



**JURNAL ILMU HUKUM, HUMANIORA
DAN POLITIK (JIHP)**

<https://dinastirev.org/JIHP>

dinasti.info@gmail.com

+62 811 7404 455

E-ISSN: 2747-1993 | P-ISSN: 2747-2000

DOI: <https://doi.org/10.38035/jihhp>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Implementasi Kebijakan E – Kinerja bagi Aparatur Sipil Negara (Studi kasus Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana)

Muh.Amirsyah¹, Rino Ardhian Nugroho², Rahmat Hidayat³

¹Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia, muh.amirsyah@gmail.com

²Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia, rino.nugroho@staff.uns.ac.id

³Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia, rahmat.hidayat@ecampus.ut.ac.id

Corresponding Author: muh.amirsyah@gmail.com

Abstract: *The implementation of decentralization and regional autonomy in Indonesia has resulted in significant changes. The delegation of authority from the central government to local governments has been a factor in accelerating bureaucratic reform, one of which is reflected in the implementation of the e-performance policy in Jembrana Regency. The e-performance policy was initiated in response to issues of employees not fulfilling their core duties and functions adequately, leading to a lack of effectiveness, efficiency, transparency, and accountability in their work outcomes. This study aims to understand the implementation of the e-performance policy at the Regional Secretariat of Jembrana Regency using a qualitative approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation, with samples chosen purposively. Information analysis was conducted through stages of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research findings indicate that in the initial stage of implementing the e-performance policy, not all processes ran smoothly due to various constraints, both in terms of human resources limited in their mastery of electronic-based technology and in terms of non-human facilities such as a shortage of computers and internet access. Employees' responses to this policy also vary; some support it because they perceive it as fair in providing job benefits and promoting healthy competition, while others reject it because they feel it burdensome. Inhibiting factors in the implementation of the e-performance policy include limited human resources and inadequate infrastructure. Therefore, it is necessary to continuously improve both human and non-human resources through socialization, training, and the addition of computer and internet facilities, to ensure that the e-performance policy can function optimally.*

Keywords: *Implementation, Policy, E-performance*

Abstrak: Penerapan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia telah menyebabkan perubahan penting. Transfer wewenang dari pusat ke daerah telah berperan dalam

mempercepat perbaikan sistem birokrasi, seperti yang terlihat dari penggunaan kebijakan e-kinerja di Kabupaten Jembrana. Kebijakan e-kinerja diinisiasi sebagai respons terhadap masalah pegawai yang tidak memenuhi tugas pokok dan fungsi mereka dengan baik, menyebabkan kurangnya efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam hasil kerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menggali pemahaman tentang penerapan kebijakan e-kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana dengan pendekatan kualitatif. Data akan diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan pengambilan sampel yang dilakukan secara purposif. Analisis informasi dilakukan melalui tahap pengumpulan informasi, reduksi informasi, penyajian informasi, dan pada tahap akhir penelitian, disimpulkan bahwa implementasi awal kebijakan e-kinerja mengalami hambatan pada beberapa proses, baik dari segi sumber daya manusia yang terbatas dalam penguasaan teknologi berbasis elektronik, maupun dari segi fasilitas non-human factors seperti kekurangan komputer dan akses internet. Respons pegawai terhadap kebijakan ini juga beragam, ada yang mendukung karena dianggap adil dalam pemberian tunjangan kerja dan mendorong terciptanya persaingan yang sehat, Sementara beberapa menolak karena merasa kebijakan ini memberatkan, faktor-faktor penghambat dalam penerapan kebijakan e-kinerja termasuk keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur yang belum memadai. Oleh karena itu, perlu terus meningkatkan baik sumber daya manusia maupun faktor-faktor non-manusia, seperti melalui sosialisasi, pelatihan, serta peningkatan fasilitas komputer dan internet, agar kebijakan e-kinerja dapat berjalan secara optimal.

Kata Kunci: Implementasi, Kebijakan, E-kinerja

PENDAHULUAN

Pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia telah menciptakan beragam perubahan yang penting. Pemindahan kewenangan dari Pusat pemerintahan dan pemerintah lokal juga telah menjadi elemen yang mendukung percepatan pembangunan di banyak wilayah. Ditambah lagi, kemajuan teknologi dan komunikasi yang terus berkembang juga menjadi ciri era desentralisasi tersebut. Di sektor administrasi, contohnya, penggunaan teknologi telah membawa berbagai perubahan yang berhasil meningkatkan kinerja pemerintah, seperti meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam kegiatan sehari-hari serta pelayanan publik. Selain itu, Sekarang, masyarakat memiliki akses yang mudah untuk mendapatkan informasi melalui teknologi yang semakin maju, tanpa perlu mengunjungi banyak instansi, Akhirnya, ini dapat mengurangi waktu, biaya, dan upaya yang diperlukan. Beberapa sistem elektronik yang diterapkan dalam administrasi publik, sesuai dengan kebijakan, ditujukan untuk meningkatkan kualitas reformasi birokrasi, termasuk E-Government, E-Budgeting, E-KTP, E-Kinerja, dan lain sebagainya. Semuanya ini bertujuan untuk memfasilitasi akses informasi dan proses registrasi administrasi, serta mengurangi praktik KKN dalam birokrasi. Untuk mewujudkan tata kelola untuk mencapai pemerintahan yang sesuai dengan harapan Semua masyarakat, membutuhkan sistem yang mendukung cara pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, seperti E-Government, E-Budgeting, E-KTP, E-Kinerja, dan lain sebagainya. Selain itu, perlu dipertahankan hubungan yang produktif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. (Rezki Fadjrinn, 2019).

Pada era globalisasi ini perkembangan industri dan teknologi sangat cepat, bisa disebut juga zaman revolusi industri 4.0 yang seluruhnya bergantung pada teknologi dan internet, maka untuk mewujudkan pelayanan yang efektif dan efisien, pemerintahan Kabupaten Jembrana melaksanakan Penerapan sistem e-kinerja bagi pegawai negeri di lingkungan tersebut, salah satunya di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana. Penggunaan sistem E-Kinerja akan berdampak besar pada penambahan penghasilan yang diterima serta bertujuan Untuk memperbaiki kedisiplinan dan kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

E-Kinerja ini dapat dianggap sebagai Sistem Penilaian Kinerja Pegawai yang berbasis daring. Mengapa demikian? Karena evaluasi kinerja ASN dilakukan dengan memasukkan target kerja di awal tahun dan dinilai oleh atasan pada akhir tahun, yang melibatkan penilaian SKP bulanan dan perilaku kerja. Setiap ASN akan mengisi aplikasi tersebut secara individual karena setiap ASN memiliki akses ke aplikasi tersebut. Setiap unit atau bagian telah membuat rencana aksi yang akan menjadi dasar penentuan tambahan yang diterima. Dalam waktu yang akan datang, tidak semua ASN akan menerima tambahan yang sama, tetapi akan tergantung pada disiplin dan kinerja mereka, serta fokus dalam melaksanakan tugas pokok masing-masing.

Berikut dapat ditampilkan data Tambahan Penghasilan Pegawai berdasarkan golongan:

No	Kelas Jabatan	Keterangan
1	15	Sekretaris Daerah
2	14	Asisten Sekretaris Daerah
3	14	Kepala Badan dan Kepala Dinas
4	14	Inspektur Daerah
5	12	Eselon III dan Jabatan Fungsional Sesuai Grade Setiap Jabatan
6	9	Eselon IV dan Jabatan Fungsional Grade Setiap Jabatan
7	7	Jabatan Pelaksana Sesuai Grade Setiap Jabatan

Tabel 1. Pendapatan tambahan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara berdasarkan tingkatan jabatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember

Sumber: Bagian Umum Setda Kabupaten Jember Tahun 2023

Penerapan e-kinerja untuk aparatur daerah di wilayah Pemerintah Kabupaten Jember bertujuan untuk meningkatkan produktivitas lembaga, PNS, dan CPNS. Selain itu, tujuannya adalah untuk melakukan restrukturisasi dan penyempurnaan struktur organisasi, serta mengevaluasi pencapaian kinerja lembaga, PNS, dan CPNS. Implementasi ini juga dimaksudkan untuk meningkatkan kesetaraan dan kebahagiaan di kalangan PNS dan CPNS, serta mendorong terciptanya persaingan sehat dalam lingkungan kerja. Selain itu, dengan adanya e-kinerja diharapkan dapat mempermudah pencatatan data, pencapaian pekerjaan, dan evaluasi bulanan Rencana Kerja dan Evaluasi (RKE). Selain sebagai alat untuk menghitung penambahan pendapatan pegawai, e-kinerja juga diharapkan dapat menjadi landasan untuk pengembangan lebih lanjut dalam peningkatan kinerja dan efisiensi organisasi.

Dengan menerapkan Sistem e-Kinerja Jember, diharapkan dapat mempermudah pimpinan dalam mengevaluasi kinerja pegawai. Penerapan sistem ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi evaluasi, serta diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan profesionalisme dalam pelayanan instansi Pemerintah secara keseluruhan. Penerapan e-kinerja Jember ini diwajibkan untuk semua lembaga di Pemerintah Kabupaten Jember, termasuk Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Jember yang menjadi objek penelitian.

Sekretaris Daerah memiliki tanggung jawab untuk mendukung Bupati dalam merumuskan kebijakan dan berkoordinasi dengan Organisasi Perangkat Daerah lainnya serta lembaga teknis daerah. Fungsi Sekretaris Daerah termasuk mengoordinasikan persiapan kebijakan daerah, pengawasan terhadap pelaksanaan tugas unit-unit daerah, evaluasi kinerja kebijakan daerah, peningkatan pelayanan administratif dan kepegawaian di lingkungan Pemerintah Daerah, serta pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Dalam menjalankan tugasnya, Sekretariat Daerah (Setda) terbagi menjadi kelompok Sekretariat dan Bagian. Rincian komposisi jabatan organisasi di Sekretariat Daerah (Setda) Informasi dapat ditemukan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2. Jumlah Pegawai ASN Di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana Berdasarkan Jabatan, Latar Belakang Pendidikan, Dan Tingkat Pendidikan.

No	Unit kerja	Jumlah Orang	Latar Belakang Pendidikan	Tingkat Pendidikan
1	2	3	4	5
1	Sekda	1	Sarjana Pemerintahan	S2 1 Orang
2	Asisten Setda	3	Sarjana Sosial	S1 2 orang S2 1 Orang
3	Staf Ahli Bupati	3	Sarjana Admistrasi Hukum, Ekonomi, dan Pemerintahan	S2 2 Orang S1 1 Orang
4	Kepala Bagian	8	Sarjana Pemerintahan, Sarjana hukum, Sarjana Sosial, Sarjana Teknik	S2 5 Orang S1 3 Orang
5	Kepala Sub Bagian	3	Sarjana Admistrasi dan Sarjana Pemerintahan	S1 3 Orang
6	Staf bagian Sekretariat	119	Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Pemerintahan, SMA/SMK, SMP, dan SD	S2 1 Orang S1 60 Orang D4 2 Orang D3 2 Orang SMA 42 Orang SMP 9 Orang SD 3 Orang
Jumlah		137		

Sumber: Bagian Umum Setda Tahun 2023

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 memperincikan mengenai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) harus disetujui dan disahkan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan ditentukan oleh pejabat yang bertanggung jawab dalam menilai kinerja PNS (PP Nomor 30 2019). Oleh karena itu, di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana, SKP digunakan sebagai dasar untuk merencanakan kinerja tahunan PNS. Berdasarkan landasan hukum yang tersedia, sistem e-Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana juga mengikuti Peraturan Bupati Jembrana Nomor 2 Tahun 2020 mengenai Tambahan Penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara berdasarkan Beban Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Jembrana.

Perencanaan kinerja ini terdiri dari beberapa tahapan, termasuk perencanaan tahunan berdasarkan SKP, perencanaan bulanan, dan perencanaan harian. Dalam pelaksanaannya, SKP digunakan sebagai pedoman bagi PNS untuk menyusun rencana kinerja mereka selama satu tahun. Dengan menggunakan SKP, diharapkan data kinerja PNS sesuai dengan golongan dan jabatan mereka, karena SKP setiap PNS berbeda satu sama lain.

Manajemen kinerja tidak hanya menekankan hasil kerja dan produktivitas individu. Ini juga memperhatikan implikasi atau dampak dari kinerja tersebut, yang dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi, seperti meningkatnya motivasi karena pencapaian yang sukses, yang pada gilirannya dapat memperbaiki performa organisasi. Meskipun, hasil dari kesuksesan individu juga bisa negatif, seperti perubahan perilaku yang muncul akibat rasa bangga atas prestasi, yang bisa mempengaruhi suasana kerja menjadi tidak kondusif (Rumawas, 2021). Manajemen kinerja ini terintegrasi dengan perencanaan strategis di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu menjamin kesejahteraan PNS dan memastikan bahwa PNS bekerja sesuai dengan SKP yang dimilikinya. Dengan merencanakan kinerja secara baik dan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, diharapkan penerapan sistem E-Kinerja ini dapat berjalan efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal penerapannya. Sistem E-Kinerja ini di

Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana bertujuan untuk memudahkan PNS dalam mencatat kegiatan dan melaporkan aktivitas harian mereka.

Penggunaan sistem ini diharapkan dapat membantu pimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana dalam mengambil keputusan terkait kinerja pegawai, unit kerja, dan satuan kerja. Sistem E-Kinerja ini menyediakan berbagai informasi mengenai aktivitas PNS, mulai dari presensi, laporan kinerja harian, hingga target yang telah ditetapkan sesuai dengan SKP. Sistem e-Kinerja ini mengukur kualitas kinerja pegawai, termasuk tugas pokok dan fungsi mereka. Tupoksi digunakan untuk menjelaskan tugas dan fungsi jabatan pegawai, digunakan oleh pegawai untuk melaporkan kerja harian, dan digunakan oleh pimpinan untuk mengevaluasi kinerja pegawai serta satuan/unit kerja.

Namun, kenyataannya, kondisi kinerja pegawai di Sekretariat Daerah, berdasarkan pengamatan awal penulis, masih belum memuaskan. Hal ini terlihat dari tingkat kehadiran yang rendah dalam apel harian, Keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat produktivitas pegawai yang rendah, yang dapat berdampak terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, sangat penting untuk menerapkan fungsi penilaian kinerja pegawai melalui SKP secara lebih efektif oleh atasan kepada bawahannya guna meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dengan menerapkan fungsi penilaian kinerja pegawai melalui SKP, pekerjaan akan dinilai dan jika perlu, tindakan koreksi akan dilakukan agar aktivitas yang dilakukan sesuai dengan rencana awal yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan Peraturan Bupati Jembrana Nomor 2 Tahun 2020 bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil dan calon Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan Pemerintah Daerah. Selain itu, tujuan pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan umum pegawai negeri sipil dan calon pegawai negeri sipil di Kabupaten tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan E-Kinerja untuk ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana.

METODE

Penelitian ini menekankan pada metode kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, studi ini akan menyajikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat tentang penerapan E-Kinerja pada Aparatur Sipil Negara, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana. Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana tempat saya bekerja sebagai salah satu ASN di Pemerintah Kabupaten Jembrana yang Beralamatkan Jalan Surapati, No. 1, Dauhwaru, Kec. Jembrana yang berfokus pada Sekretariat daerah, serta untuk menghindari terlalu luasnya domain penelitian yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi tidak fokusnya penelitian.

Data primer mencakup tanggapan responden terkait Penerapan E-Kinerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Di sisi lain data sekunder sebagai informasi yang tidak diperoleh secara langsung oleh pengumpul data, melainkan telah diolah sebelumnya oleh pihak lain. Data ini bisa berasal dari buku, literatur, atau publikasi lainnya. Data sekunder digunakan untuk melengkapi data primer dan biasanya diperoleh dari sumber seperti perpustakaan atau laporan penelitian sebelumnya. Teknik penentuan informasi dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik sampling berupa *purposivesampling*. Penentuan informan dilakukan dengan mempertimbangkan pengetahuan mereka tentang implementasi kebijakan E-Kinerja dan pengaruhnya terhadap kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana. Mereka dianggap kompeten dalam hal ini. Dengan mewawancarai informan ini, peneliti berharap dapat menjawab permasalahan yang dihadapi.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari Sekretaris Daerah Kabupaten Jembrana, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jembrana, Kepala Bagian Organisasi di Sekretariat Daerah (Setda), Kepala

Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Penghargaan BKPSDM, Kepala Bagian Umum di Setda, admin e-kinerja, verifikator e-kinerja, serta staf di Sekretariat Daerah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui pengamatan, wawancara, dokumentasi, dan penelusuran online. Teknik analisis data yang digunakan terdiri dari tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan e-kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana

Mewujudkan tata kelola yang baik (good governance) merupakan prioritas utama bagi Indonesia. Pemerintah Republik Indonesia berkomitmen untuk mencapai good governance melalui berbagai reformasi di sektor pemerintahan, salah satunya adalah dengan mengadopsi teknologi informasi (E-Government). Salah satu aplikasi dari upaya ini adalah Sistem Elektronik Kinerja Jembrana (E-kinerja), yang diciptakan secara khusus, untuk menilai kinerja pegawai, deskripsi tugas jabatan dimasukkan secara langsung ke dalam aplikasi tersebut. Evaluasi kinerja pegawai Penilaian kinerja pegawai dilakukan sesuai dengan rencana kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi. Hal ini memperhatikan target, pencapaian, hasil, manfaat yang telah dicapai, dan perilaku Pegawai Negeri Sipil (PNS). Evaluasi kinerja PNS harus objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Implementasi penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan Sistem Elektronik Kinerja bagi Aparatur Sipil Negara juga diiringi dengan peningkatan atau perubahan dalam pemberian tunjangan kinerja.

Pada dasarnya, implementasi kebijakan adalah strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kebijakan tersebut, sesuai dengan yang diharapkan, tidak lebih dan tidak kurang. Implementasi ini melibatkan tindakan untuk memastikan bahwa arah yang telah diprogramkan benar-benar tercapai. Penerapan kebijakan E-kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana telah dimulai sejak tahun 2019. Meskipun demikian, pada awal penerapan, tidak semua proses berjalan dengan lancar. Ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan kebijakan, tahap percobaan sangatlah penting. Di samping itu, usia yang sudah lanjut juga merupakan hambatan bagi pegawai dalam menyesuaikan diri dengan perubahan, terutama yang berkaitan dengan teknologi elektronik dan berbasis online.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Sistem Penerapan Kinerja Elektronik (E-kinerja) untuk Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana berdasarkan teori Edwards III. Teori ini merumuskan empat aspek Faktor-faktor yang memengaruhi hasil atau kinerja suatu kebijakan adalah :

Aspek Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor krusial yang berdampak pada pelaksanaan kebijakan. Keberhasilan suatu kebijakan bisa diukur dari tingkat efektivitas komunikasi yang efektif dalam menyampaikan informasi kepada pihak-pihak yang terlibat. Oleh karena itu, informasi yang disampaikan harus akurat dan jelas. Jika kelompok sasaran tidak memahami tujuan dan target kebijakan dengan baik, itu bisa menyebabkan penolakan atau resistensi dari mereka.

Dalam konteks implementasi kebijakan e-Kinerja di Setda Kabupaten Jembrana, komunikasi antar Aparatur Sipil Negara memainkan peran penting. Penelitian lapangan menunjukkan bahwa komunikasi menjadi penghubung utama Dalam menerapkan kebijakan ini, diperlukan komunikasi efektif antara Aparatur Sipil Negara agar dapat melaksanakan setiap aspek kebijakan sistem e-Kinerja dengan baik. Hal ini terutama berlaku dalam konteks pemerintah daerah, penggunaan sistem e-Kinerja masih dalam tahap adaptasi. Beberapa Aparatur Sipil Negara masih dalam proses penyesuaian, yang juga dipengaruhi oleh komunikasi dari atasan mengenai penggunaan aplikasi ini. Pemerintah daerah telah melakukan sosialisasi terkait penggunaan sistem ini pada awal pelaksanaannya. Aplikasi ini tersedia untuk diakses melalui smartphone Aparatur Sipil Negara secara individual, dan telah disesuaikan dengan kebutuhan yang relevan. Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jembrana bertanggung jawab atas pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja Aparatur secara Elektronik atau E-Kinerja. Bkpsdm selalu mengingatkan para pegawai untuk mengisi penilaian kinerjanya ke dalam sistem E-Kinerja serta senantiasa bekerja berorientasi untuk kepentingan organisasi. Oleh karena itu setiap pegawai senantiasa diberikan bimbingan dalam melakukan pengisian penilaian kinerja mereka pada Sistem Penilaian Kinerja Aparatur Secara Elektronik (e-kinerja).

Berdasarkan wawancara penulis dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jembrana, Januari 2024 mengatakan bahwa : “kami dari Bkpsdm sejauh ini dalam proses mengkomunikasikan informasi dari pembuatan kebijakan pelaksanaan system E-kinerja bagi ASN yang diterapkan kepada seluruh aparatur yang pada pemerintah kabupaten jembrana sudah cukup jelas karena adanya komunikasi langsung yang dilakukan oleh kami bkpsdm juga kepada kepala OPD Pemerintah kabupaten jembrana berupa pelaksanaan sosialisasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang evaluasi kinerja pegawai negeri sipil bagi semua pegawai pemerintah kabupaten jembrana”.

Bidang Pengembangan Kompetensi, Evaluasi Kinerja, dan Penghargaan di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) melakukan perencanaan dengan cara mengumpulkan informasi terkait metode dan prosedur penggunaan sistem e-Kinerja Jembrana. Informasi yang terkumpul tersebut kemudian disusun menjadi konten informasi yang sesuai dengan media yang akan digunakan untuk menyebarkan informasi kepada publik. Ini sesuai dengan kesimpulan dari wawancara penulis dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Penghargaan BKPSDM yang menjelaskan bahwa: “Dengan mengumpulkan informasi terkait metode dan prosedur penggunaan sistem e-Kinerja, tujuan kami adalah menyampaikan informasi tersebut kepada seluruh pegawai agar mereka memahami cara mengisi dan Mengadopsi sistem e-Kinerja untuk mengevaluasi kinerja diharapkan dapat mendukung pegawai dalam memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk mengoperasikan sistem tersebut. Informasi yang diberikan akan disusun agar sesuai dengan format yang tepat untuk media yang dituju. Sebagai contoh, apabila informasi akan dipublikasikan di media sosial, konten akan disusun dengan gaya yang lebih santai atau menggunakan bahasa yang lebih umum. Kami juga mempertimbangkan perbedaan antara konten yang bersifat informatif dan konten yang bersifat persuasif. Sedangkan untuk pelaksanaan system e-kinerja khususnya pada secretariat daerah dimana adanya pegawai yang telat menginput kinerjanya di system e-kinerja jembrana sehingga terkadang menyebabkan terlambatnya Tunjangan para pegawai dicairkan”.

Selain itu Bkpsdm Kabupaten Jembrana melalui Pengembangan Kompetensi , Penilaian Kinerja dan Penghargaan juga telah melakukan sosialisasi terkait implementasi kebijakan penilaian kinerja aparatur melalui Sistem e-kinerja sesuai dengan regulasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 mengenai Penilaian Kinerja Aparatur kepada seluruh Aparatur sipil negara sehingga kedepanya untuk wilayah pemerintah kabupaten jembrana, Bidang Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan akan dapat lebih mudah menjalankan implementasi kebijakan penilaian kinerja aparatur melalui sistem e-kinerja sebab sistem e-kinerja yang dilaksanakan dijadikan dasar untuk pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diterima setiap bulannya Dengan demikian, setiap pegawai harus, tanpa memandang kesediaan atau kesiapan mereka, bisa menjalankan sistem e-kinerja ini dan siap pula mengoptimalkan implementasi kebijakan Sistem e-kinerja yang diterapkan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jembrana.

Selain pandangan diatas, kami juga melakukan penelusuran online yang didasarkan pada konsensus umum di antara para ahli dalam bidang komunikasi organisasi, manajemen perubahan, dan ilmu kebijakan. Ini didasarkan pada prinsip-prinsip komunikasi yang telah diteliti secara luas dan diterapkan dalam konteks penerapan kebijakan di berbagai organisasi

dan masyarakat.

Pentingnya komunikasi dalam penerapan kebijakan baru tidak bisa diremehkan. Komunikasi yang baik dapat memfasilitasi proses yang lancar dan berhasil, sementara komunikasi yang buruk dapat menyebabkan hambatan dan kesulitan yang tidak perlu. Oleh karena itu, organisasi dan pemangku kepentingan harus memberikan perhatian yang cukup pada aspek komunikasi dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan baru.

Dari hasil wawancara dan observasi lapangan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan e-kinerja dapat ditingkatkan melalui sosialisasi yang melibatkan berbagai media informasi, seperti media elektronik, media cetak, dan komunikasi langsung.

Salah satu solusi untuk mengatasi hambatan implementasi e-Kinerja adalah menghadapi kesulitan dalam mengubah kebiasaan laporan hasil pekerjaan dari manual menjadi online. Perubahan kebiasaan tersebut tidak hanya melibatkan satu individu, tetapi melibatkan banyak pegawai. Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Jembrana, beliau menyatakan bahwa: “Munculnya teknologi baru mengharuskan pegawai untuk beradaptasi kembali, terutama bagi mereka yang lebih tua dan kurang memahami teknologi. Hal ini dapat menyulitkan mereka dalam menggunakan sistem elektronik yang baru”.

Aspek Sumber Daya

Sumber daya dalam kebijakan merupakan kebutuhan penting bagi setiap organisasi, yang diwujudkan melalui kolaborasi sinergis, sistematis, dan terencana berdasarkan kerjasama. Ketersediaan sumber daya yang memadai akan mendukung lancarnya pelaksanaan suatu kebijakan. Walaupun konten kebijakan telah disampaikan secara jelas dan konsisten, namun jika pelaksana kurang memiliki sumber daya untuk menjalankannya, implementasinya tidak akan efektif. Jenis sumber daya tersebut mencakup sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

Sumber daya Manusia

Sumber Daya Manusia memiliki dampak yang signifikan terhadap kesuksesan suatu program karena manusia memiliki potensi yang dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan, baik itu dalam skala individu maupun organisasi. Keberhasilan suatu program sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, sedangkan kekurangan atau kualitas yang buruk dapat mempengaruhi jalannya program. Keberhasilan atau kegagalan program sangat tergantung pada kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik. Namun, penting juga untuk memperhatikan kepatuhan terhadap peraturan dan pengaturan yang berlaku..

Dalam konteks Di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana, penerapan kebijakan E-kinerja menghadapi beberapa tantangan dalam pelaksanaannya seperti permasalahan terkait ketersediaan sumber daya manusia. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi Setda Kabupaten Jembrana, terdapat kekurangan tenaga pelaksana dalam menjalankan berbagai kegiatan yang dijalankan, terutama karena kurangnya jumlah staf yang tersedia, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan yaitu: “Optimalisasi Implementasi Kebijakan E-kinerja bagi ASN pada sekretariat daerah sebenarnya dalam hal sumber daya masih sangat kurang, karena yang mengelola atau yang menjadi admin e-kinerja hanya ada 2 orang di bagian umum Sekretariat daerah, Oleh karena itu, dalam menjalankan tugasnya, dia mengalami sedikit hambatan karena tingginya beban kerja dan tanggung jawab yang harus ditanggung, diemban di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana memerlukan tambahan staf yang dapat mengurus e-Kinerja. Namun, keterbatasan penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan keterbatasan dana menjadi hambatan dalam mengatasi situasi tersebut. Selain itu fasilitas kantor, seperti ketersediaan computer dan penunjang pekerjaan lainnya masih kurang memadai sehingga dalam melaksanakan rapat koordinasi ataupun sosialisasi masih kurang maksimal”.

Keterbatasan jumlah staf menjadi kendala dalam upaya memaksimalkan implementasi kebijakan e-Kinerja untuk Aparatur Sipil Negara (ASN), terutama di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana, telah menjadi perbincangan dalam hasil wawancara dengan salah satu

staf yang bertugas sebagai Admin di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana menegaskan bahwa: “Memang saat ini banyak beban kerja yang harus dilaksanakan oleh pegawai disini, terkadang harus menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, dengan keadaan seperti itu maka akan terjadi hambatan dalam pelaksanaan kerja yang harus diselesaikan. Karena kurangnya tenaga pegawai, untuk mengatasi hambatan tersebut maka kami pun menambah jam kerja kami atau lembur”.

Terkait jumlah pegawai yang terbatas kami juga melakukan wawancara dengan kepala bkpsdm yang mengatakan bahwa sejauh ini belum ada upaya yang dilakukan Bkpsdm kabupaten jembrana dalam menangani kekurangan sumberdaya aparatur tersebut karena dalam waktu dekat tidak ada penerimaan pegawai ASN atau honorer dikarenakan keterbatasan dana untuk mengaji pegawai baru. Biasanya penambahan jumlah staf BKD akan dilakukan berdasarkan analisa kebutuhan jabatan yang sedang dikerjakan oleh Bagian Kepegawaian dan Umum, jadi untuk penambahan pegawai dalam waktu dekat belum dapat terlaksana. Permasalahan jumlah staf pada Badan Kepegawaian Daerah kab.jembrana tersebut tidak hanya berlangsung di Bkpsdm saja, melainkan hampir di seluruh Dinas yang ada di Pemerintahan kabupaten jembrana khususnya pada secretariat daerah terutama yang mengelola sistem informasi kepegawaian salah satunya sistem e-kinerja juga mengalami permasalahan kekurangan jumlah staf.

Temuan dari penelitian menunjukkan variasi dalam pemahaman sumber daya manusia ketika e-Kinerja diterapkan. Beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) menunjukkan kurangnya pemahaman terhadap sistem ini karena perbedaan umur serta ketidaksetujuan Untuk belajar hal-hal baru, terutama dalam teknologi. Namun, hal ini hanya memerlukan penyesuaian karena sesuai dengan isi kebijakan yang menetapkan bahwa seluruh ASN di Pemerintah Kabupaten Jembrana, termasuk Sekretariat Daerah, diharuskan untuk menginput kinerja sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan guna meningkatkan disiplin sebagai penilaian untuk mendapatkan Pendapatan tambahan.

Sumber daya finansial dan fasilitas

Di samping tenaga kerja, dana dan sarana juga memengaruhi pelaksanaan sistem e-Kinerja. Dana dan sarana diperlukan untuk menopang operasional sistem e-Kinerja. Fasilitas yang mendukung kinerja pegawai di setda juga masih kurang, seperti keterbatasan perangkat komputer, printer, dan akses internet dalam mengaplikasikan system e-kinerja jembrana yang baru diterapkan, sebagaimana wawancara yang kami lakukan dengan Sekda kabupaten jembrana yaitu : “Meskipun ada pegawai yang menolak, kebijakan e-Kinerja tetap mengharuskan partisipasi dari seluruh pegawai. Penolakan tersebut tidak boleh menghambat pelaksanaan kebijakan e-Kinerja, karena kebijakan ini mengenai pemberian tunjangan kerja, jika ada pegawai yang menolak, mereka tidak diwajibkan untuk mengikuti, namun mereka juga tidak berhak menuntut hak atau jumlah tunjangan yang akan diterima”.

Adapun penelusuran online yang kami lakukan terkait Sumber daya. Dimana sumber daya memiliki peran yang sangat penting dalam penerapan kebijakan baru. Berikut ini beberapa peran kunci sumber daya dalam proses tersebut:

Keuangan : Sumber daya keuangan sangat penting untuk mendukung penerapan kebijakan baru. Ini termasuk dana untuk pelatihan, pengembangan infrastruktur baru, implementasi teknologi baru, dan pengelolaan perubahan yang diperlukan untuk mengintegrasikan kebijakan baru ke dalam operasi organisasi.

Tenaga Kerja : Tenaga kerja yang memadai dan terlatih merupakan aset utama dalam penerapan kebijakan baru. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat memastikan bahwa kebijakan diterapkan dengan efisien dan efektif, serta membantu dalam mengatasi hambatan atau tantangan yang mungkin muncul selama proses implementasi.

Teknologi dan Infrastruktur : Penggunaan teknologi dan infrastruktur yang tepat dapat mempercepat dan mempermudah penerapan kebijakan baru. Ini termasuk sistem informasi

yang memadai, perangkat keras dan perangkat lunak yang diperlukan, serta infrastruktur fisik yang mendukung pelaksanaan kebijakan.

Informasi dan Pengetahuan : Akses terhadap informasi dan pengetahuan yang relevan sangat penting dalam memahami, mengkomunikasikan, dan menerapkan kebijakan baru dengan benar. Sumber daya informasi dan pengetahuan ini dapat berupa data, penelitian, panduan, dan pelatihan yang diperlukan untuk mendukung proses penerapan.

Dukungan Kepemimpinan : Sumber daya kepemimpinan dan dukungan dari pimpinan organisasi atau pemerintah sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung penerapan kebijakan baru. Ini termasuk komitmen untuk alokasi sumber daya yang diperlukan, memfasilitasi proses perubahan, dan memberikan contoh yang baik dalam mendukung kebijakan tersebut.

Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, penerapan kebijakan baru bisa menjadi sulit atau bahkan tidak berhasil. Oleh karena itu, penting untuk memperhitungkan dan mengelola sumber daya dengan bijaksana dalam upaya untuk menerapkan kebijakan baru dengan sukses.

Aspek Disposisi

Disposisi atau sikap para pelaksana yang dimaksud adalah sikap pelaksanaan implementasi kebijakan e-kinerja bagi ASN pemerintah kabupaten Jember termasuk sekretariat daerah kabupaten Jember dalam hal ini pelaksana Kepala bagian organisasi setda kabupaten Jember. Hal ini berkaitan dengan sikap yang teguh dari para pelaksana yang memiliki kapasitas dalam menjalankan implementasi Evaluasi kinerja pegawai melalui Sistem Penilaian Kinerja Aparatur secara elektronik. Pelaksanaan komponen Evaluasi kinerja pegawai melalui Sistem Penilaian Kinerja Aparatur secara elektronik perlu dilakukan dengan penuh dedikasi dan komitmen untuk menjalankan fungsinya secara optimal, sehingga dapat menghasilkan pandangan yang seimbang bahwa Evaluasi kinerja pegawai melalui Sistem Penilaian Kinerja Aparatur secara elektronik dilaksanakan untuk meningkatkan performa pegawai menuju tingkat yang lebih baik. Sikap yang ditunjukkan oleh pengelola dan pelaksana penilaian kinerja aparatur melalui e-Kinerja di Jember, Pemerintah Kabupaten Jember, dalam menjalankan tugasnya untuk mengimplementasikan e-Kinerja Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 mengenai evaluasi kinerja bagi ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Jember, menjadi sangat penting. Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Jember harus menyadari bahwa mereka bertanggung jawab untuk mencapai target peningkatan kinerja melalui pelaporan pegawai melalui sistem e-Kinerja. Salah satu cara pertanggungjawaban yang dilakukan oleh Kepala bagian Organisasi yang mengurus system e-kinerja pada sekretariat daerah kab.Jember bertanggungjawab memenuhi target kinerja dalam pengelolaan pelaporan e-kinerja jember pada sekretariat daerah.

Berdasarkan wawancara yang kami lakukan dengan Sekda kabupaten Jember, yang mengatakan bahwa: “Implementasi penerapan e-kinerja jember, apakah bisa meningkatkan kinerja pegawai tentu sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, karena dengan adanya system e-kinerja ini penghasilan/pendapatan seorang ASN (Aparatur Sipil Negara) yang akan didapat dalam satu bulan rencana Aksi yang dibuat sudah pasti akan tercapai dan meningkat”.

Adapun wawancara yang kami lakukan juga dengan kabag Organisasi Setda kabupaten Jember, yang mengatakan bahwa: “Selain itu pelaksanaan pencapaian kinerja kegiatan pada penilaian kinerja aparatur melalui system e-kinerja jember sudah jelas seperti apa target yang harus dicapai dan bagaimana mekanisme pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan peraturan pemerintah republic Indonesia terkait penilaian kinerja bagi asn tersebut”.

Tabel 3. Target Pelaporan Kinerja Pegawai Melalui Sistem e-kinerja Jembrana Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana Tahun 2023

No	Bulan	Jumlah Pegawai	SKP Pegawai Tepat Waktu	SKP Pegawai Tidak Tepat Waktu	%
1	2	3	4	5	6
1.	Januari	137	67	49	57,76
2.	Februari	137	96	20	82,76
3	Maret	137	61	55	52,59
4	April	137	82	34	70,69
5	Mei	137	109	7	93,97
6	Juni	137	107	9	92,24
7	Juli	137	90	26	77,59
8	Agustus	137	97	14	87,39
9	September	137	110	6	99,10
10	Oktober	137	109	7	98,20
11	November	137	108	8	97,30
12	Desember	137	110	6	99,10

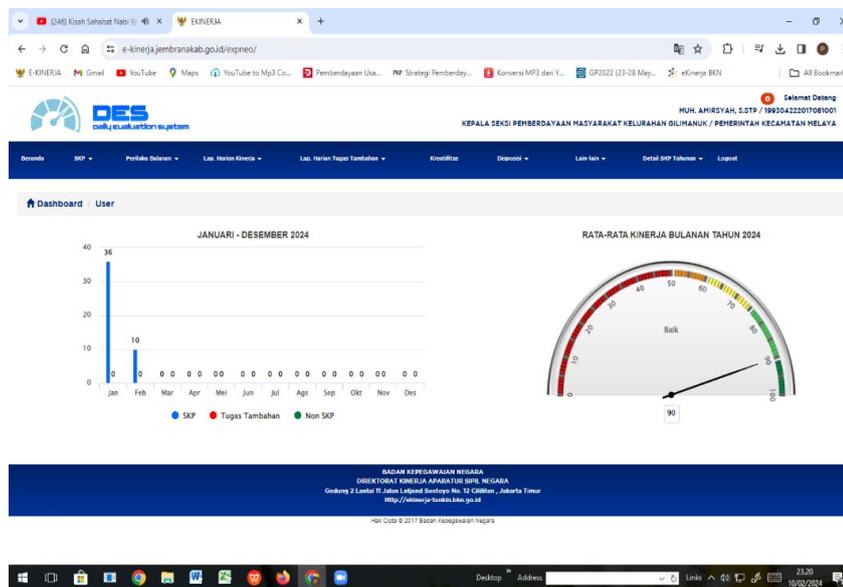
Sumber: Bagian Umum Setda Tahun 2023

Dari data tabel terkait target kinerja pelaporan e-kinerja pada Sekretariat daerah kabupaten Jembrana Tahun 2023 dapat diketahui dari 12 bulan pelaporan kinerja dalam bentuk SKP yang selanjutnya diinput kedalam sistem e-kinerja jembrana realisasi kerjanya tidak ada yang mencapai 100% bahkan cenderung ada beberapa bulan yang hanya sampai 52%. Adanya permasalahan capaian kinerja penggunaan sistem e-kinerja ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja aparatur melalui Sistem e-kinerja atau Penilaian Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan oleh Bkpsdm kabupaten jembrana belumlah berjalan dengan baik. Salah satu hal yang membuat rendahnya capaian kinerja penilaian kinerja aparatur melalui Sistem e-kinerja ini diantaranya kurangnya anggaran dana yang diperuntukkan bagi program pelatihan dan sosialisasi penilaian kinerja aparatur melalui Sistem e-kinerja, hal ini disebabkan selama 3 tahun belakangan ini selalu terjadi rasionalisasi anggaran pada APBD kabupaten jembrana serta adanya refocusing anggaran untuk penanganan wabah Covid-19 di kabupaten jembrana.

Adanya keinginan yang kuat dan kesadaran yang tinggi dari para pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Jembrana dalam pelaksanaan pencapaian kinerja kegiatan pada penilaian kinerja aparatur melalui Sistem Penilaian Kinerja pada e-kinerja jembrana maka diharapkan dapat memberikan dampak peningkatan kinerja yang baik untuk kepentingan organisasi sekretariat daerah terkait dengan Penilaian Kinerja Aparatur Secara Elektronik (e-kinerja jembrana), Sebagaimana hasil wawancara yang kami lakukan dengan Kepala Bkpsdm Kabupaten Jembrana yang mengatakan bahwa : “Dalam regulasi Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 mengenai Evaluasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil, terutama yang berada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jembrana, telah diatur dengan jelas mengenai pelaksanaan pencapaian kinerja melalui penilaian kinerja aparatur melalui Sistem E-Kinerja di Jembrana. Target yang harus dicapai dan mekanisme kerja yang harus dilakukan telah dijelaskan dengan rinci. Kini, tanggung jawab untuk menjalankan amanah tersebut sepenuhnya bergantung pada kami, apakah kami mampu melaksanakannya sesuai dengan aturan yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tersebut”.

Pada akhir tahun 2023 nanti akan melakukan survei kepuasan penyelenggaraan implementasi kebijakan Sistem e-kinerja jembrana yang selama ini dilaksanakan oleh kepala bagian Organisasi pada Sekretariat daerah. Survey ini akan difokuskan terhadap peran Bagian

Organisasi dalam peningkatan penyampaian laporan kinerja pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana melalui sistem e-kinerja jembrana yang mana sistem ini sudah berjalan dan diterapkan selama 3 tahun.



Gambar 1. Website Resmi Sistem e-kinerja jembrana Pemerintah Kabupaten Jembrana

Sumber: Sekretariat daerah, Tahun 2023

Adanya upaya untuk lebih terbuka dalam menyampaikan informasi publik merupakan ciri dari sikap demokratis yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jembrana. Selain sikap tanggung jawab dan kepatuhan dalam memenuhi kebutuhan baik itu dari segi informasi dan pendampingan kepada para pegawai dalam mengimplementasikan sistem e-kinerja khususnya pada Sekretariat daerah dalam pelaksanaan kerja pegawai sehari-hari. Sikap lain dari Badan Kepegawaian Daerah memainkan peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Ini mencakup sikap saling mendukung antara pembuat kebijakan, seperti instansi Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten, juga Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jembrana. Berdasarkan hasil interview dengan salah satu staf yang bertugas di Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana, ia menyatakan bahwa: “Implementasi penerapan e-kinerja bisa membawa pengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Pegawai semakin berusaha untuk produktif bekerja agar target aktifitas yang ditentukan bisa tercapai, Kebijakan e-kinerja memiliki dampak positif, salah satunya adalah munculnya Prinsip keadilan dalam pemberian tunjangan kerja juga memungkinkan atasan untuk lebih mudah mengidentifikasi pegawai yang bekerja secara efektif dan yang tidak. Dengan kebijakan e-kinerja, kinerja pegawai cenderung meningkat karena mereka diharuskan untuk memberikan laporan tentang pekerjaan mereka setiap hari pada akhir hari kerja selesai”.

Selain itu kami melakukan wawancara dengan verifikator e-kinerja pada sekretariat daerah kabupaten jembrana yang mengatakan : “Pada fase awal pelaksanaan kebijakan e-kinerja, tidak semuanya berjalan mulus. Implementasi e-kinerja menghadapi berbagai kendala dan masalah di lapangan, salah satunya adalah masalah terkait sumber daya manusia yang tidak mahir dalam teknologi informasi. Hal ini terutama disebabkan oleh faktor usia, di mana beberapa pegawai tidak terbiasa dengan teknologi online, sehingga mereka kesulitan dalam melaporkan hasil pekerjaan mereka. Kendala ini juga dipengaruhi oleh usia pegawai Menerapkan kebijakan e-kinerja tidaklah sederhana karena melibatkan perubahan perilaku yang sudah terbiasa dari pelaporan manual menjadi sistem online”.

Salah satu bentuk sikap saling mendukung antara Bagian Organisasi Setda dengan Badan Kepegawaian Daerah adalah ketika menjalankan tugas untuk mencapai target implementasi kebijakan sistem e-kinerja dengan menjalankan kerjasama yang baik antara bagian Organisasi dan Badan Kepegawaian Daerah. Dengan adanya sikap saling mendukung antara Bagian Organisasi Setda dengan Badan Kepegawaian Daerah ini merupakan Faktor pendukung yang kuat dalam meningkatkan implementasi kebijakan tersebut adalah kerjasama yang solid terkait implementasi kebijakan sistem e-kinerja maka tentu kinerja pegawai pada secretariat daerah menjadi lebih baik dan maksimal .

Adapun penelusuran online yang kami lakukan dimana Disposisi terhadap penerapan kebijakan baru mengacu pada sikap atau orientasi mental individu atau kelompok terhadap proses dan hasil dari penerapan kebijakan tersebut. Berikut adalah beberapa disposisi yang mungkin mempengaruhi penerimaan dan pelaksanaan kebijakan baru:

Positif: Jika individu atau kelompok memiliki disposisi yang positif terhadap kebijakan baru, mereka cenderung membuka diri terhadap perubahan, menerima kebijakan dengan baik, dan berusaha untuk mendukung pelaksanaannya.

Negatif: Sebaliknya, disposisi yang negatif dapat mengarah pada resistensi terhadap kebijakan baru. Individu atau kelompok mungkin merasa tidak puas dengan kebijakan tersebut, merasa terancam oleh perubahan, atau memiliki kekhawatiran tentang implikasi atau konsekuensi yang tidak diinginkan.

Netral: Beberapa individu atau kelompok mungkin memiliki disposisi yang netral terhadap kebijakan baru. Mereka mungkin tidak memiliki pendapat yang kuat tentang kebijakan tersebut atau tidak terpengaruh secara signifikan olehnya.

Engagement: Disposisi yang melibatkan menunjukkan bahwa individu atau kelompok memiliki minat dan keterlibatan aktif dalam proses penerapan kebijakan baru. Mereka mungkin berpartisipasi dalam perumusan kebijakan, memberikan umpan balik, atau secara proaktif mendukung pelaksanaan kebijakan.

Apathy: Di sisi lain, disposisi apatis dapat mengindikasikan kurangnya minat atau motivasi untuk terlibat dalam proses penerapan kebijakan baru. Individu atau kelompok dengan disposisi ini mungkin tidak peduli atau tidak tertarik pada kebijakan tersebut, dan mungkin tidak memberikan kontribusi yang signifikan dalam pelaksanaannya.

Disposisi terhadap penerapan kebijakan baru dapat bervariasi antara individu dan kelompok, dan dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor termasuk pengalaman sebelumnya, nilai-nilai, keyakinan, dan persepsi tentang kebijakan tersebut. Memahami disposisi ini penting dalam merencanakan strategi komunikasi, keterlibatan, dan manajemen perubahan yang efektif selama proses penerapan kebijakan baru.

Aspek Struktur Organisasi

Struktur birokrasi merupakan faktor yang menjadi kunci dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam konteks ini, peneliti akan menjelajahi bagaimana struktur birokrasi mendukung penerapan kebijakan sistem e-kinerja untuk pegawai negeri di Pemerintah Kabupaten Jembrana, menurut pendapat George C. Edward III, memiliki dampak besar pada pelaksanaan kebijakan. Salah satu aspek kunci dari struktur organisasi adalah adanya Standar Operasional Prosedur (SOP), yang menjadi panduan bagi setiap pelaksana. Struktur organisasi yang terlalu kompleks cenderung mengurangi kewenangan dan menyebabkan birokrasi yang berbelit-belit, yaitu prosedur birokrasi yang rumit, yang pada akhirnya menghambat fleksibilitas aktivitas organisasi.

Dalam menerapkan kebijakan ini, keberhasilan sistem e-kinerja bergantung pada kolaborasi antara berbagai Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, diperlukan struktur organisasi yang terintegrasi untuk mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan ini. Ketidakharmonisan antara organisasi yang terlibat dapat menghambat keberhasilan implementasi. Dalam hal ini, pemerintah telah menjalankan kebijakan sesuai dengan arahan dan ketentuan yang ditetapkan di dalamnya. Hal ini menegaskan bahwa tugas pemerintah

adalah untuk mengimplementasikan isi dari kebijakan tersebut sesuai dengan yang telah diputuskan.

Kehadiran kebijakan penggunaan e-kinerja dalam penilaian Kinerja para pegawai di Pemerintah Kabupaten Jembrana diawasi oleh BKPSDM dan direspons oleh Bagian Organisasi di Sekretariat Daerah, tidak terlepas dari Salah satu fokus reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jembrana adalah penerapan penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dan peningkatan kesejahteraan pegawai secara adil, terukur, dan transparan. Pelaksanaan penilaian kinerja melalui Sistem e-kinerja Jembrana diharapkan mempermudah pimpinan dalam mengevaluasi kinerja pegawai, meningkatkan efektivitas dan efisiensi penilaian, serta mendorong peningkatan kinerja dan pelayanan instansi Pemerintah secara profesional. Peningkatan kualitas penilaian kinerja pegawai melalui Sistem e-kinerja Jembrana merupakan salah satu prioritas dalam pengembangan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pemerintah Kabupaten Jembrana terus berupaya meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan transparan. Badan Kepegawaian Daerah memainkan peran penting dengan menetapkan kebijakan penilaian kinerja aparatur melalui Sistem Informasi Kinerja Aparatur Elektronik, atau E-kinerja. Penerapan e-kinerja bertujuan untuk menyederhanakan proses input dan dokumentasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang menjadi dasar penentuan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) setiap bulan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi Setda Kabupaten Jembrana, disampaikan bahwa: “Saat membicarakan tentang target, tidak dapat dipisahkan dari pencapaian Evaluasi dari jalannya kegiatan ini. Dan tentu saja, sasaran prestasi yang ingin dicapai e-kinerja akan dapat teridentifikasi apabila sistem e-kinerja dapat diimplementasikan dengan baik”.

Adapun penelusuran online yang kami lakukan dimana Struktur organisasi memainkan peran penting dalam penerapan kebijakan baru. Berikut adalah beberapa cara di mana struktur organisasi dapat mempengaruhi proses tersebut:

Hierarki dan Otoritas: Struktur hierarkis dalam organisasi menentukan aliran komunikasi dan keputusan. Penerapan kebijakan baru sering kali memerlukan dukungan dan persetujuan dari manajemen tingkat atas. Oleh karena itu, jika struktur organisasi memiliki hirarki yang kuat, penerimaan dan pelaksanaan kebijakan baru dapat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen untuk memberikan dukungan dan arahan.

Departemen dan Unit Kerja: Struktur organisasi yang terbagi menjadi departemen atau unit kerja yang terpisah dapat mempengaruhi bagaimana kebijakan baru diterapkan. Kolaborasi dan koordinasi antara departemen yang berbeda mungkin diperlukan untuk memastikan keselarasan dan konsistensi dalam implementasi.

Kultur Organisasi: Kultur organisasi, termasuk nilai-nilai, norma dan sikap yang dianut oleh anggota organisasi, dapat memengaruhi bagaimana kebijakan baru diterima dan dilaksanakan. Jika budaya organisasi mendukung inovasi, adaptabilitas, dan keterbukaan terhadap perubahan, maka kemungkinan penerapan kebijakan baru akan lebih lancar.

Kapasitas dan Sumber Daya: Struktur organisasi juga menentukan alokasi sumber daya dan kapasitas yang tersedia untuk mendukung penerapan kebijakan baru. Organisasi dengan sumber daya terbatas mungkin menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan kebijakan baru dengan sukses, sementara organisasi yang lebih besar dan lebih kuat mungkin memiliki lebih banyak fleksibilitas dan dukungan untuk melakukan perubahan.

Komunikasi dan Koordinasi: Struktur organisasi mempengaruhi aliran komunikasi dan koordinasi antara berbagai tingkatan dan unit kerja. Komunikasi yang baik dan koordinasi yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa semua anggota organisasi memahami kebijakan baru dan memainkan peran mereka dalam pelaksanaannya.

Dengan memperhatikan struktur organisasi dan karakteristiknya, pemimpin dan manajer dapat merancang strategi yang sesuai untuk memfasilitasi penerapan kebijakan baru

dengan sukses. Ini bisa melibatkan pembentukan tim lintas-fungsional, pelatihan dan pengembangan karyawan, atau perubahan dalam proses kerja untuk mencocokkan dengan kebutuhan kebijakan baru.

Dari hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa agar implementasi kebijakan Sistem e-kinerja di Sekretariat Daerah berjalan lebih efektif, semua pihak yang terlibat dalam penerapan sistem penilaian kinerja harus mengamalkan kebijakan ini dengan memahami sepenuhnya tujuan dan maksud dari keberadaan sistem e-kinerja ini.

KESIMPULAN

Komunikasi yang efektif sangat penting bagi keberhasilan implementasi program e-Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jembrana. Meskipun sosialisasi sistem ini telah dilakukan dengan baik, tantangan seperti miss komunikasi antara pimpinan dan bawahan serta kurangnya kedisiplinan dalam penginputan laporan harian tetap menjadi hambatan. Sumber daya, termasuk pemahaman yang awalnya bervariasi, telah meningkat seiring waktu dengan fasilitas yang memadai seperti akses melalui smartphone dan biaya awal yang diperlukan untuk software/hardware. Implementor di lapangan menunjukkan sikap yang baik dan kesiapan untuk mendukung kebijakan ini, sementara struktur birokrasi yang terorganisir dengan baik dan didukung oleh Peraturan Bupati menjadikan koordinasi dan pelaksanaan kebijakan e-Kinerja lebih efektif di Kabupaten Jembrana.

REFERENSI

- Andika, Maulana, and Desi Maulida. 2022. "Implementasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Bappeda Kabupaten Nagan Raya." *At-Tanzir: Jurnal Ilmiah Prodi Komunikasi Penyiaran Islam*, 101–22. <https://doi.org/10.47498/tanzir.v13i1.1103>.
- Hardiyanto, Muhammad Martha. 2022. "Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kebudayaan, Kepemudaan Dan Olah Raga Kabupaten Klungkung." Universitas Ngurah Rai Denpasar.
- Muflihun Waliulu, dkk. "Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku". Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia* Vol. 12 \ No.4\ Desember 2020: 817–826. Diakses online di: <http://ejournal.goacademica.com/index.php/jv/article/view/342>
- Mukrimaa, Syifa S., Nurdyansyah, Eni Fariyatul Fahyuni, Anis Yulia Citra, Nathaniel David Schulz, د. غسان, Tukiran Taniredja, Efi Miftah. Faridli, and Sri Harmianto. 2016. "Penerapan Kebijakan Program Pembangunan Berbasis Lingkungan untuk Membangun Infrastruktur Fisik, Sosial, dan Ekonomi di Kelurahan Karombasan Selatan, Wanea, Kota Manado. (*Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Volume 6, Halaman 128, Agustus).
- Perbup Jembrana No 2, Peraturan. 2020. "Peraturan Bupati Jembrana Tahun 2020 Nomor 2 mengenai Tambahan Penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara.
- PP Nomor 30, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 30 yang membahas Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil." *Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*, 1–52. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>.
- Peraturan Pemerintah (PP) Tahun 2019 Nomor 30 mengatur mengenai Penilaian Prestasi Pegawai Negeri Sipil (PNS).
- UUD Nomor 5 Tahun 2014 mengatur mengenai Aparatur Sipil Negara.
- UUD Nomor 32 Tahun 2014 mengatur tentang Pemerintahan Daerah.
- Rahmaniah, Rahmaniah. 2022. "Implementasi E Kinerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Balangan." *Jurnal Administrasi Publik Dan*

- Pembangunan* 4 (1): 50. <https://doi.org/10.20527/jpp.v4i1.5489>.
- Rezki Fadjin. 2019. "Implementasi Kebijakan E-Kinerja Di Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh." *Jurnal Administrasi Publik* 561 (3): S2–3.
- Rizki, M F. 2021. "Implementasi Program Electronic Kinerja (E-Kinerja) Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai." <https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/42965>.
- Rumawas, Wehelmina. 2021. *MANAJEMEN KINERJA*.
- Sueca, I Nyoman. 2020. "Implementasi Kebijakan Program Penyediaan" 20 (2): 188–97.