

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA BERBASIS E-KINERJA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN INDRAMAYU

Nuryadi¹, Taufik Hidayat², Arief Prayitno³

¹ BKPSDM Kabupaten Indramayu,

² Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Sekolah Pascasarjana UGJ

³ Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Sekolah Pascasarjana UGJ

Email: nuryadioce@gmail.com



DOI : 10.33603/reformasi.v7i2.10901

Diterima: Pebruari 2023; Direvisi: Maret 2023; Dipublikasikan: April 2023

ABSTRAK

E-Kinerja adalah aplikasi sistem informasi yang dirancang untuk memberikan pedoman bagi Pegawai Negeri Sipil dalam menerapkan daftar kehadiran elektronik, kegiatan sehari-hari, bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi pokoknya serta meningkatkan disiplin karyawan, proses dan penentuan Tujuan Kerja Karyawan dan penilaian perilaku kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi awal kebijakan kinerja berbasis e-kinerja tidak semuanya berjalan mulus, terdapat beberapa faktor penghambat terhadap permasalahan yang dihadapi, seperti kendala jaringan internet dan server data, rendahnya pemahaman karyawan dalam penggunaan komputer, lemahnya tanggung jawab pribadi atas penggunaan e-kinerja, dan kurangnya pengawasan bawahannya dalam melaporkan hasil kegiatan sehari-hari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan tersebut untuk mengatur penilaian kinerja, kewajiban absensi kerja dan mematuhi peraturan jam kerja. Metode penelitiannya bersifat deskriptif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dan analisis data menggunakan pengumpulan data, pengurangan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja karyawan harus terus ditingkatkan dan dapat memberikan kinerja kinerja yang baik seperti melakukan sosialisasi, pembinaan dan pelatihan. Sehingga pengukuran berdasarkan sistem penilaian kinerja kerja dapat menciptakan cara yang objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Kata kunci: Implementasi, Kebijakan, E-Performance.

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan lingkungan strategis saat ini telah memunculkan fenomena baru yang mempengaruhi dinamika organisasi dalam pemerintahan. Memasuki perubahan dan pengaruh revolusi industri 4.0 di era globalisasi mendorong pemanfaatannya dalam segala bidang dengan pesat yang tak terbanding

telah banyak mengubah struktur tatanan kehidupan sosial dan kinerja pemerintah terus berkembang sejalan dengan perkembangan yang semakin kompleks.

Peran pemerintah demi mewujudkan reformasi birokrasi disemua bidang di era reformasi sekarang ini banyak perubahan diperlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aparatur pemerintah diharapkan mempunyai kompetensi, pikiran, sikap dan

perilaku yang handal dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung peningkatan kinerja sebagai salah satu faktor meningkatkan aktivitas dan produktivitas suatu organisasi sehingga mampu mengikuti *trend* perkembangan lingkungan strategis.

Dalam meningkatkan kinerjanya, diperlukan adanya standar maupun tolak ukur kinerja suatu jabatan yang diperlukan alat untuk menilai dan mengukur hasil target kinerja aparatur. Oleh karena itu Pemerintah .

Kabupaten Indramayu menciptakan terobosan baru dengan mengimplementasikan program kinerja berbasis internet dinamakan E-Kinerja program tersebut merupakan aplikasi berbasis web secara online dapat diakses oleh PNS seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu yang digunakan untuk menginput laporan kinerja harian berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), melakukan penilaian dan pengukuran kinerja pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, dan juga tunjangan berdasarkan kelas jabatan setiap bulannya dengan mempertimbangkan tingkat kehadiran, sasaran kinerja pegawai dan hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Bupati Indramayu Nomor 42 Tahun 2019 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah (TPPNSD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu.

Diterapkannya aplikasi tersebut dikarenakan masih banyaknya pegawai yang bekerja tugas pokok sehari-hari banyak yang dibebankan pada orang tertentu saja, pimpinan tidak dapat memonitor kinerja bawahannya dan setiap organisasi selalu merasa kekurangan pegawai, pemberian tunjangan kerja pegawai bekerja dengan posisi jabatan yang sama, pemberian tunjangan kepada para pegawai yang rajin dalam bekerja dan yang pegawai malas dalam bekerja diberikan dengan jumlah yang sama. Hal tersebut menyebabkan terjadinya kecemburuan sosial antar pegawai.

Dengan adanya kebijakan e-kinerja, pemberian tunjangan kinerja pada pegawai

menjadi lebih adil, dengan posisi kerja yang sama, pegawai yang rajin bekerja dan yang malas bekerja tunjangan yang diberikan tidak lagi sama karena pemberian tunjangan dilihat berdasarkan laporan kinerja harian para pegawai melalui e-kinerja sehingga menjadi termotivasi bagi para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dan memiliki daya saing yang tinggi

Untuk menerapkan program tersebut banyak tantangan yang perlu difasilitasi dengan maksimal mulai dari kesiapan server dan jaringan internet, kesiapan sumber daya manusia dalam memahami dan mengoperasikan komputer dalam rutinitas pengisian aktivitas serta sasaran kinerja melalui kegiatan sosialisasi penggunaan aplikasi e-kinerja, pembinaan kinerja disiplin pegawai setiap Perangkat Daerah dalam kesiapan data struktur pegawai dan pendukung lainnya.

Saat ini Kabupaten Indramayu memiliki Pegawai Negeri Sipil cukup banyak, sehingga kesulitan dalam mengukur daya efektivitas dan efisiensi kinerja PNS. Masalah utama yang terjadi yaitu penggunaan koneksi internet tidak semuanya bagus, kompetensi Sumber Daya Manusia masih kurang maksimal dalam penggunaan teknologi yang dilatar belakangi aparatur yang tidak semuanya masih berusia muda mayoritas faktor usia bahkan telah memasuki usia pensiun yang enggan dan acuh untuk mempelajari hal-hal yang baru.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu sebagai *leading sector* dalam penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian menerapkan sistem e-kinerja, maka penulis tertarik untuk mendeskripsikan implementasi kinerja dalam satu wadah melalui program e-kinerja. Sehingga dari uraian diatas, penting diketahui sejauh mana implementasi program e-kinerja. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul: Implementasi Kebijakan Kinerja Aparatur Sipil Negara Berbasis E-Kinerja Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam studi penelitian penggunaan metodologi merupakan langkah yang mutlak diperlukan agar penelitian yang dilakukan dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang dapat diukur sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah. Dengan kata

lain hasil-hasil penelitian tersebut dapat memberikan jawaban atau suatu masalah secara objektif yang dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah kinerja pegawai guna meningkatkan disiplin, perilaku, prestasi maupun hasil kerja sehingga dapat mengukur kinerja pegawai secara nyata.

Definisi metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2011 : 13) adalah sebagai berikut :

Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Oleh karena itu ini peneliti menggunakan metode kualitatif, karena permasalahan yang bersifat holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna yang bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam. Oleh karena itu penelitian deskriptif dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu dan mengembangkan konsep dan menghimpun fakta tetapi tidak melakukan pengujian hipotesis untuk memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang kepegawaian khususnya dalam implementasi kinerja berbasis e-kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu.

Adapun analisis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif atau *descriptif research* dengan pendekatan study kasus, yaitu suatu pendekatan penelitian yang telahnya diarahkan pada suatu kasus secara intensif, detail dan mendalam yang memberikan gambaran mengenai data dan kejadian berdasarkan fakta-fakta yang muncul saat peneliti melakukan penelitian pada objek melalui proses pengukuran secara objektif. Penelitian deskriptif menurut Gulo

(2002:19) Tipe penelitian deskriptif ini berdasarkan pada pertanyaan yang pertama dasar dan yang kedua, yaitu bagaimana.

Penelitian ini menggunakan pendekatan teori dari Danial Mazmanian dan Paul A. Sabatier menyatakan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh tiga variabel yakni :

1. Karakteristik masalah, yang terdiri dari:
 - a. Ketersediaan teknologi dan teori teknis
 - b. Keragaman perilaku kelompok sasaran
 - c. Sifat polulasi
 - d. Derajat perubahan perilaku yang diharapkan
2. Daya dukung peraturan
 - a. Kejelasan/konsistensi tujuan/ sasaran
 - b. Teori kausal yang memadai
 - c. Sumber keuangan yang mencukupi
 - d. Intergrasi organisasi pelaksana
 - e. Diskresi pelaksana
 - f. Rekrutemn dari pejabat pelaksana
 - g. Akses formal pelaksana ke organisasi lain
3. Non Variabel :
 - a. Kondisi sosio ekonomi dan teknologi
 - b. Perhatian pers terhadap masalah kebijakan
 - c. Dukungan public
 - d. Sikap dan sumber daya kelompok sasaran utama
 - e. Dukungan kewenangan
 - f. Komitmen dan kemampuan pejabat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pembahasan ini peneliti sajikan uraian singkat implementasi kebijakan kinerja ASN menggunakan sistem aplikasi e-kinerja yang dirancang berbasis *web* atau biasa disebut *Web Based Programming* merupakan sistem informasi manajemen kinerja disamping sebagai tuntutan pemerintah juga sebagai terobosan dalam terselenggaranya tugas pokok dan fungsi pada perangkat daerah Kabupaten Indramayu dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai

dan memberikan reward dalam bentuk tunjangan kinerja berdasarkan Peraturan Bupati Indramayu Nomor 42 Tahun 2019 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah (TPPNSD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu.

Oleh karena untuk menunjang objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier perlu dilakukan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil secara Objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan maka diwujudkan untuk pedoman dalam pengisian aplikasi tersebut melalui Keputusan Bupati Nomor 800/Kep.195.A-BKPSDM/2020 tentang Petunjuk Teknis Pengisian Daftar Hadir Elektronik dan Aktivitas Harian melalui Sistem E-Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu dengan tujuan untuk memberikan kepastian hukum dalam penegakkan disiplin, dan reward dalam bentuk besaran tambahan penghasilan tidaklah sama yang dikelompokkan berdasarkan kelompok Jabatan Struktural, Kelas Jabatan Fungsional maupun Pelaksana dalam jenjang kepangkatan/golongan.

Dalam kemajuan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang teknologi informasi membawa dampak dan perubahan di berbagai sektor, tuntutan untuk bekerja sesuai dengan keahlian dan kemampuannya yang dituntut Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Hal tersebut sependapat dengan Mu'ah dan Masram (2017:91) bahwa betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna. Apabila organisasi memiliki sumber daya manusia (SDM) yang profesional, berkualitas, berkomitmen dan berintegritas yang baik dipastikan organisasi tersebut dapat berkembang dengan pesat (Lijan, 2016:168).

Sedangkan dalam prosesnya aplikasi e-kinerja dapat mengukur kualitas kinerja pegawai berdasarkan Analisis Jabatan (ANJAB) dan Analisis Beban Kerja (ABK), dimana ANJAB ini bisa diakses oleh publik sedangkan pada ABK hanya dapat digunakan oleh internal Pemerintah Kabupaten Indramayu. ANJAB bertujuan untuk menjelaskan apa saja fungsi dan tugas dari jabatan pegawai. ABK digunakan oleh pegawai untuk menginput laporan kerja harian dan digunakan oleh pimpinan untuk mengetahui kinerja dari pegawai dan satuan unit kerja. Dengan adanya ANJAB dan ABK, pimpinan dapat dengan mudah memantau kinerja dari pegawainya sehingga dapat memberikan penghargaan, hukuman maupun sanksi, proses e-kinerja bekerja dalam satu alur untuk mengukur kinerja dari pegawai.

Oleh karena itu Pemerintah Kabupaten Indramayu untuk mencoba membangun dengan mengimplementasikan sebuah sistem dengan menggunakan tenaga teknologi informasi untuk memudahkan melakukan monitoring seluruh kegiatan Aparatur Sipil Pemerintah Kabupaten Indramayu yang dinamakan e-kinerja yang dapat digunakan oleh seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Indramayu.

KESIMPULAN

Sistem e-kinerja yang sudah di implementasikan di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Indramayu khususnya pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dikaji kembali sesuai dengan aturan. kemampuan organisasi menyesuaikan perubahan mulai dari *manual system* ke *online system* adanya motivasi kepuasan kerja dalam bekerja karena adanya peningkatan kesejahteraan, meskipun masih lemahnya tanggung jawab secara personal terhadap e-kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku

- Abdoellah A.Y. dan Rusfiana Y. (2016). Teori dan Analisis Kebijakan Publik, Bandung, Alfabeta.
- Amri M. dan Araral E. (2016). Pusat Transformasi Kebijakan Publik, Program E-Kinerja Banda Aceh : Mereformasi Birokrasi melalui Peningkatan Manajemen Aparatur Negara.
- Anggara S., (2014). Kebijakan Publik, Bandung, Pustaka Setia.
- Anggara S., (2015). Metode Penelitian Administrasi, Bandung, Pustaka Setia.
- Daraba D. (2019). Reformasi Birokrasi & Pelayanan Publik, Macini Parang, Leisyah.
- Dunn W.N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- e-kinerja Proposal Project (2016). Proposal Aplikasi e-Kinerja, Medan, Citra Kreasi Latena.
- Gulo W. (2002). Metode Penelitian, Jakarta, Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Handoyo E. (2012). Kebijakan Publik, Semarang, Widya Karya.
- Haryono S. (2018). Manajemen Kinerja SDM Teori & Aplikasi, Jakarta Timur, Luxima Metro Media.
- Hardjana A. (2019). Komunikasi Organisasi : Strategi Interaksi dan Kepemimpinan, Buku 2, Depok, RajaGrafindo Persada.
- Kadji Y. (2015). Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi Dalam Fakta Realistas, Gorontalo, Ung Press.
- Kadji Y. (2016). Metode Penelitian Ilmu Administrasi, Gorontalo, Katalog Dalam Penerbitan.
- Kasmad R. (2013). Studi Implementasi Kebijakan Publik, Makassar, Kedai Aksara
- Lijan P.S., (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Ma'ruf J.J. (2019). Assessment Center Pedoman Uji Kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Moeheriono, (2018). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi, Jakarta, PT Rajagrafindo Persada.
- Mu'ah dan Masram, (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional, Sidoarjo, Zifatama Publisher.
- Muhammad, (2018). Birokrasi, (Kajian Konsep, Teori menuju Good Governance), Lhokseumawe, Unimal Press.
- Mulyawan R. (2016). Birokrasi dan Pelayanan Publik, Unpad Press.
- Nigro F.A. (2016). Dasar-dasar Administrasi Publik Modern, Yogyakarta, Palmall.
- Nurdin I. (2019). Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik). Surabaya. Media Sahabat Cendekia.

- Nurlaila, (2012). *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Lembaga Penerbitan Universitas Khairun.
- Raco J.R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, Jakarta, Grasindo.
- Rahadi D.R., (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Malang, Tunggal Mandiri Publishing.
- Sedarmayanti, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Refika Aditama. Bandung.
- Sedarmayanti, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Edisi Revisi, Refika Aditama. Bandung.
- Subarsono AG. (2005). *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.
- Suharto E. (2010). *Analisis Kebijakan Publik Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*, Bandung, Alfabeta.
- Tachjan, (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*, Bandung, Asosiasi Ilmui Politik Indonesia (AIPi).
- Tahir A. (2014). *Perilaku Organisasi*, Sleman, Deepublish.
- Taufiqurokhman, Satispi E. (2018). *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, Tangerang Selatan, UMJ Press 2018.
- Wibowo (2017). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, Depok, RajaGrafindo Persada.

2. Peraturan Perundang-undangan

- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri.
- Peraturan Bupati Indramayu Nomor 60 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu.
- Peraturan Bupati Indramayu Nomor 42 Tahun 2019 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah (TPPNSD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu.
- Keputusan Bupati Indramayu Nomor : 800/Kep.195.A-BKPSDM/2020 tentang Petunjuk Teknis Pengisian Daftar Hadir Elektronik dan Aktivitas Harian Melalui Sistem E-Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indramayu.

3. Tesis

Kusairi, 2017, Strategi Peningkatan Kinerja Aparat Dalam Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kabupaten Purworejo Tahun 2017. Tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

Heri Setiawan, 2018, Hubungan Pemberian Insentif Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa. Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Medan.

Prasetyono Djoko, 2018, Analisis dan Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Kompensasi dan Motivasi Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta