). Memiliki kesamaan dengan penelitian penulis terkait tema penelitian, dalam penelitian terdahulu tersebut dijelaskan bahwa penilaian kinerja masih memunculkan hasil yang subjektif, hal ini akan menjadi referensi penulis dalam melakukan analisis.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang **Dinamika Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (E-Pkp 360 Derajat) Di Pemerintah Kota Yogyakarta.**

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan 2 fokus penelitian yaitu:

1. Dinamika Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (e-PKP 360 Derajat) di Pemerintah Kota Yogyakarta;

2. Hambatan, keuntungan, dan kerugian dari penerapan e-PKP bagi pegawai.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada tesis ini adalah:

1. Bagaimana dinamika pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (e-PKP 360 Derajat) di Pemerintah Kota Yogyakarta?
2. Apa saja hambatan, keuntungan, dan kerugian dalam proses penerapan e-PKP tersebut?

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **a. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dinamika Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (e-PKP 360 Derajat) di Pemerintah Kota Yogyakarta.
2. Mendeskripsikan hambatan, keuntungan, dan kerugian dalam proses penerapan e-PKP tersebut.

#### **b. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin diambil melalui penelitian Penilaian Kinerja Pegawai ini adalah sebagai berikut:

##### **a. Secara teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu untuk memperluas wawasan ilmu dan tambahan pengembangan pengetahuan tentang Fenomena Penilaian Kinerja Pegawai dengan menggunakan sistem E-PKP di

Pemerintah Kota Yogyakarta.

b. Secara Praktis

1) Bagi Pemerintah Kota Yogyakarta

Penelitian ini diharap mampu menjadi bahan evaluasi dalam melakukan pengembangan terkait kebijakan dan sistem Penilaian Kinerja Pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta yang nantinya dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya secara lebih luas.

2) Bagi Penulis

Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis diharapkan mampu menjadi sarana untuk menambah pengetahuan serta wawasan yang luas tentang objek yang diteliti oleh peneliti.

## **E. Kerangka Konseptual**

### **1. Dinamika**

Dinamika dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai gerak dari dalam, tenaga yang menggerakkan, atau semangat. Sedangkan berdasarkan asal kalimat, dinamika berasal dari Bahasa Yunani *Dynamics* yang berarti kekuatan. Dinamika sejatinya berasal dari ilmu fisika yang diartikan sebagai benda yang bergerak dan tenaga yang menggerakannya lebih tepatnya dinamika berasal dari istilah dinamis yang berti sifat atau tabiat yang bertenaga atau berkemampuan serta selalu berubah-ubah atau bergerak (Idrus H, 1996, p. 144). Sedangkan dalam pendapat lain, dinamika diartikan sebagai sistem ikatan yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, karena apabila salah satu unsur mengalami perubahan maka unsur lain juga akan berubah (Munir, 2001, p. 16). Wildan (Zulkarnain, 2013) mengatakan bahwa dinamika merupakan sesuatu yang memiliki arti tenaga, kekuatan, selalu bergerak, berkembang, dan dapat menyesuaikan diri dengan keadaan.

Sehingga dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat dipahami bahwa dinamika merupakan sebuah kondisi yang berubah-ubah dan mempengaruhi unsur-unsur didalamnya untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi untuk berkembang. Selanjutnya, dinamika dalam keilmuan memiliki jenis yang berbeda-beda, Adapun jenis-jenis dinamika menurut Rusmana (Rusmana, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Dinamika kelompok

Kekuatan yang saling mempengaruhi hubungan timbal balik kelompok dengan interaksi yang terjadi dan dipengaruhi oleh perkembangan kelompok itu sendiri

2. Dinamika Sosial

Dinamika yang berkaitan erat dengan perilaku manusia, hal ini menitikberatkan pada proses sosialisasi dan interaksi yang muncul dan segala perubahan didalamnya

3. Dinamika Psikologis

Dinamika yang berhubungan dengan suasana kejiwaan yang terjadi pada individu dalam menghadapi konflik atau mencari Solusi dilihat dari pandangan, sikap, dan perilaku.

4. Dinamika penduduk

Dinamika yang dihubungkan dengan pertumbuhan penduduk atau perubahan yang terjadi. Biasanya dipengaruhi oleh Tingkat mortalitas, natalitas, dan perpindahan penduduk.

Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (e-PKP 360 Derajat) di Pemerintah Kota Yogyakarta merupakan sebuah kondisi dimana penilaian kinerja pegawai 360 Derajat yang semula dilaksanakan secara manual, kemudian beralih memanfaatkan teknologi. Munir dalam bukunya mengatakan bahwa dinamika adalah sistem ikatan yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, karena apabila salah satu unsur mengalami perubahan maka unsur lain juga akan

berubah. Penilaian kinerja pegawai 360 Derajat menggunakan e-PKP 360 Derajat di Pemerintah Kota Yogyakarta merupakan sebuah bentuk dari perubahan atau dinamika yang terjadi dalam proses penilaian kinerja pegawai, sehingga merujuk pada definisi tersebut, perlu adanya penelitian untuk melihat bagaimana perubahan unsur-unsur di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta terkait sistem penilaian tersebut.

## **2. E-Government**

E-Government didefinisikan sebagai Pemerintahan elektronik atau Sistem pemerintahan yang dilaksanakan dengan memanfaatkan penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi proses pemerintahan yang demokratis (Sosiawan, 2005). E-Government menitikberatkan pada efisiensi dan efektifitas penggunaan teknologi untuk memudahkan proses pemerintahan. Penggunaan teknologi dapat membantu menginputkan data laporan dimana saja secara online, dan perhitungannya yang dilakukan secara otomatis, dan penyimpanan yang terintegrasi akan membuat sistem penilaian prestasi kerja pegawai lebih efektif dan efisien (Dian Kartika Sari, 2016). Terdapat beberapa kendala dalam proses penerapan e-Government dalam sektor pemerintahan, Maria dan Ryorycardo yang menjelaskan kendala dalam penerapan e-government biasanya berkaitan dengan faktor SDM, ketersediaan server yang terbatas. Sosialisasi yang kurang dan pengetahuan tentang teknologi yang kurang (Elina & Bangsawan, 2020). Kondisi tersebut didukung dengan hasil penelitian

terdahulu yang juga menjelaskan bahwa kondisi SDM baik secara kuantitas, kualitas, serta tenaga ahli dalam implementasi e-government yang tidak memadai dapat mengganggu jalannya pelaksanaan *e-governement*, berdasarkan hasil analisis hasil penelitian terdahulu tersebut juga ditemukan pada Pemerintah Kota Yogyakarta (Rahmatul Putra & Frinaldi, 2023).

Tahap E-Government menurut Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan, bahwa penerapan E-Government dapat dilaksanakan melalui tingkatan sebagai berikut:

1. Tingkat Persiapan yang meliputi:
  - a. Pembuatan situs informasi di setiap Lembaga;
  - b. Penyiapan Sumber Daya Manusia;
  - c. Penyiapan sarana akses yang mudah; dan
  - d. Sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun public.
2. Tingkat Pematangan yang meliputi:
  - a. Pembuatan situs informasi public interaktif; dan
  - b. Pembuatan antar muka keterhubungan antar Lembaga lain.
3. Tingkat Pemantapan yang meliputi:
  - a. Pembuatan situs transaksi public; dan
  - b. Pembuatan interoperabilitas aplikasi maupun data dengan Lembaga lain.
4. Tingkat Pemanfaatan yang meliputi:

- a. Pembuatan aplikasi untuk pelayanan bersifat G2G (Government To Government), G2B (Government To Business) dan G2C (Government To Citizen) yang terintegrasi.

Kegunaan dan Peran E-Government adalah untuk merevitalisasi organisasi dan manajemen pemerintahan. Hal ini dimaksudkan agar dapat melaksanakan secara maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yaitu sebagai pelayan publik. E-Government memiliki peran untuk memberi jawaban atas perubahan lingkungan yang menuntut adanya administrasi negara yang efisien dan efektif, transparan dan akuntabel. Pengembangan E-Government menghasilkan kedekatan dan interaksi atau keterlibatan masyarakat semakin besar, luas dan cepat. Pola interaksi berubah dari one stop service menjadi non-stop service.

Budi Rianto dkk (2012:39) mengatakan sedikitnya ada empat indikator keberhasilan E-Government, yaitu:

- a. Ketersediaan data dan informasi pada pusat data;
- b. Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah;
- c. Ketersediaan aplikasi E-Government pendukung pekerjaan kantor dan pelayanan publik; dan
- d. Ketersediaan aplikasi dialog publik dalam rangka meningkatkan komunikasi antar pemerintah, antara pemerintah dengan sektor swasta dan masyarakat melalui aplikasi e-mail, SMS ataupun teleconference.



### 3. Penilaian Kinerja Pegawai

Dengan peran yang dimiliki oleh para pegawai sebuah penggerak utama bagi setiap kegiatan dalam organisasi, tentunya untuk mengetahui seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan yang telah didapat organisasi, diperlukan sebuah sistem penilaian terhadap kinerja pegawai. Hal ini merupakan suatu kegiatan yang dapat menggambarkan baik buruknya hasil sebuah organisasi dapat dilihat dengan jelas. Penilaian kinerja ini juga bermanfaat untuk organisasi agar dapat menentukan dengan tepat apa saja yang mereka perlu perbaiki oleh organisasi tersebut. Penilaian kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Leon C. Menggisson dalam Mangkunegara (2013, hal. 9) penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Bagian yang penting dalam penilaian kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Biasanya menilai hasil akhir lebih mudah daripada menilai kualitas hasil akhir tersebut, tetapi ini dapat saja jauh dari keterusteranagn walaupun pengukurannya sudah tampak jelas. Menurut Rivai (2005), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi

(kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Sedangkan tujuan dari penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2013, hal. 9) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengetahui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu

3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir dan pekerjaan yang diemban sekarang
4. Mendefinisikan dan merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang tidak diubah

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggungjawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

#### **4. E-PKP 360 Derajat**

Pada tahun 2007, Pemerintah Kota Yogyakarta menerbitkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 23 Tahun 2007 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Peraturan tersebut merupakan dasar hukum untuk pelaksanaan penilaian kinerja pegawai secara 360 Derajat di Lingkungan

Pemerintah Kota Yogyakarta. Penilaian Kinerja Pegawai 360 Derajat atau selanjutnya disebut PKP dilaksanakan sebanyak 2 kali dalam setahun pada bulan Juni dan Desember. Pada masa pemberlakuan peraturan ini, penilaian dilaksanakan menggunakan blanko Penilaian Kinerja 360 Derajat sebagaimana telah di jelaskan dalam latar belakang. Kemudian, pada tahun 2019 Pemerintah Kota Yogyakarta mengeluarkan Peraturan Walikota Nomor 78 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Perubahan tersebut dilatarbelakangi oleh adanya perubahan regulasi dan hasil evaluasi terhadap Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 23 Tahun 2007 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Perubahan Peraturan tersebut diikuti dengan adanya perubahan metode pelaksanaan penilaian PKP yang berawal dari metode penilaian manual kemudian beralih ke metode penilaian dengan menggunakan aplikasi e-PKP 360 Derajat (atau biasa dikenal dengan e-PKP untuk memudahkan pegawai). Seiring dengan berjalanya waktu pada tahun 2021 dan 2022 muncul PermenpanRB No. 8 Tahun 2021 dan PermenpanRB No. 6 Tahun 2022 berkaitan dengan perubahan proses penilaian kinerja ASN, Pemerintah Kota Yogyakarta mengubah kembali sistem penilaian E-PKP 360 derajat dengan unsur penilaian dan range nilai mengacu pada peraturan tersebut. Perubahan tersebut dimuat dalam Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai.

Penilaian Kinerja Pegawai sendiri merupakan penilaian yang dilaksanakan secara 360 derajat yaitu penilaian dengan melibatkan atasan, rekan kerja, dan bawahan hal ini tercantum dalam lampiran di Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Aplikasi ini merupakan sistem penilaian kinerja pegawai yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Yogyakarta. E-PKP merupakan bentuk nyata penerapan teknologi dalam proses penyelenggaraan pemerintah. E-PKP dibangun oleh Perangkat Daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang komunikasi dan informatika yang legalitasnya tercantum dalam Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Proses pengelolaannya dilakukan dengan Perangkat Daerah yang memiliki kewenangan dalam proses penyelenggaraan urusan pemerintah di bidang kepegawaian dan bidang komunikasi informatika. Pegawai harus menilai kinerja dari pegawai lain menggunakan aplikasi ini, dan apabila terdapat kekosongan maka sistem secara otomatis menyesuaikan pernghitungan penilaian sesuai kondisi. Aplikasi ini sendiri dibuat pada tahun 2019 dan terus dikembangkan mengikuti perubahan regulasi dan kebutuhan pemerintah Kota Yogyakarta.

## **5. Analisis SWOT**

Rangkuti (2016: 19 - 20) Menjelaskan tentang bagaimana Analisis SWOT yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang

dapat memaksimalkan 33 kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT menggunakan matriks untuk menganalisis faktor-faktor strategis yang mempengaruhi pencapaian organisasi. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki suatu organisasi. berikut ini gambar matriks SWOT :

Tabel 1.2. Tabel Matriks SWOT

IFAS EFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor Kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor Kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor Peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : (Rangkuti 2016)

Menurut Rangkuti (2016:84) Matriks SWOT dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternative strategis, yaitu:

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

## BAB II METODE PENELITIAN

### **A. Jenis penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif eksploratif. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan-hubungan yang signifikan antar variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas mengenai objek yang diteliti. Sugiyono mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai berikut sugiyono menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci dengan pengumpulan data secara gabungan (triangulasi) dan hasil penelitian menekankan pada makna daripada generalisasi (Sugiyono 2017, 10).

Penelitian eksploratif menurut Bungin (2007) adalah sebagai berikut:

“Penelitian terhadap permasalahan yang belum pernah dijejaki, belum pernah diteliti. Walaupun dalam “kegelapan” peneliti eksplorasi tetap berusaha menemukan permasalahan yang sedang atau akan diteliti tersebut.”

Penelitian ini dilakukan untuk mencari sebab atau hal-hal yang mempengaruhi sesuatu secara detail dalam memperoleh fakta dan realita.

Dalam hal ini, peneliti akan melakukan penelitian mengenai Fenomena (E-  
PKP 360 Derajat) di Pemerintah Kota Yogyakarta.

### **B. Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan hal pertama yang harus diperhatikan dalam



melakukan penelitian sebagai hal yang akan dijadikan bahan penelitian untuk dicari pemecahannya. Objek Penelitian yang akan diteliti penulis dalam penelitian ini adalah Fenomena Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (E-Pkp 360 Derajat) Di Pemerintah Kota Yogyakarta.

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta. Pemilihan lokasi ini dikarenakan perangkat Pemerintah Kota yang menjadi admin pusat Pemerintah Kota Yogyakarta pada pelaksanaan Penilaian e-PKP.

### **D. Teknik Pemilihan Subjek Penelitian**

Penulis membutuhkan informan untuk memperoleh informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang obyek penelitian. Oleh karena itu, penulis memilih menggunakan teknik *purposive sampling* (Sugiyono 2018) dalam menentukan informan, karena pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian berdasarkan pada asas subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Neuman (2006, hal. 11) informan penelitian lapangan yang ideal memiliki empat karakteristik, yaitu:

1. Informan yang benar-benar akrab dengan budaya dan dalam posisi menyaksikan peristiwa atau fenomena. Dia hidup dan bernafas budaya.
2. Individu saat ini terlibat di lapangan. Mantan anggota yang telah tercermin di lapangan dapat semakin lama mereka telah jauh dari keterlibatan langsung, semakin besar kemungkinan itu adalah mereka

telah direkonstruksi ingatan mereka.

3. Orang yang dapat menghabiskan waktu dengan penulis. Wawancara dapat mengambil banyak waktu dan beberapa anggota tidak hanya tersedia untuk wawancara ekstensif.
4. Individu non analitik membuat informan yang lebih baik. Seorang informan non analitik akrab dengan menggunakan teori atau akal sehat pragmatis. Hal ini berbeda dengan anggota analitik, yang pra-analisis pengaturan, menggunakan kategori dari media atau pendidikan. Bahkan anggota dididik dalam ilmu sosial dapat belajar untuk menanggapi secara non analitik.

Teori dari Neruman tersebut memperkuat alasan penulis dalam memilih teknik *purposive sampling*. Adapun narasumber yang terpilih melalui teknik tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
2. Kepala Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan selaku Kepala Bidang yang memiliki kewenangan terkait aplikasi e-PKP;
3. Sub Koordinator Kelompok substansi Manajemen Karier dan Kinerja selaku yang menangani aplikasi e-PKP;
4. Pejabat Administrator/Pejabat Eselon III selaku Pejabat Penilai PKP dan menilai PKP;
5. Pejabat Pengawas/Pejabat Eselon IV selaku Pejabat Penilai PKP dan menilai PKP;

6. Admin PKP di Perangkat Daerah/Unit Kerja; dan
7. Pelaksana/Staf selaku Pejabat Penilai PKP dan menilai PKP.

#### **E. Teknik pengumpulan data**

Pengumpulan data merupakan hal penting dalam pembuatan karya ilmiah pada suatu penelitian. Suatu karya ilmiah membutuhkan data yang valid sehingga data tersebut dapat dianalisis dengan mudah dan dapat dikaji dengan baik. Untuk mendapatkan data yang valid, maka perlu menggunakan teknik pengumpulan data sebagai salah satu proses dalam penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

Menurut Sugiyono (2018, hal. 224) “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka penulis tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan”.

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview, observasi, kuesioner, dokumentasi, dan gabungan keempatnya. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik interview (wawancara), observasi (pengamatan), dan dokumentasi.

##### **a. Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan yang mempunyai ciri

yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Menurut Marshall (1995) dalam Sugiyono (2018, hal. 226) mengatakan bahwa “*through observation, the researcher learn about behaviour and the meaning attached to those behaviour*”. Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti melakukan observasi langsung/partisipatif (*participant observation*) selama 4 (empat) bulan dimulai Bulan Mei sampai Agustus Tahun 2023 di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta sebagai Perangkat Daerah yang membuat kebijakan dan menjadi Admin Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta dengan tema observasi pelaksanaan Penilaian Kinerja Pegawai dengan menggunakan system E-PKP 360 Derajat. Penulis mengamati dengan cara terlibat langsung dalam Proses penilaian e-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta. Penulis mencatat hal-hal yang berkaitan tentang Penilaian e-PKP di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, hasil dari observasi selama proses rapat persiapan pelaksanaan penilaian terkait persiapan penilaian menggunakan aplikasi e-PKP, berkaitan dengan proses pelaksanaan e-PKP, dan faktor yang menghambat proses pelaksanaan e-PKP serta keuntungan dan kerugiannya.

#### **b. Wawancara**

Wawancara adalah suatu cara mengumpulkan data untuk

memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara digunakan untuk memperoleh hasil yang tepat dan akurat dari para informan secara langsung. Menurut sugiyono (2018, hal. 224) menjelaskan bahwa, “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil”.

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2018, hal. 224) mengemukakan bahwa anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview (wawancara) dan juga kuesioner (angket) adalah sebagai berikut:

- 1) Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
- 2) Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya
- 3) Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.

Dari pengertian-pengertian diatas, wawancara adalah proses percakapan antara dua orang atau lebih untuk mendapatkan suatu informasi. Wawancara yang digunakan dalam Penelitian ini adalah wawancara terstruktur dimana peneliti akan memberikan beberapa

pertanyaan secara terstruktur yang telah disiapkan sebelumnya. Adapun penulis melaksanakan wawancara dengan berbagai narasumber yaitu:

1. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 9 Agustus 2023 dengan tema wawancara kegunaan dan upaya Pelaksanaan Penilaian E-PKP.
2. Kepala Bidang Manajemen Karier, Kinerja dan Kesejahteraan BKPSDM Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 4 Agustus 2023 dengan tema wawancara penjelasan pelaksanaan sosialisasi E-PKP dan Proses Penilaian E-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta.
3. Kepala Bidang Pengendalian Penduduk dan Data DP3AP2KB Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 7 Agustus 2023 dengan tema manfaat dan hambatan penilaian E-PKP.
4. Sub Koordinator Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja BKPSDM Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 3 Agustus 2023 dengan tema wawancara proses pembangunan E-PKP dan proses penilaian E-PKP.
5. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada

- 15 Agustus 2023 dengan tema wawancara kendala penilaian E-PKP di Dinas Kesehatan.
6. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Satuan Polisi Pamong Praja dilaksanakan wawancara pada 10 Agustus 2023 dengan tema wawancara kelemahan Penilaian E-PKP di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta.
  7. Kepala Seksi Deteksi dan Cegah Dini Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 10 Agustus 2023 dengan tema pelaksanaan E-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta.
  8. Pranata Komputer Ahli Pertama Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 2 Agustus 2023 dengan tema wawancara proses pembangunan sistem E-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta.
  9. Ajudan Bagian Umum dan Protokol Setda Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 1 Agustus 2023 dengan tema wawancara kelemahan penilaian E-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta.
  10. Pranata Sumber Daya Aparatur BKPSDM Kota Yogyakarta dilaksanakan wawancara pada 14 Agustus 2023 dengan tema wawancara tahapan proses penyettingan dan penilaian E-PKP.

### **c. Dokumentasi**

Dokumen merupakan suatu catatan kejadian atau peristiwa yang sudah lama terjadi. Bentuk dari dokumen bervariasi, seperti tulisan, gambar, atau karya dari seseorang. Hasil dari wawancara dan observasi dapat lebih akurat apabila didukung dengan adanya dokumen.

Arikunto (2013:158) menyatakan bahwa “dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya”.

Dokumentasi yang diperoleh oleh penulis adalah berupa dokumentasi pada saat melaksanakan rapat koordinasi terkait pelaksanaan Penilaian E-PKP, dokumentasi pada saat penulis melakukan wawancara dengan berbagai narasumber, dan dokumentasi gambar Peraturan Walikota terkait pelaksanaan penilaian E-PKP.

### **F. Teknik analisis data**

Proses identifikasi yang dilakukan oleh peneliti dalam mengidentifikasi berbagai masalah masalah yang timbul dalam pelaksanaan e-PKP, maka diperlukan strategi yang tepat dan cepat untuk mengatasi masalah yang timbul ataupun memanfaatkan peluang yang ada dalam proses pelaksanaan penilaian e-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta. Rangkuti (2016) menjelaskan ada beberapa pertimbangan yang perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan dalam strategi pengembangan yaitu :



1. Kekuatan (Strenght) Kekuatan adalah unsur-unsur yang dapat diunggulkan seperti halnya keunggulan dalam pelaksanaan e-PKP. Penilaian e-PKP di Pemerintah Kota Yogyakarta dengan menggunakan sistem, sehingga sudah memanfaatkan digitalisasi sehingga akan lebih praktis, efektif dan efisien.
2. Kelemahan (Weakness) Kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan pada pelaksanaan e-PKP. Dalam hal pelaksanaan e-PKP yang menggunakan sistem sehingga bisa menjadi penghalang jikalau sistem tidak mendukung.
3. Peluang (opportunity) Peluang adalah berbagai hal dan situasi yang menguntungkan atau kelebihan pada pelaksanaan e-PKP.
4. Ancaman (Treats) Ancaman adalah faktor-faktor tidak menguntungkan dalam pelaksanaan e-PKP sehingga akan menjadi hambatan pada saat proses penilaian oleh seluruh pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum

Kota Yogyakarta yang berkedudukan di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan Ibu Kota Provinsi yang terletak ditengah-tengah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan dipimpin oleh seorang Walikota. Kota Yogyakarta yang terletak ditengah-tengah provinsi hanya memiliki luas 32,5km<sup>2</sup> yang terdiri dari 14 kecamatan, 45 kelurahan, 617 RW, dan 2531 RT. Total penduduk Kota Yogyakarta adalah sebanyak 493.903 jiwa dengan tingkat kepadatan rata-rata 15.197/km<sup>2</sup> . Sektor pelayanan (perdagangan, angkutan, keuangan, jasa perusahaan dan jasa perorangan) merupakan sektor yang cukup mendominasi pasar tenaga kerja di Kota Yogyakarta dengan persentase mencapai 84%, diikuti dengan sektor produksi sebesar 15% dan 1% sektor pertanian. Kota Yogyakarta memiliki batas wilayah sebagai berikut:

Sebelah Utara : Kabupaten Sleman

Sebelah Timur : Kabupaten Bantul dan Sleman

Sebelah Selatan : Kabupaten Bantul

Sebelah Barat : Kabupaten Bantul dan Sleman

Kota Yogyakarta merupakan Kota dengan kondisi geografis yang terletak antara 110°24'<sup>19</sup>'' sampai 110°28'<sup>53</sup>'' Bujur Timur dan 7°15'<sup>24</sup>'' sampai 7°49'<sup>26</sup>'' Lintang Selatan dengan ketinggian rata-rata 114m diatas permukaan laut. berupa dataran rendah yang dilintasi oleh Sungai Gajah Wong, Sungai Code, dan Sungai Winongo. Tanah yang ada di Kota Yogyakarta juga cenderung memiliki tingkat kesuburan yang cukup dan dapat ditanami oleh berbagai macam tanaman perdagangan. Kesuburan tanah tersebut juga dipengaruhi oleh keberadaan Gunung Merapi. Namun seiring berjalannya waktu, penggunaan lahan cenderung diperuntukan bagi perumahan yang sekitar 2.105,070 Ha.

## **B. Visi dan Misi**

Pemerintah Kota Yogyakarta memiliki Visi:

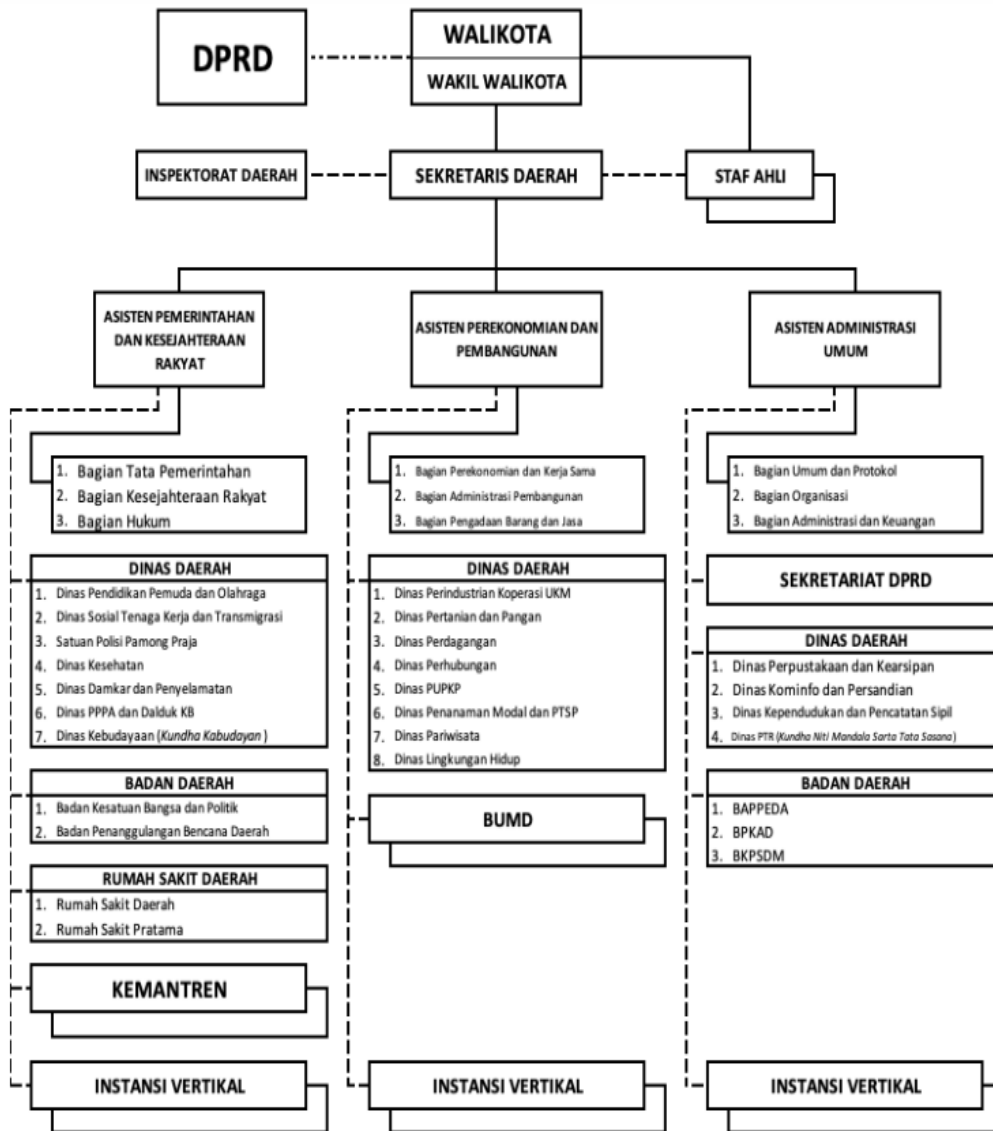
“Meneguhkan Kota Yogyakarta sebagai Kota Nyaman Huni dan Pusat Pelayanan Jasa yang Berdaya Saing Kuat untuk Keberdayaan Masyarakat dengan Berpijak pada Nilai Keistimewaan”

Adapun Misi dari Pemerintah Kota Yogyakarta dalam mewujudkan visi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kesejahteraan dan keberdayaan masyarakat
2. Memperkuat ekonomi kerakyatan dan daya saing Kota Yogyakarta
3. Memperkuat Moral, etika, dan budaya masyarakat Kota Yogyakarta
4. Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan, sosial dan budaya
5. Memperkuat tata kelola dan kelestarian lingkungan
6. Membangun sarana dan prasarana publik dan permukiman
7. Meningkatkan tata kelola pemerintah yang baik dan bersih

### C. Struktur Organisasi

Gambar 3. 1. Struktur Organisasi Pemerintah Kota Yogyakarta



Sumber: Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 8 Tahun 2021 tentang Pola Koordinasi Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta

Berdasarkan Struktur Organisasi tersebut diatas, Pemerintah Kota Yogyakarta dipimpin oleh seorang Walikota dibantu oleh Wakil Walikota dan memiliki perangkat daerah yang membantu dalam proses penyelenggaraan pemerintah sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang

Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta dengan rincian sebagai berikut:

- a. Sekretariat Daerah Tipe A;
- b. Sekretariat DPRD Tipe B;
- c. Inspektorat Daerah Tipe A yang terdiri atas 1 sekretariat (paling banyak terdiri atas 3 subbagian) dan paling banyak 5 Inspektur Pembantu;
- d. Dinas Daerah terdiri dari:
  1. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pendidikan dan bidang kepemudaan dan olahraga;
  2. Dinas Kesehatan Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang kesehatan;
  3. Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan bidang perumahan dan kawasan permukiman;
  4. Dinas Pertanahan dan Tata Ruang (Kundha Niti Mandala Sarta Tata Sasana) Tipe B yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dan urusan keistimewaan bidang pertanahan dan bidang penataan ruang;
  5. Satuan Polisi Pamong Praja Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat pada sub urusan ketenteraman dan ketertiban umum;

6. Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang sosial, bidang tenaga kerja dan bidang transmigrasi;
7. Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, serta bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana;
8. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tipe B yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
9. Dinas Perdagangan Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perdagangan;
10. Dinas Perindustrian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Tipe B yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perindustrian, bidang koperasi, usaha kecil dan menengah;
11. Dinas Pertanian dan Pangan Tipe B yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pertanian, bidang pangan, serta bidang kelautan dan perikanan;
12. Dinas Lingkungan Hidup Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang lingkungan hidup;
13. Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, bidang persandian dan bidang statistik;

14. Dinas Perhubungan Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perhubungan;
15. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perpustakaan dan bidang kearsipan;
16. Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayaan) Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dan urusan keistimewaan bidang kebudayaan;
17. Dinas Pariwisata Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang pariwisata;
18. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu; dan
19. Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Tipe C yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat pada sub urusan kebakaran.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta, Dinas Daerah tipe B terdiri atas 1 sekretariat (terdiri dari maksimal 2 sub bagian) dan 3 bidang (terdiri paling banyak 3 seksi).

e. Badan Daerah terdiri atas:

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tipe A yang melaksanakan fungsi penunjang bidang perencanaan dan pengendalian, serta bidang penelitian dan pengembangan;
2. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Tipe A yang melaksanakan fungsi penunjang bidang keuangan;
3. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tipe A yang melaksanakan fungsi penunjang bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan;
4. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Tipe B yang melaksanakan urusan pemerintahan bidang kesatuan bangsa dan politik; dan
5. Badan Penanggulangan Bencana Daerah Tipe B yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat pada sub urusan bencana.

f. Kemantren

Kemantren setara dengan kecamatan tingkat kota. Kapanewon dipimpin oleh panèwu, sedangkan kemantren yang dipimpin oleh mantri pamong praja. Penyebutan tersebut diberlakukan pada tahun 2020 sesuai dengan Pergub No 25 tahun 2019. Selain itu, sekretaris kecamatan disebut sebagai mantri anom. Kota Yogyakarta memiliki 14 Kemantren dan 45 Kelurahan.

**D. Profil Pegawai**

Pemerintah Kota Yogyakarta sampai dengan Bulan Maret Tahun 2023 memiliki pegawai sebanyak 5.194 pegawai yang terdiri dari 1.982 pegawai laki-laki dan 3.212 pegawai perempuan dengan rincian sebagai berikut:



Tabel 3. 1. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Bulan Maret 2023

No	Nama Jabatan	Jumlah (pegawai)
1	Jabatan Struktural	698
2	JFT Pendidikan	1.431
3	JFT Kesehatan	1.065
4	JFT Teknis	611
5	Jabatan Fungsional Umum	1.390

Sumber :bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan jabatan, PNS di Pemkot Yogyakarta terdiri dari Pejabat Struktural, Pejabat Fungsional Tertentu dan Pejabat Fungsional Umum. Dari prosentase diatas jumlah pejabat fungsional tertentu di Pemkot Yogyakarta mencapai 40% Fungsional Umum sebesar 27% dan Jabatan Struktural 33%.

Perbedaan yang mencolok antara jabatan fungsional dengan jabatan struktural adalah jabatan fungsional tidak tercantum pada struktur organisasi, tetapi tidak bisa dilepaskan dari keberadaan organisasi tersebut. Jabatan fungsional tertentu seperti guru, dokter, medik veteriner, auditor, sandiman, asiparis dan lainnya. Hal ini diatur dengan Keputusan Walikota Yogyakarta Nomor 583 tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional di Pemerintah Kota Yogyakarta. Dalam Keputusan Walikota tersebut terdapat 81 jabatan fungsional di Pemerintah Kota Yogyakarta.

Sedangkan jabatan fungsional umum terdiri dari Penelaah Teknis Kebijakan, Pengolah data dan Informasi dan Pengadministrasi Perkantoran.. Hal ini berdasarkan adanya penerbitan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 656 Tahun 2023 mengenai Nomenklatur

Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah. Tujuan pemberlakuan aturan ini lantaran adanya kenyataan bahwa jabatan pelaksana di lingkup berbagai instansi pemerintahan belum ada kesesuaian antara jabatan dan kualifikasi pendidikan. Selain itu jabatan pelaksana merupakan calon untuk menduduki jabatan struktural. Tetapi dilain hal jabatan fungsional pun bisa menduduki jabatan struktural dengan cara diberhentikan sementara dari jabatan fungsionalnya.

Sedangkan Jabatan struktural adalah profesi Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kedudukan dalam suatu struktur dari organisasi. Kedudukan dari jabatan struktural terdapat beberapa tingkat-tingkat. Mulai dari tingkat kedudukan yang paling rendah, yakni pejabat tingkat Eselon IVB. Lalu, jabatan struktural dengan kedudukan tertinggi, yaitu tingkat Eselon 1A. Pada tahun 2021 muncul Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi. Sehingga pada akhir tahun 2021 tepatnya tanggal 31 Desember 2021, Kota Yogyakarta melaksanakan pelantikan penyederhaan birokrasi untuk sebagian pejabat eselon IV yang menjadi Pejabat Fungsional Tertentu Ahli Muda dan 4 orang pejabat eselon III yang menjadi Pejabat Fungsional Tertentu Ahli Madya.

Selanjutnya, dari segi usia, pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta terbagi kedalam beberapa kategori usia sebagai berikut:

Tabel 3. 2. Jumlah Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta Berdasarkan Usia

No	Usia	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	s.d. 25 Tahun	48	143	191
2	26 - 35 Tahun	303	870	1,173
3	36 - 45 Tahun	482	661	1,143
4	46 - 55 Tahun	728	878	1,606
5	56 Tahun atau Lebih	421	660	1081

Sumber :bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan tabel 3.2, jumlah keseluruhan pegawai pemerintah Kota Yogyakarta adalah 5.194 pegawai dimana sebagian besar didominasi oleh pegawai yang berada pada usia 46-55 Tahun dengan jumlah 1.606 pegawai atau 31% dari jumlah keseluruhan pegawai. Persentase terbesar selanjutnya adalah pegawai dengan usia 26-35 Tahun dengan persentase 23% dan disusul dengan Pegawai berusia 36-45 tahun dengan persentase sebesar 22%. Dengan persentase tersebut dapat terlihat bahwa komposisi dari Pemerintah Kota Yogyakarta masih didominasi oleh pegawai yang dapat dikatakan cukup senior. Selanjutnya, dilihat dari tabel tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai didominasi oleh pegawai perempuan, dengan perbandingan 1:2. Sedangkan menurut data dari BKPSDM rekrutmen jabatan sebagian besar justru masih didominasi oleh kaum laki-laki. Terbukti dari 14 (Empat Belas) Kemantren di Pemerintah Kota Yogyakarta Jabatan sebagai Mantri Pamong Praja sebagai Kepala Unit Kerja hanya ada 1 (satu) Perempuan saja, dan dari 36 Perangkat Daerah Kepala Dinas rata-rata dijabat oleh seorang laki-laki. Penempatan budaya patriarki bagi ASN masih saja tampak melekat dalam semua jabatan baik pada tingkat eselonisasi yang paling tinggi sampai pada eselonisasi yang paling rendah. Selain itu, peran ganda yang dimiliki oleh perempuan, dimana perempuan yang bekerja dianggap

memiliki tanggung jawab ganda yaitu terhadap pekerjaan dan keluarga turut mempekuat argument mengenai segregasi pekerjaan. Cara pandang masyarakat sosial yang menyatakan seolah-olah hanya perempuan yang bertanggung jawab akan urusan rumah tangga dan pengasuhan anak. Sehingga lingkungan pun memandang bahwa sebuah keharusan bagi perempuan untuk diberikan pekerjaan dengan fleksibilitas tinggi dan mobilitas yang rendah, serta meminimalisir pekerjaan lapangan. Peran gender juga merupakan salah satu hal penting bagi ASN dalam meningkatkan dan mendorong reformasi birokrasi. Salah satu tujuan reformasi birokrasi adalah mewujudkan profesionalisme SDM yang berkualitas..Pegawai Perempuan yang mendominasi di Pemerintah Kota Yogyakarta terdapat pada Tenaga Kesehatan terutama pada Keperawatan dan Tenaga Pendidikan pada Guru, dimana kedua jabatan tersebut merupakan Jabatan Fungsional bukan merupakan Jabatan Struktural.

Tabel 3. 3. Data Tingkat Pendidikan Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta

<b>Pendidikan</b>	<b>Laki-Laki</b>	<b>Perempuan</b>	<b>Jumlah</b>
D I	2	6	8
D II	14	16	30
D III	293	864	1157
D IV	39	87	126
S1	763	1628	2391
S2	248	451	699
S3	1	1	2
SD	42	0	42
SLTA	485	157	642
SLTP	95	2	97
<b>Total :</b>	<b>1,982</b>	<b>3,212</b>	<b>5,194</b>

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Tabel 3.3. berisi tentang jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikannya. Tingkat pendidikan menjadi salah satu kualifikasi dari seorang pegawai yang berkaitan dengan berbagai hal, utamanya berkaitan dengan jabatan yang sedang

diduduki. Berdasarkan tabel 3.3. dapat dilihat bahwa rata-rata pendidikan dari pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) dengan persentase paling tinggi sebesar 46% Hal tersebut Dikarenakan untuk rekrutmen PNS mempunyai kualifikasi minimal pendidikan S-1 walaupun ada juga kualifikasi jenjang D-III tetapi kuota tidak sebanyak S-1. Maka, untuk Pegawai yang memiliki Tingkat Pendidikan DIII memiliki presentase urutan kedua dengan persentase sebesar 22%. Sedangkan tingkat pendidikan terendah pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta adalah tingkat SD yang dimiliki oleh 42 pegawai. Pegawai Pendidikan Tingkat SD merupakan pegawai-pegawai yang awal mulanya merupakan pegawai honorer lalu diangkat menjadi PNS.

Sedangkan tingkat pendidikan yang memiliki jumlah pegawai paling sedikit adalah tingkat pendidikan S3 yang hanya dimiliki oleh 2 orang pegawai.

Tabel 3. 4. Jumlah Pegawai Setiap OPD Pemerintah Kota Yogyakarta

NO	DAFTAR OPD	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	31	37	Σ:68
2	BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK	7	11	Σ:18
3	BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH	16	10	Σ:26
4	BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH	63	73	Σ:136
5	BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH.	21	39	Σ:60
6	BAGIAN ADMINISTRASI DAN KEUANGAN	7	7	Σ:14
7	BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	7	4	Σ:11

NO	DAFTAR OPD	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
8	BAGIAN HUKUM	10	7	Σ:17
9	BAGIAN KESEJAHTERAAN RAKYAT	7	5	Σ:12
10	BAGIAN ORGANISASI	7	11	Σ:18
11	BAGIAN PENGADAAN BARANG DAN JASA	18	13	Σ:31
12	BAGIAN PEREKONOMIAN DAN KERJASAMA	6	7	Σ:13
13	BAGIAN TATA PEMERINTAHAN	6	6	Σ:12
14	BAGIAN UMUM DAN PROTOKOL	16	8	Σ:24
15	DINAS KEBUDAYAAN (KUNDHA KABUDAYAN)	27	38	Σ:65
16	DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL	17	18	Σ:35
17	DINAS KESEHATAN	149	662	Σ:811
18	DINAS KOMUNIKASI INFORMATIKA DAN PERSANDIAN	42	38	Σ:80
19	DINAS LINGKUNGAN HIDUP	163	38	Σ:201
20	DINAS PARIWISATA	14	16	Σ:30
21	DINAS PEKERJAAN UMUM PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN	77	35	Σ:112
22	DINAS PEMADAM KEBAKARAN DAN PENYELAMATAN	42	6	Σ:48
23	DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PERLINDUNGAN ANAK DAN PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA	9	30	Σ:39
24	DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU	21	15	Σ:36
25	DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA	439	1181	Σ:1620
26	DINAS PERDAGANGAN	57	26	Σ:83
27	DINAS PERHUBUNGAN	55	13	Σ:68
28	DINAS PERINDUSTRIAN KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH	16	18	Σ:34
29	DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN	26	43	Σ:69
30	DINAS PERTANAHAN DAN TATA RUANG (KUNDHA NITI MANDALA SARTA TATA SASANA)	12	20	Σ:32
31	DINAS PERTANIAN DAN PANGAN	43	30	Σ:73
32	DINAS SOSIAL TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI	31	44	Σ:75
33	INSPEKTORAT	25	56	Σ:81
34	KEMANTREN DANUREJAN	13	20	Σ:33
35	KEMANTREN GEDONGTENGEN	10	17	Σ:27
36	KEMANTREN GONDOKUSUMAN	27	19	Σ:46
37	KEMANTREN GONDONANAN	10	18	Σ:28

NO	DAFTAR OPD	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
38	KEMANTREN JETIS	13	19	Σ:32
39	KEMANTREN KOTAGEDE	16	17	Σ:33
40	KEMANTREN KRATON	16	15	Σ:31
41	KEMANTREN MANTRIJERON	13	21	Σ:34
42	KEMANTREN MERGANGSAN	15	22	Σ:37
43	KEMANTREN NGAMPILAN	12	16	Σ:28
44	KEMANTREN PAKUALAMAN	13	14	Σ:27
45	KEMANTREN TEGALREJO	21	19	Σ:40
46	KEMANTREN UMBULHARJO	24	27	Σ:51
47	KEMANTREN WIROBRAJAN	19	13	Σ:32
48	RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA YOGYAKARTA	120	348	Σ:468
49	SATUAN POLISI PAMONG PRAJA	126	22	Σ:148
50	SEKRETARIAT DAERAH	6	0	Σ:6
51	SEKRETARIAT DPRD	21	20	Σ:41
Total :	Total :	1,982	3,212	Σ:5,194

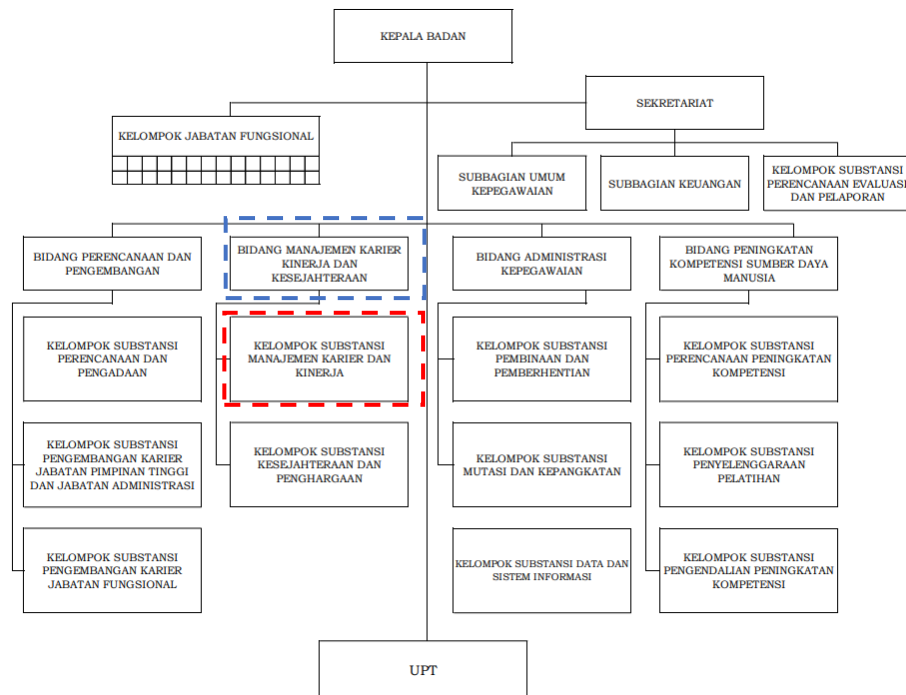
Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Persebaran pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta sendiri, berada di 51 OPD. Persebaran pegawai dapat dikatakan tidak merata namun disesuaikan dengan kondisi OPD masing-masing sebagaimana diatur dalam dalam Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pemebntukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta. OPD yang memiliki pegawai terbanyak adalah OPD Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga yang mencapai 31% dari jumlah keseluruhan pegawai dengan jumlah pegawai 1.620 dan Dinas Kesehatan dengan jumlah pegawai 811 atau sebesar 13%. Sedangkan OPD dengan jumlah pegawai paling sedikit adalah Sekretariat Daerah yang berjumlah 6 orang. Rata-rata jumlah pegawai pada setiap OPD berkisar antara 15 hingga 30 orang.

#### **E. Struktur Organisasi BKPSDM Kota Yogyakarta**

Berdasarkan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 113 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, BKPSDM Kota Yogyakarta memiliki Susunan Organisasi sebagai berikut:

Gambar 3. 2. Struktur Organisasi BKPSDM Kota Yogyakarta



Sumber: Peraturan Walikota Yogyakarta No. 113 Th. 2021

Berdasarkan Peraturan tersebut, BKPSDM Kota Yogyakarta memiliki tugas untuk membantu Walikota dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan. BKPSDM Kota Yogyakarta terdiri dari 1 Sekretariat, 4 bidang dan 1 UPT. Adapun Bidang yang berkaitan dengan penilaian kinerja pegawai adalah Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan.

**a. Profil Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta**

BKPSDM Kota Yogyakarta beerlokasi di Gg. Kenari Asri, Muja Muju, Kecamatan Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Jumlah Pegawai di BKPSDM Kota Yogyakarta sebanyak 68 pegawai dan 5 Tenaga *Outsourcing* yang terdiri 3 *Cleaning Service* dan 2 *Security*. Adapun 68 pegawai tersebut terdiri dari berikut:



Tabel 3. 5. Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta berdasarkan Jenis Jabatan

No	Jenis Jabatan	Jumlah
1.	Jabatan Struktural	10
2.	JFT – Pendidikan	0
3.	JFT – Kesehatan	0
4.	JFT – Teknis	25
5.	Jabatan Fungsional Umum	33

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan tabel 3.5. tersebut sebagian besar pegawai di BKPSDM Kota Yogyakarta merupakan Pegawai Fungsional Umum yang terdiri Penelaah Teknis Kebijakan, Pengolah Data dan Informasi dan Pengadministrasi Perkanotran. JFT teknis terdiri Aseessor, Analis Kepegawaian, Pranata Sumber Daya Aparatur, Pranata Komputer, dan beberapa Jabatan Fungsional Teknis hasil dari penyederhanaan birokrasi dengan mengubah beberapa Pejabat Eselon IV di BKPSDM. Adapun pejabat struktural hanya 15% dari total keseluruhan Pegawai berupa Kepala Badan, Sekretaris Badan, 4 (empat) Kepala Bidang, 2 (dua) Kepala Sub Bagian di Sekretariat, Kepala UPT Penilaian Kompetensi Pegawai, dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPT Penilaian Kompetensi Pegawai.

Tabel 3. 6. Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah
1.	s.d. 25 Tahun	4
2.	26 – 35 Tahun	20
3.	36 – 45 Tahun	28
4.	46 – 55 Tahun	13
5.	56 Tahun atau Lebih	3

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan tabel 3.6. pegawai di BKPSDM Kota Yogyakarta didominasi oleh usia 36 – 45 Tahun atau sekitar 48% dari total keseluruhan. Kemudian jumlah pegawai diatas 46 tahun masih cukup besar persentasenya yaitu 24% dari total keseluruhan pegawai.

Tabel 3. 7. Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah
1.	I	0
2.	II	14
3.	III	47
4.	IV	7

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan tabel 3.7. Pegawai BKPSDM rata-rata berada pada golongan III dengan persentase yang cukup besar yaitu 69%. Hal tersebut menunjukkan bahwa BKPSDM Kota Yogyakarta memiliki pegawai teknis yang cukup banyak dibandingkan dengan Golongan IV yang hanya 7 orang.

Tabel 3. 8. Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta berdasarkan Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1.	SLTA	9
2.	D.III	12
3.	D.IV	3
4.	S-1	23
5.	S-2	21

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Berdasarkan tabel 3.8. dapat diketahui bahwa masih ada pegawai yang jenjang pendidikannya adalah SLTA sekitar 4% dari keseluruhan pegawai. Sedangkan jenjang pendidikan pegawai rata-rata memiliki jenjang pendidikan S-1 dan S-2.

Tabel 3. 9. Pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta berdasarkan Masa Kerja Pangkat

No	Masa Kerja Pangkat	Jumlah
1.	s.d. 10 Tahun	26
2.	11 – 20 Tahun	23
3.	21 – 30 Tahun	8
4.	30 Tahun Keatas	11

Sumber: bkpp.jogjakota.go.id

Masa kerja pangkat pegawai BKPSDM Kota Yogyakarta didominasi dengan masa kerja s.d. 10 tahun hingga 20 tahun dengan kata lain lebih dari 50% pegawai memiliki masa kerja dibawah 21 tahun ke atas.

**b. Profil Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan**

Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan memiliki tugas untuk membantu Kepala BKPSDM dalam melaksanakan perumusan kebijakan, pengoordinasian, pembinaan, pengawasan, dan pengendalian program di bidang manajemen karier kinerja dan kesejahteraan. Adapun fungsi dari Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan BKPSDM Kota Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. pengoordinasian perencanaan program kerja pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan;
2. pengoordinasian dan perumusan kebijakan teknis terkait manajemen karier kinerja dan kesejahteraan;
3. pengoordinasian pelaksanaan program kerja pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan;
4. pengoordinasian penyelenggaraan kegiatan manajemen karier dan kinerja pegawai;
5. pengoordinasian penyelenggaraan kegiatan pengelolaan kesejahteraan dan penghargaan pegawai;
6. pengoordinasian penyelenggaraan kegiatan fasilitasi Korps Pegawai Republik Indonesia/Korps Profesi ASN Pemerintah Daerah
7. pengoordinasian pelaksanaan reformasi birokrasi, inovasi, sistem
8. pengendalian internal pemerintah, zona integritas, ketatalaksanaan dan budaya pemerintahan pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan;
9. pengoordinasian pelaksanaan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan;
10. pengoordinasian pengelolaan kearsipan pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan;

11. pengoordinasian pelaksanaan pemantauan, pengendalian, evaluasi dan penyusunan laporan program kerja pada Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan; dan
12. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas Badan.

Didalam Bidang Manajemen Karier Kinerja dan Kesejahteraan terdapat 2 (dua) kelompok substansi dengan tugas yang berbeda yaitu:

1. Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja yang memiliki tugas untuk melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan manajemen karier dan kinerja pegawai;
2. Kelompok Substansi Kesejahteraan dan Penghargaan yang memiliki tugas untuk melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan kesejahteraan dan penghargaan pegawai.

**c. Profil Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja**

Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja memiliki fungsi sebagai berikut:

1. penyusunan perencanaan kegiatan pada Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja;
2. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis terkait manajemen karier dan kinerja;
3. pelaksanaan penyiapan bahan dan penyusunan pedoman sistem merit;
4. pelaksanaan penyiapan bahan dan penyusunan pedoman pola karier;
5. pelaksanaan penyiapan bahan dan penyusunan manajemen talenta;
6. pelaksanaan pengembangan dan penyiapan bahan kebijakan penilaian kinerja ASN;
7. pelaksanaan fasilitasi penilaian kinerja pegawai;
8. pelaksanaan pengelolaan sistem informasi manajemen di bidang manajemen karier dan kinerja kepegawaian;

9. pelaksanaan reformasi birokrasi, inovasi, sistem pengendalian internal pemerintah, zona integritas, ketatalaksanaan dan budaya pemerintahan pada Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja;
10. pelaksanaan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan pada Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja;
11. pelaksanaan pengelolaan kearsipan pada Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja;
12. pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan penyusunan laporan kegiatan Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja; dan
13. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugas Badan.

Berdasarkan uraian profil tersebut, salah satu tugas dari Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja salah satunya adalah mempersiapkan hingga mengevaluasi kegiatan manajemen kinerja. Kegiatan Manajemen Kinerja sendiri salah satunya adalah Penilaian Kinerja Pegawai melalui sistem e-PKP. Pegawai pada kelompok substansi tersebut memiliki tugas untuk mempersiapkan bahan penilaian, melakukan setting periode, memantau proses penilaian, mengevaluasi proses penilaian hingga memproses data hasil penilaian tersebut untuk digunakan dalam keperluan manajemen kepegawaian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andari, D. (2017). EVALUASI KINERJA PT. PINDAD (PERSERO) DENGAN BALANCED SCORECARD (Studi Kasus Pada PT. Pindad (Persero). *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(1), 43–61. <https://doi.org/10.23887/jia.v1i1.9982>
- Ardelia, L., & Pradana, G. W. (2022). Inovasi Pelayanan E-Siap (Elektronik Sistem Aplikasi Pendaftaran) Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Blitar. *Publika*, 309–322. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p309-322>
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashari, R. G. (2018). Memahami Hambatan dan Cara Lansia Mempelajari Media Sosial. *Jurnal ILMU KOMUNIKASI*, 15(2), 155–170. <https://doi.org/10.24002/jik.v15i2.1245>
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif - Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Media Group.
- Elina, M., & Bangsawan, R. (2020). Analisis Penerapan E-Government Dan Dampaknya Pada Kinerja Dan Pelayanan Publik Di Kantor Imigrasi Kelas I Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 1(01), 9–18. <https://doi.org/10.24967/jmms.v1i03.515>
- Erialdy, Agus Iwan Mulyanto, Sugeng Lubar Prastowo, A. I. P. (2021). Penilaian Prestasi Kerja Menggunakan Aplikasi Online Pada Pegawai Negeri Sipil. *Ikraith ...*, 4(1), 136–142. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/1066/856>
- Idrus H, A. (1996). *Kamus Umum Baku Bahasa Indonesia Untuk SLTP, SMU dan Umum*. PT. Bintang Usaha Jaya.

- Irfani, K., Naziyah, F. A., & Widiyarta, A. (2021). Swot Analysis Model of Online Single Submission (Oss) Service Quality Improvement in Dpmpstp East Java Province. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(1), 1–26.  
<https://doi.org/10.33509/jan.v27i1.1456>
- Ismiyarto, I. (2017). Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Pada Organisasi Publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 2(2), 12–29.  
<https://doi.org/10.33701/jipsk.v2i2.923>
- Jessica, O. V. S., & Sesilya, K. (2016). Analisis sistem penilaian kinerja karyawan di PT X. *Agora*, 4(1), 1–0.  
<https://media.neliti.com/media/publications/287163-analisis-sistem-penilaian-kinerja-karyaw-16d7bbf7.pdf>
- Juwita, O., & Dwi Hartadi, A. (2016). Analisa SWOT untuk Strategi Pengembangan Teknologi Informasi pada Koperasi Simpan Pinjam XYZ. *Informatics Journal*, 1(1), 10–13.
- Munir, B. (2001). *Dinamika Kelompok: Penerapannya dalam Laboratorium Ilmu Perilaku*. Universitas Sriwijaya.
- Murni Gea, M. R., Rahawarin, M. A., & Y, I. (2023). Analisis Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Di Maluku. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 10(1), 121–126.  
<https://doi.org/10.37676/professional.v10i1.3732>
- Mutiah, L. (2020). *Analisis Penerapan Sistem Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta pada Tahun 2020* (Issue 154115377). STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Neuman, W.L. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach, 6th Ed.* Boston: Allyn and Bacon.

- Putra, I. G. S. A. (2017). Analisis SWOT pada Organisasi dan Aplikasinya pada Fakultas Pertanian Universitas Udayana. *Universitas Udayana*, 1–14.
- Rahmatul Putra, N., & Frinaldi, A. (2023). Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat. *JISIP UNJA (Jurnal Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Jambi)*, 7(1), 12–24.  
<https://doi.org/10.22437/jisipunja.v7i1.22028>
- Rangkuti, Freddy. 2016. *Teknik Membedakan Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Rianto, Budi dkk. 2012. *Polri dan Aplikasi E-Government dalam Pelayanan Publik*. Surabaya: Putra Media Nusantara
- Rusmana. (2016). *Konsep Dasar Dinamika Kelompok*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sofyan, Y. A., Kamila, N. S., & Darunnajah, U. (2022). Pengaruh Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Darunnajah Business School*, 1(1), 25–39.
- Sosiawan, E. A. (2005). Tantangan Dan Hambatan Dalam Implementasi E-Government Di Indonesia. *Seminar Nasional Informatika, 2008(semnasIF)*, 99–108.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- . 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadevi; Fanida. (2020). Inovasi Program Online Single Submission (OSS) Dalam Layanan Izin Usaha Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 8(1).  
<https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/32573>