

**Implementasi Aplikasi E-Kinerja terhadap Penilaian Prestasi Kerja  
Aparatur Sipil Negara di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik  
Daerah Provinsi Sulawesi Utara**

**Sherina Injilia Lompoliu<sup>1</sup>**

**Agustinus B. Pati<sup>2</sup>**

**Welly Waworundeng<sup>3</sup>**

**ABSTRAK**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis bagaimana implementasi e-Kinerja di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara berdasarkan teori Implementasi Kebijakan dari George Edward III yang terdiri dari 4 unsur yakni komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Data yang diolah adalah hasil dari wawancara dan informan penelitian. Dengan teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik pengumpulan data adalah Pengumpulan data baik melalui Observasi maupun Wawancara, Studi Kepustakaan, Reduksi data, Penyajian data dan Kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara menerapkan aplikasi e-Kinerja dengan memedomani Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 72 Tahun 2017 tentang Akuntabilitas Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui e-Kinerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti maka kesimpulan yang dapat diambil adalah aplikasi e-Kinerja dapat meningkatkan prestasi kerja dan juga kedisiplinan daripada pegawai.

**Kata Kunci : E-Kinerja, Penilaian Prestasi Kerja**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Ilmu Politik FISPOL-Unsrat

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

## Pendahuluan

Dalam usaha untuk mencapai keterukuran kinerja PNS, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) no 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah (PP) tersebut secara spesifik mengatur prinsip dan komponen yang menjadi acuan dalam penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai pelaksana teknis dalam melakukan pengumpulan laporan penilaian prestasi kerja PNS mengeluarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Selain itu, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah kemudian dikeluarkan untuk proses pelaporan dan tata cara *review* laporan kinerja instansi.

Berdasarkan peraturan-peraturan yang ada, dapat dilihat bahwa penilaian kinerja PNS menjadi fokus penting pemerintah dalam menjaga dan meningkatkan kualitas dari para aparatur sipil negara di Indonesia. Akan tetapi, melakukan proses penilaian kinerja PNS tidaklah mudah. Karena selain PNS tersebar di berbagai instansi, pencatatan dan pelaporannya belum dimudahkan melalui penggunaan teknologi. Pencatatan dikertas masih diandalkan, walaupun emakan waktu yang lama juga rentan terhadap kerusakan akibat lapuk, terkena air, bahkan kebakaran.

Laporan kinerja dicatat setiap saat di sepanjang tahun berjalan dan memiliki kemungkinan informasi yang disimpan hilang bahkan terkena bencana.

Selain itu, proses perekapan data kinerja masih dilakukan manual dan membutuhkan sumber daya banyak sehingga mengurangi waktu lumayan bagi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem yang berbasis teknologi untuk menjadi solusi bagi persoalan terkait penilaian kinerja PNS tersebut. Sekalipun menggunakan teknologi melalui aplikasi-aplikasi berbasis web yang ada, jaringan internet pun harus ditingkatkan kualitasnya agar memudahkan kinerja pegawai nantinya. Dengan demikian, PNS dapat lebih fokus untuk mengerjakan tugas pokok dan fungsinya.

Karena itu dalam rangka meningkatkan Profesionalisme, dan Produktifitas serta menumbuhkan rasa disiplin PNS (Pegawai Negeri Sipil) maka ditetapkan suatu pedoman yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja dan disiplin PNS (Pegawai Negeri Sipil) dilingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara melalui Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 72 Tahun 2017 tentang Akuntabilitas Kinerja PNS melalui Aplikasi E-Kinerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang begitu pesat dimasa sekarang ini, melalui aplikasi e-Kinerja diharapkan dapat membantu dan memudahkan proses penilaian prestasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya para Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, khususnya yang ada di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Karena dilapangan masih ada

ASN yang gaptek atau belum terlalu melek akan teknologi informasi dan komunikasi kekinian, serta sarana dan prasarana untuk melaksanakan penginputan aktifitas kerja yang belum mumpuni.

Melihat permasalahan tentang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dinilai masih belum optimal dari sebagian besar masyarakat selaku penerima layanan publik atau mereka yang terdampak langsung dengan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah dan juga masih terlalu banyak kesenjangan dalam penyelenggaraannya, terlebih setelah diluncurkannya berbagai teknologi yang digunakan untuk mendukung kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) agar lebih efektif, efisien dan terbuka kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya, maka penulis ingin mengetahui lebih jauh mengenai penggunaan dan penerapan teknologi, informasi dan komunikasi berbasis digital di era globalisasi saat ini yang digunakan di bidang pemerintahan sebagai salah satu bentuk pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berdampak bagi masyarakat selaku pengguna layanan publik dilihat dari keberhasilan pelaksanaan program pengawasan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui aplikasi e-Kinerja serta untuk mengetahui lebih lanjut berbagai faktor penghambat maupun pendukung dari keberhasilan pelaksanaan program e-Kinerja.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Konsep Implementasi**

Implementasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *to implement* yang berarti mengimplementasikan. Implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau

akibat. Ripley dan Franklin dalam Buku *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif (Edisi 2016)* berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Istilah Implementasi menunjuk pada sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan maksud tentang tujuan-tujuan program dan hasil-hasil yang diinginkan oleh para pejabat pemerintah. Implementasi mencakup tindakan-tindakan (tanpa tindakan-tindakan) oleh berbagai aktor, khususnya para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.

### **Konsep Implementasi Kebijakan**

Menurut George Edward III, Implementasi kebijakan adalah salah satu tahap kebijakan publik, antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Jika suatu kebijakan tidak tepat atau tidak dapat mengurangi masalah yang merupakan sasaran dari kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami kegagalan sekalipun kebijakan itu diimplementasikan dengan sangat baik.

Sementara itu, suatu kebijakan yang telah direncanakan dengan sangat baik, mungkin juga akan mengalami kegagalan, jika kebijakan tersebut kurang diimplementasikan dengan baik oleh para pelaksana kebijakan. Karena itu, implementasi dari setiap kebijakan merupakan suatu proses yang dinamis yang mencakup banyak interaksi dari banyak variabel. Oleh karena itu, tidak ada variabel tunggal dalam proses implementasi, sehingga perlu dijelaskan keterkaitan

antara satu variabel dengan variabel yang lain, dan bagaimana variabel-variabel ini mempengaruhi proses implementasi kebijakan.

Implementasi Kebijakan yang dikemukakan oleh George Edward III berdasarkan Buku *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif (Edisi 2016)* dengan merujuk pada 4 variabel yaitu:

- (1) komunikasi;
- (2) sumber daya;
- (3) disposisi;
- (4) struktur birokrasi.

Model Edward III dalam Agustino (2006:149) yaitu model *Direct and Indirect Impact on Implementation. Pertama*, komunikasi dan secara umum Edwards membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan yakni transmisi, konsistensi, dan kejelasan (clarity). Faktor pertama yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah transmisi. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan.

*Kedua*, sumber daya. Perintah-perintah implementasi kebijakan mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten akan tetapi pelaksana kekurangan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi ini pun cenderung tidak efektif. Dengan demikian, sumber daya merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik. Sumber yang penting meliputi: staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas

kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik.

*Ketiga*, disposisi atau kecenderungan-kecenderungan. Kecenderungan pelaksana atau implementor dari kebijakan merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dan hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Demikian pula sebaliknya, bila tingkah laku-tingkah laku atau perspektif-perspektif para pelaksana berbeda dengan para pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit.

*Keempat*, struktur birokrasi. Birokrasi merupakan salah satu bagian dari yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Birokrasi baik secara sadar atau tidak sadar memilih bentuk-bentuk organisasi untuk kesepakatan kolektif, dalam rangka memecahkan masalah-masalah sosial dalam kehidupan modern. Mereka tidak hanya berada dalam struktur pemerintahan, tetapi juga berada dalam organisasi-organisasi swasta yang lain bahkan institusi-institusi pendidikan dan kadangkala suatu sistem birokrasi sengaja diciptakan untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Karena itu, dengan merujuk pada peran yang dijalankan birokrasi dalam proses implementasi, maka mengetahui struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan.

### **Konsep Kinerja**

Pengertian Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dikatakan bahwa kinerja adalah 1) sesuatu yang dicapai; 2) prestasi yang diperlihatkan; dan 3) kemampuan kerja. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari dimensi yang berbeda.

Menurut Maier (2006:32) kinerja (*job performance*) adalah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Mohammad Mahsun (2006:25) yaitu: “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *Strategic planning* suatu organisasi”.

#### **Konsep e-Kinerja**

E-Kinerja merupakan salah satu aplikasi berbasis web yang digunakan oleh pemerintah, untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja dengan memedomani Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 tentang analisis jabatan.

Titik sentral aplikasi e-kinerja ini dilakukan oleh para Aparatur Sipil Negara) khususnya Pegawai Negeri Sipil sehingga dapat diketahui jumlah kehadiran, pembayaran uang makan, pembayaran tunjangan kinerja, pelaporan kinerja, sasaran kerja pegawai (SKP) dan penilaian prestasi kerja ASN pada satuan kerja.

#### **Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2007:87) “penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan,

didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan.”

Menurut Yuniarsih dan Suwanto (2009:162) “penilaian kinerja (*job assessment*) adalah bagian dari proses manajemen sumberdaya manusia yang menitikberatkan pada upaya untuk “memotret” hasil yang telah dicapai secara objektif, sebagai bahan dasar ketika dilakukan pengukuran, sedangkan pengukuran kinerja lebih menitikberatkan pada upaya untuk melakukan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana atau standar yang sudah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Samsudin (2006:162) “prestasi kerja adalah penampilan hasil kerja SDM dalam suatu organisasi. Prestasi kerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja SDM. Penampilan hasil kerja tidak terbatas pada pegawai yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan”.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 1 ayat (2) Penilaian Prestasi Kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Tujuan dikeluarkannya PP Nomor 46 Tahun 2011 yaitu untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. PP ini merupakan penyempurnaan dari PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan hukum.

Prestasi kerja ASN khususnya PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian yaitu:

1. SKP (Sasaran Kerja Pegawai), yaitu rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS.
2. Perilaku kerja, yaitu setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS.

Adapun penilaian perilaku meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Khusus penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural.

Penilaian prestasi kerja PNS ini dilaksanakan sekali dalam 1 (satu) tahun yang dilakukan setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lama akhir Januari tahun berikutnya. Ketentuan mengenai peraturan penilaian PNS ini juga berlaku bagi calon PNS (CPNS).

#### **ASN (Aparatur Sipil Negara)**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), "Aparatur Negara" didefinisikan sebagai "alat kelengkapan negara", terutama yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian, yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Dengan adanya Undang-Undang No.5 tahun 2014 tentang

Aparatur Sipil Negara (ASN), kepegawaian Negara yang disebut dengan istilah Aparatur Sipil Negara (ASN) mencakup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pembahasan tentang ASN merupakan bagian dari manajemen kepegawaian Negara dibawah kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan (pasal 4 ayat (1) UUD NRI 1945). ASN adalah penyelenggara Negara yang terdapat dalam semua lini pemerintahan. Pelaksana kegiatan administrasi dilaksanakan oleh ASN, sebagai sumber daya manusia penggerak birokrasi pemerintah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, disebutkan beberapa pengertian terkait dengan Aparatur Sipil Negara, yaitu:

- a. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
- b. Pegawai ASN adalah profesi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas Negara lainnya dan di gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- c. PNS (Pegawai Negeri Sipil) adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan

d. PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintah.

Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur Aparatur Negara yang melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan instansi pemerintah serta harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dari partai politik.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (dalam Melong 2010:5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.

Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat di amati.

Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller (dalam Melong 2006:4) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Dalam penelitian ini penulis menetapkan fokus penelitian yaitu Implementasi Aplikasi e-Kinerja terhadap Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara merujuk pada teori Implementasi Kebijakan yang

dikemukakan oleh George Erward III dalam Buku *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif (Edisi 2016)* dengan merujuk pada 4 variabel yaitu :

- (1) Komunikasi,
- (2) sumber daya,
- (3) disposisi,
- (4) struktur birokrasi.

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan riset ketika peneliti menerapkan teknik-teknik ilmiah untuk memperoleh data statistik demi keperluan analisis. Data yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder, yang di uraikan sebagai berikut :

1. Data primer diperoleh melalui :
  - a. Observasi,
  - b. Wawancara.
  - c. Dokumentasi.
2. Data sekunder diperoleh melalui buku, artikel, jurnal, sumber publikasi pemerintah serta peraturan perundang-undangan yang relevan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan informan dalam memperoleh data yang dibutuhkan. Pemilihan informan ini melalui pertimbangan bahwa orang yang dipilih dapat memberikan informasi yang jelas sesuai dengan tujuan dan permasalahan yang sedang diteliti, dengan demikian yang menjadi informan dalam penelitian yaitu :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara
2. Kepala sub bagian kepegawaian di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara
3. Admin e-Kinerja di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara

4. Pegawai/Staf di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif sehingga data yang terkumpul dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan kata-kata yang disusun ke dalam teks yang diperluas. Analisis data adalah proses penyusunan data agar dapat ditafsirkan. Menyusun berarti dapat menggolongkan ke dalam pola, tema atau kategori. Teknik analisis data yang digunakan meliputi 3 tahap, yaitu reduksi data (penyederhanaan), display data (disajikan) dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

**Pembahasan**

Berdasarkan PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, tujuannya yaitu untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. PP ini merupakan penyempurnaan dari PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan hukum.

Prestasi kerja ASN khususnya PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian yaitu:

1. SKP (Sasaran Kerja Pegawai), yaitu rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS.
2. Perilaku kerja, yaitu setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus

dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara, penilaian prestasi kerja PNS ini dilaksanakan sekali dalam 1 (satu) tahun yang dilakukan setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lama akhir Januari tahun berikutnya. Ketentuan mengenai peraturan penilaian PNS ini juga berlaku bagi calon PNS (CPNS).

Adapun penilaian perilaku meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Khusus penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara, awal mula sebelum diterapkannya penilaian kinerja berbasis web, dalam melakukan penilaian kinerja pegawai masih dilakukan secara manual berupa laporan kerja pegawai yang dasar pembuatan laporan terlampir di PERKA BKN no 12 tahun 2016 dan kemudian diubah menjadi laporan kerja harian berbasis elektronik berupa aplikasi web yang dinamakan E-Kinerja.

Kemudian berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 72 Tahun 2017 yang mengatur tentang Akuntabilitas Kinerja PNS melalui Aplikasi E-Kinerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.



Tujuan pelaksanaan sistem e-kinerja yaitu tersedianya data kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara dengan memanfaatkan teknologi informasi dan meningkatkan kinerja, kedisiplinan serta mengoptimalkan penggunaan sistem absensi berbasis elektronik guna menghindari adanya kecurangan atau manipulasi data yang berhubungan dengan kehadiran pegawai.

E-Kinerja ini sangat bagus karena kedisiplinan dari pada pegawai/ASN (Aparatur Sipil Negara) boleh dikontrol oleh atasannya dan juga sebagai alat memantau kinerja pegawai untuk mengukur, menilai, mengawasi, mengelola dan mengembangkan pegawai serta sebagai bahan pengambilan keputusan pimpinan. Informan lain mengatakan tujuan e-kinerja sebagai alat pengukur pekerjaan pegawai secara harian yang nantinya terakumulasi sebagai penilaian sasaran kerja pegawai.

Pengisian e-kinerja didasari pada target dan realisasi. Jika kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai terdapat kesesuaian dengan perencanaan organisasi, maka tujuan e-kinerja tercapai. Jika tidak dilakukan sesuai perencanaan maka akan dilakukan pengawasan.

Pegawai yang telah melaksanakan tugas dipantau setiap bulan dan pengisian e-kinerja dijadikan dasar penentu pembayaran tunjangan kinerja pegawai yang diatur dalam Peraturan Kepala (PERKA) Badan Kepegawaian Negara. Badan Kepegawaian Negara dalam hal upaya agar pegawai mengerti tujuan pelaksanaan e-kinerja melakukan sosialisasi dan sharing session terkait pemanfaatan fungsi.

Dengan adanya sistem e-kinerja telah mengakomodir pengelolaan target dan realisasi terkait

sasaran kerja pegawai. Untuk mengetahui sampai sejauh mana implementasi dari aplikasi e-Kinerja maka yang perlu kita ketahui disini adalah peneliti menggunakan fokus penelitian berdasarkan teori Implementasi Kebijakan menurut George Edward III yakni :

### **1. Komunikasi**

Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi kepada komunikan.

Menurut Edward III yang dirangkum (Winarno, 2005:127) Terdapat beberapa hambatan umum yang biasa terjadi dalam transmisi komunikasi yaitu: "Pertama, terdapat pertentangan antara pelaksana kebijakan dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. Pertentangan seperti ini akan mengakibatkan distorsi dan hambatan yang langsung dalam komunikasi kebijakan. Kedua, informasi yang disampaikan melalui berlapis-lapis hierarki birokrasi.

Distorsi komunikasi dapat terjadi karena panjangnya rantai informasi yang dapat mengakibatkan bias informasi. Ketiga, masalah penangkapan informasi juga diakibatkan oleh persepsi dan ketidakmampuan para pelaksana dalam memahami persyaratan-persyaratan suatu kebijakan".

Komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam dimensi, antara lain dimensi transformasi (transmission), kejelasan (clarity) dan konsistensi

Komunikasi dipakai agar hubungan 2 instansi atau lebih tetap berjalan, untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama. Dari hasil penelitian dan pendapat dari berbagai sumber menunjukkan bahwa untuk terwujudnya suatu implementasi aplikasi e-kinerja terhadap penilaian prestasi kerja ASN (Aparatur Sipil

Negara) khususnya PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara salah satunya adalah komunikasi.

Kelancaran komunikasi yang terjalin antara sesama pegawai/staf, pegawai/staf dengan atasan sebaliknya atasan dengan bawahan, begitupun atasan dengan atasan yang menjadi sasaran dari e-Kinerja dalam mewujudkan lingkungan pemerintahan yang jujur, bertanggungjawab dan disiplin harus didukung oleh orang yang tepat, waktu dan juga nilai. Untuk mencapai semuanya itu maka diperlukan kerjasama dari semua pihak yang terlibat dengan e-Kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara telah menggunakan aplikasi berbasis web dalam hal ini e-Kinerja atau yang akrab didengar dengan sebutan e-Kin.

Untuk kelancaran komunikasi dalam Implementasi Aplikasi e-Kinerja maka di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara mereka menyediakan admin yang bertugas mengelola e-Kinerja dan bertugas membantu pegawai/ASN yang kesulitan mengakses e-Kinerja.

Hambatan yang sering kali terjadi yakni ketika hujan dan angin, pegawai/ASN (Aparatur Sipil Negara) akan kesulitan mengakses e-Kinerja karena seringkali terjadi gangguan jaringan. Dan ketika banyak pegawai yang mengakses e-Kinerja, sistemnya akan lalod.

## **2. Sumber Daya**

Sumber daya yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dapat berwujud, seperti sumber daya manusia, dan sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan. Sumber

daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi. Implementasi sangat tergantung kepada sumber daya manusia (aparatur), dengan demikian sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan di samping memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran dan perintah dari atasan (pimpinan).

Karena itu, sumber daya manusia harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang di tangannya. Sumber daya anggaran merupakan sumber daya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumber daya manusia, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan terhadap publik yang harus diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Terbatasnya anggaran menyebabkan disposisi para pelaku rendah bahkan akan terjadi goal displacement yang dilakukan oleh pelaku terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Sumber daya peralatan merupakan sumber daya yang mempengaruhi terhadap keberhasilan dan kegagalan suatu implementasi, menurut Edward III yaitu: "Sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan".

Terbatasnya fasilitas peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat,

tepat, andal, dan dapat di percaya akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara sumber daya manusianya sudah lumayan mumpuni dan sudah sesuai dengan tupoksinya dilihat dari lapangan.

Walaupun masih ada sekitar 10% ASN yang masih perlu bimbingan dalam pengoperasian e-Kinerja. Namun, Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara harus lebih siap disaat terjadi pergantian kepemimpinan. Sebenarnya sudah dari sebelumnya dibahas agar pada waktu penginputan dalam e-Kin, tidak ada keterlambatan.

Adapun terkait sumber daya sarana dan prasarana yang ada di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara telah tersedia baik jaringan internet, wifi, komputer, printer dan alat penunjang lainnya untuk membantu pegawai/ASN (Aparatur Sipil Negara) di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara dalam melakukan penginputan data.

### **3. Disposisi**

Disposisi adalah watak atau karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Disposisi itu seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratik. Apabila pelaksana kebijakan mempunyai karakteristik atau watak yang baik, maka dia akan melaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan sasaran tujuan dan keinginan pembuat kebijakan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (Widodo, 2007:105) terdapat tiga macam elemen yang mempengaruhi disposisi yaitu pengetahuan (cognition), pemahaman dan pendalaman (comprehension and

understanding) terhadap kebijakan, arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (acceptance, neutrality, and rejection), intensitas terhadap kebijakan”.

Elemen yang dapat mempengaruhi disposisi adalah pengetahuan, di mana pengetahuan merupakan elemen yang cukup penting karena dengan pengetahuan tinggi yang dimiliki oleh aparatur dapat membantu pelaksanaan implementasi tersebut.

Pemahaman dan pendalaman juga dapat membantu terciptanya dan terlaksananya implementasi sesuai dengan tujuan yang akan di capai. Respon dari penerima kebijakan juga dapat menentukan keberhasilan suatu implementasi, karena dapat menentukan sikap apakah menerima, netral atau menolak.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, sikap daripada pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara menerima dengan baik kebijakan terkait e-Kinerja. Walaupun tidak terlepas dari berbagai tantangan seperti penyesuaian aktivitas kerja yang harus diinput dalam e-Kinerja, tapi semuanya melaksanakan tugas dan kewajiban mereka.

Dalam menjalankan kebijakan, maka tidak menutup kemungkinan untuk tidak terhidar dari berbagai masalah dan kendala dalam proses keberhasilan sebuah kebijakan. Didapati dalam proses penginputan data masih ada keterlambatan penginputan dari sebagian pegawai/staf yang menggunakan e-Kinerja sehingga berpengaruh terhadap intensif yang akan diterima.

### **4. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi merupakan suatu badan yang paling sering terlibat dalam implementasi kebijakan secara keseluruhan. Struktur Organisasi yang bertugas melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan kebijakan.

Dalam struktur birokrasi terdapat dua hal penting yang mempengaruhinya salah satunya yaitu aspek struktur birokrasi yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP ini merupakan pedoman bagi pelaksana kebijakan dalam bertindak atau menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian dari peneliti, SOP di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah sesuai. Karena setiap atasan mulai dari Kepala Sub Bagian/Bidang, Kepala Bidang, Sekretaris sampai Kepala Badan melakukan *controlling* terhadap kinerja bawahannya.

Terbukti dengan penilaian oleh pegawai/staf yang ada di setiap bagian akan dinilai kinerjanya oleh kepala sub bidang dan sub bagian, begitu pula dengan kepala sub bidang akan dinilai oleh kepala bidang dan sub bagian dinilai oleh Sekretaris. Sedangkan kepala bidang dan sekretaris akan dinilai oleh kepala badan.

## Penutup

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan hasil penelitian sesuai dengan point yang di bahas, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara bersama dengan SKPD (Satuan Kerja Perangkat

Daerah) yang terlibat dengan e-Kinerja tergolong baik. Dengan adanya admin, maka koordinasi dengan instansi terkait dalam hal ini yaitu BKD (Badan Kepegawaian Daerah) menjadi lebih mudah. Ketika kondisi seperti sekarang ini yang masih dalam situasi pandemi, maka admin akan melakukan komunikasi dan berkoordinasi dengan instansi terkait secara daring melalui media sosial seperti whatsapp ataupun meeting zoom. Walaupun mengharuskan untuk tatap muka, maka mereka lebih memperhatikan protokol kesehatan.

2. Sumber Daya, baik sarana dan prasarana sudah baik. Sumber daya manusianya tinggal sedikit yang kurang paham dengan penginputan aktifitas kerja melalui e-Kinerja. Buktinya dilapangan masih ada yang perlu dibantu oleh sesama pegawai/staf. Sedangkan sumber daya lainnya seperti anggaran sudah mencukupi dan sangat membantu pegawai ASN karena anggaran yang ada digunakan untuk menunjang sarana dan prasarana juga sumber daya manusia di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Disposisi, sikap daripada implementor dalam hal ini para atasan dalam mengambil tindakan mengakomodir setiap bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tupoksinya sudah baik.
4. Struktur Birokrasi. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah memiliki struktur organisasi yang jelas. Terkait dengan koordinasi internal dalam pelaksanaan kebijakan sudah dapat berjalan dengan baik. Namun, didalam pembagian tugas

harus lebih teliti lagi agar semua pimpinan baik kepala-kepala bidang, sub bidang dan sub bagian termasuk kepala badan mengerti akan tupoksi mereka.

### Saran

Dengan memanfaatkan beberapa data yang tersaji sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti tentang Implementasi Aplikasi e-Kinerja terhadap Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Maka, dapat ditemukan saran-saran sebagai berikut:maka terdapat beberapa point saran yakni sebagai berikut:

1. Dari segi komunikasi, pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) yang kurang paham terkait penginputan aktifitas kerja jangan malu untuk bertanya kepada admin ataupun atasan agar tidak terjadi miskomunikasi ataupun menimbulkan kendala yang baru.
2. Sumber Daya, dalam hal penginputan data kualitas sumber daya manusianya masih harus selalu diingatkan agar tidak ada keterlambatan dalam penginputan data/aktivitas kerja. Selain itu, sumber daya manusianya harus diikutsertakan dalam berbagai pelatihan-pelatihan berbasis elektronik dan non-elektronik agar mampu menyesuaikan diri ketika ada kebijakan baru yang dibuat oleh para pemangku kebijakan. Dan ketika ada sarana/prasarana yang rusak harus cepat diperbaiki agar tidak menghambat aktifitas kerja dari pada pegawai/staf. Sumber daya anggaran pun juga harus dikelola dengan baik agar bisa menunjang aktivitas kinerja pegawai ASN di Badan Kesatuan

Bangsa dan Politik Daerah Provinsi Sulawesi Utara

3. Disposisi atau sikap dari pada implementor, harus lebih memperhatikan bawahannya agar tidak ada lagi keterlambatan dalam penginputan aktivitas kerja ataupun kegiatan yang berhubungan dengan e-Kinerja.
4. Struktur Birokrasi harus ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki dan sesuai dengan kebutuhan intansi maka, akan menunjang keberhasilan dari suatu kebijakan.

### Daftar Pustaka

- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik, Edisi Revisi*. Bandung : Alfabeta.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2006. *Kebijakan Publik untuk Negara-negara Berkembang*. Jakarta: Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Hasan, Erlina .2005. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Rafika Aditama
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, Malayu S.P 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*, Jakarta : PT Rineka Cipta. hlm.32
- Lester dan Stewart, Op. Cit., hlm 104
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keempat, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*

- Manusia, Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung; Remaja Rosda karya.
- Moleong, Lexy, J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maatoke, Fernando. (2020). *Implementasi Portal Analisis Data Berbasis Peta Lintas Instansi*. Jurnal Ilmu Pemerintahan.
- Prasojo, et.al., 2007 *Prof. Dr. Eko Prasojo, Mag.rer.publ.*
- Randall B. Ripley dan Grace A. Franklin, 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif*, hlm.135.
- Subarsono. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Celeban Timur UH III/54B Yogyakarta
- Sumaryadi, Nyoman. 2005. *Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta. Citra Utama Pertama. Jakarta: Binapura Aksara
- Sumaryadi. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: CV Citra Utama
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Tahir, Arifin. 2015. *Kebijakan Publik Dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Bandung : Alfabeta.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia
- Wahab, Solihin, A. 2008. *Analisis Kebijakan Dari Formasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Malang.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo
- Sumber-sumber lain :**  
 UUD NRI 1945  
 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah  
 Peraturan Pemerintah (PP) no 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil  
 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 tentang analisis jabatan.  
 Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil  
 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah  
 Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 72 Tahun 2017 yang mengatur tentang Akuntabilitas Kinerja PNS melalui Aplikasi E-Kinerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.  
 Peraturan Gubernur Sulawesi Utara No. 86 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dna Fungsi

Serta Tata Kerja Badan  
Kesatuan Bangsa dan Politik  
Daerah Provinsi Sulawesi  
Utara.

<https://fia.ui.ac.id/membangun-birokrasi-digital/>

<https://www.daftarinformasi.com/pengertian-good-governance/>

<https://www.ilmuadmpublik.com/2021/07/konsep-implementasi-kebijakan-publik>