

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Implementasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok baik pemerintah maupun swasta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan Van Meter dan Horn dalam pramono (2020:12). Tindakan ini memuat usaha-usaha untuk mengubah sebuah keputusan menjadi tindakan untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang telah ditetapkan melalui keputusan kebijakan yang dilakukan oleh para pembuat kebijakan untuk mencapai tujuan telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan dalam konteks aplikasi e-kinerja merupakan suatu proses penting yang menghubungkan perencanaan dengan pelaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui aplikasi e-kinerja, kebijakan yang telah ditetapkan dapat dioperasionalkan secara digital sehingga mempermudah pemantauan, evaluasi, dan pelaporan kinerja pegawai secara real-time, dengan demikian implementasi kebijakan dalam e-kinerja tidak hanya meningkatkan efisiensi dan transparansi, tetapi juga mendukung terciptanya budaya kerja yang lebih akuntabel dan produktif di lingkungan kerja. Disamping itu permasalahan yang kerap terjadi terkait pengguna apliaksi e-kinerja adalah ketidaksesuaian antara tuntutan teknologi dengan kapasitas penguasaan teknologi oleh sumber daya manusia, khususnya pegawai yang lebih lanjut usia yang mengalami kesulitan dalam penggunaan aplikasi berbasis online.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia. Pemerintah mulai

mengadopsi konsep *e-goverment* sebagai upaya modernisasi pelayanan publik dan peningkatan efektivitas administrasi pemerintahan. *E-goverment* merupakan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dengan masyarakat, pelaku bisnis, dan antar instansi pemerintah itu sendiri dengan tujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif.

Program aplikasi e-kinerja merupakan salah satu bentuk implementasi *e-goverment* dimana sistem e-kinerja dirancang untuk menggantikan sistem penilaian kinerja manual yang selama ini digunakan seperti daftar penilaian pelaksanaan pegawai (DP3) yang kurang objektif dan kurang mampu mengukur kinerja secara menyeluruh, dengan aplikasi e-kinerja penilaian kinerja ASN dilakukan dilakukan secara elektronik berbasis aplikasi yang memungkinkan pengukuran capaian kinerja secara riel-time, transparan, dan akuntabel sesuai dengan target sasaran kinerja pegawai (SKP) yang telah ditetapkan. (Amrozi et al., 2022)

E-kinerja merupakan *platform* berbasis web yang digunakan untuk melakukan penilaian dan pengukuran kinerja para pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, dan juga menjadi dasar perhitungan prestasi kerja. Penerapan aplikasi e-kinerja harus dilakukan karena adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dan tidak sesuai dengan beban kerja masing-masing pegawai. Penempatan jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi diri dan kompetensi jabatan, penilaian kinerja yang dilakukan belum objektif dan masih adanya pegawai yang kurang disiplin dalam menjalankan tupoksi pekerjaanya. (Sirait, 2019)

E-kinerja juga berfungsi sebagai instrumen untuk menilai capaian kinerja pegawai berdasarkan beban kerja dan jabatan, sehingga tunjangan kinerja dapat diberikan secara objektif sesuai prestasi kerja buka hanya berdasarkan kehadiran. Fitur-fitur seperti pengelolaan sasaran kinerja pegawai (SKP), tim kerja, monitoring kurva kinerja, manajemen unit organisasi dan pegawai, lembar kerja harian, serta pengelolaan data kehadiran dan kedisiplinana sehingga aplikasi ini mendukung pengukuran kinerja yang akurat dan menyeluruh, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan menjadi penggerak utama dalam proses pemerintahan di Indonesia, PNS mempunyai peran sentral dalam menjadikan tata kelola pemerintahan yang baik adalah dengan menciptakan sistem yang mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efisien, efektif, transparan, dan akuntabel serta mendorong koordinasi yang produktif anar lembaga pemerintah. Sesuai peraturan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, pegawai negeri sipil dianggap sebagai profesi yang bertugas mengatur dan mengembangkan diri, serta wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya terhadap tugasnya.

Pemerintah Kota Lhokseumawe mengeluarkan Peraturan Walikota Nomor 36 Tahun 2021 tentang Penerapan Aplikasi E-Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kota Lhokseumawe untuk mematuhi Undang-Undang ASN. Keinginan kuat untuk menerapkan sistem penilaian kinerja berbasis elektronik ditunjukkan dalam kebijakan di tingkat daerah ini. Peraturan ini bertujuan untuk mengubah bagaimana sistem administrasi pemerintahan diatur dengan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal, dengan digitalisasi proses kinerja diharapkan koordinasi lebih baik di antara unit kerja dan pengawasan lebih efektif dan efisien terhadap kegiatan pemerintahan.

Penerapan aplikasi e-kinerja juga sejalan dengan Peraturan Walikota Lhokseumawe No 12 Tahun 2024 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Pemerintah Kota Lhokseumawe. Tujuannya untuk meningkatkan kinerja, motivasi, disiplin, dan kesejahteraan ASN di lingkungan Pemerintah Kota Lhokseumawe. Pelaksanaan program aplikasi e-kinerja dimulai pada tahun 2021 akhir dan program ditujukan kepada seluruh pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kota Lhokseumawe.

E-kinerja dapat diakses pada komputer maupun laptop serta *smartphone*, melalui laman <https://e-kinerja.lhokseumawekota.go.id/>. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pemerintah Kota Lhokseumawe melalui Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) telah menjalankan program aplikasi e-kinerja sebagai aplikasi yang berfungsi untuk *meriport* atau melaporkan pekerjaan pegawai serta menjadi salah satu dasar perhitungan tambahan penghasilan pegawai (TPP) kinerja agar menjadi lebih adil di lingkungan pemerintah Kota Lhokseumawe, hal ini dapat dilihat dari penerapan strategi kepada para pegawai agar terjalankannya program dengan semestinya, seperti strategi komunikasi dengan menggunakan forum, Pemerintah kota Lhokseumawe melalui BKPSDM mengundang kasubag umum atau perwakilan dari dinas untuk mengikuti pelatihan mengenai penggunaan aplikasi e-kinerja. Bimtek yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Lhokseumawe melalui bimbingan teknis yang diselenggarakan guna meningkatkan kompetensi, profesionalisme, serta efektivitas kinerja aparatur sipil negara di berbagai sektor, cara ini BKPSDM mengkomunikasikan dan mensosialisasikan penggunaan sistem aplikasi e-kinerja kepada para ASN Kota Lhokseumawe.

Penerapan program aplikasi e-kinerja pada BKPSDM Kota Lhokseumawe tidak semuanya berjalan dengan lancar dan maksimal, kendala seperti kurangnya kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam hal menggunakan teknologi, kurangnya tingkat disiplin pegawai terhadap melaporkan pekerjaanya pada sistem aplikasi e-kinerja, jaringan yang terkadang tidak stabil dalam penggunaan aplikasi e-kinerja. Penilaian kinerja pegawai berdasarkan aplikasi e-kinerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Penilaian Kinerja Kota Lhokseumawe**

Nilai	Periode Final Tahun 2023	Periode Triwulan Tiga Tahun 2024
Sangat Baik	571	272
Baik	2718	3034
Butuh Perbaikan	120	3
Kurang	26	2
Sangat Kurang	15	1
Tidak Ternilai	323	461
<b>Total</b>	<b>3773</b>	<b>3773</b>

*Sumber: BKPSDM Kota Lhokseumawe 2024*

Tabel diatas menyajikan data laporan penilaian kinerja menggunakan aplikasi e-kinerja, ini menunjukkan program berbasis elektronik e-kinerja sudah berjalan ditandai dengan meningkatnya kinerja pegawai dengan penilaian “sangat baik” di tahun 2023 namun menurun pada periode triwulan tiga tahun 2024. Kinerja pegawai meningkat dengan penilaian “baik” di tahun 2024. Terlihat adanya pegawai dengan status “tidak ternilai” yang cukup signifikan, hal ini perlu dianalisis lebih lanjut untuk memastikan keakuratan data dan penilaian kinerja. Data ini dapat digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja serta perhitungan tambahan penghasilan pegawai (TPP) agar lebih adil dan objektif. Sangat penting untuk menemukan sumber masalah yang menyebabkan banyaknya pegawai ASN yang "tidak ternilai" dalam sistem e-kinerja. Tujuan dari upaya ini tidak lain untuk memperbaiki sistem

penilaian, meningkatkan akuntabilitas, dan pada akhirnya mendorong peningkatan konsisten kinerja pegawai.

Program aplikasi e-kinerja juga berkolaborasi dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Kolaborasi ini bertujuan untuk menyelaraskan sistem e-kinerja dengan sistem informasi kepegawaian BKN sehingga pengelolaan kinerja ASN dapat dilakukan secara terpadu. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Lhokseumawe (BKPSDM) sebagai instansi yang mengelola kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mengimplementasikan program e-kinerja. Penerapan sistem ini diharapkan dapat meningkatkan disiplin, produktivitas, dan kualitas kinerja pegawai melalui mekanisme penilaian yang terintegrasi dan berbasis elektronik. Aplikasi e-kinerja juga mendukung upaya pemerintah dalam reformasi birokrasi dengan memberikan data kinerja yang valid sebagai dasar pemberian tunjangan dan penghargaan secara adil.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah diantaranya:

1. Bagaimana implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Lhokseumawe?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Lhokseumawe dengan pendekatan teori Georgie Edward III?

### **1.3 Fokus Penelitian**

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan tepat sasaran serta terhindar dari meluasnya masalah dalam memahami isi proposal ini, maka penelitian ini difokuskan pada:

1. Implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja pada BKPSDM Kota Lhokseumawe meliputi perbaikan sistem administrasi melalui aplikasi e-kinerja.
3. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Lhokseumawe dengan pendekatan teori Edward.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja yang dijalankan pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja yang dijalankan pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Lhokseumawe.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan menjadi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan administrasi publik, serta diharapkan

menjadi bahan referensi untuk penelitian dengan mengkaji ruang lingkup yang sama yaitu tentang implementasi kebijakan aplikasi e-kinerja dan diharapkan sebagai sarana untuk mengaplikasikan ilmu, konsep serta teori implementasi.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan *e-government* di bidang kepegawaian khususnya di tingkat daerah dalam merancang dan mengimplementasikan sistem aplikasi e-kinerja (*e-government*) yang lebih efektif dan efisien, adanya sistem e-kinerja yang terintegrasi kualitas layanan publik dapat meningkat karena ASN yang berkinerja baik akan lebih mudah dikenali dan dihargai mendorong mereka untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat serta menjadi bahan masukan bagi BKPSDM Kota Lhokseumawe.