

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Untuk mewujudkan system penyelenggaraan pemerintahan yang baik atau *Good Governance* yaitu dengan melakukan pembenahan aparatur negara yang bebas KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), berintegritas, produktif, professional, serta dapat melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Pembenahan tersebut terus dilakukan oleh pemerintah, baik pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Hal tersebut diwujudkan melalui reformasi birokrasi. Percepatan reformasi birokrasi ini akan tetap menjadi target yang utama mengingat perkembangan teknologi informasi dan komunikasi semakin berkembang. Melalui instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional dalam Pengembangan *E-Government*, menyebutkan bahwa dengan adanya kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat akan membuka peluang sebagai pengelolaan dan pengaksesan informasi dalam skala yang besar dan akurat serta cepat. Strategi pengembangan E-Government yang akan berjalan sebagai bentuk untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dalam peningkatan pelayanan public yang efektif dan juga efisien. Sehingga setiap instansi pemerintah bergegas dalam memanfaatkan teknologi informasi sebagai proses bagian dari penyelenggaraan pemerintah ataupun pelayanan publik.

Di Indonesia sendiri, reformasi birokrasi masih bersifat parsial dan belum berjalan dengan baik. Proses reformasi birokrasi ini tentunya tidak mudah dilakukan, karena harus merubah semua struktur dan juga

prosedur yang telah dijalankan sebelumnya. Tujuan adanya reformasi birokrasi ini ialah melakukan perubahan arah kebijakan pemerintah sehingga terciptanya tata kelola pemerintahan yang menganut prinsip *good government and clean governance*. Reformasi birokrasi ini menjadi prioritas yang sangat penting, karena birokrasi dapat memberikan kontribusi terhadap kondisi baik dan buruknya pelayanan birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan sebuah perubahan besar yang ada dalam paradigma tata kelola pemerintahan di Indonesia. Adapun perubahan besar yang dimaksud adalah mengubah suatu bentuk instansi pemerintahan yang lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga bisa sesuai dengan harapan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah diharapkan bisa menyesuaikan diri dengan adanya kemajuan teknologi yang dapat membantu mempermudah pekerjaan atau kegiatan pemerintah sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pemerintah itu sendiri. Penerapan teknologi tersebut akan membuat pelayanan public akan menjadi lebih transparan, efektif, dan akuntabel. Adapun beberapa contoh penerapan teknologi yang saat ini digunakan dalam pemerintahan seperti e-Budgeting, e-Procurement, e-Presensi dan e-Kinerja.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan abdi negara secara penuh bertanggung jawab terhadap pelayanan public untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Badan Kepegawaian Negara berusaha untuk memberikan kontribusi dalam pembangunan nasional dengan melaksanakan serta memahami reformasi birokrasi sebaik mungkin agar strategi pembangunan nasional ini dapat dicapai. Untuk mencapai itu, diperlukan adanya capaian kinerja pegawai yang baik dan juga kompeten agar kesejahteraan masyarakat bisa terpenuhi. Pada perkembangan teknologi

dan informasi yang telah diterapkan oleh pemerintah, tak lain tujuannya agar kualitas birokrasi akan menjadi lebih baik. Dan salah satunya dengan penerapan aplikasi system elektronik kinerja atau disebut dengan E-Kinerja. Aplikasi E-Kinerja ini merupakan aplikasi berbasis website yang dipergunakan untuk melakukan pengukuran dan penilaian kinerja para pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, yang menjadi dasar dalam perhitungan prestasi kerja. Selain itu, tingkat kedisiplinan kinerja pegawai masih rendah yang berdampak pada penyelenggaraan pelayanan public yang terhambat, serta tidak berjalan secara maksimal karena pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai belum efektif, efisien dan tingkat transparansi yang rendah.

Di Indonesia, kebijakan e-Government merupakan suatu upaya untuk pengembangan system pemerintahan yang berbasis elektronik dalam meningkatkan kualitas pelayanan public. Pemanfaatan teknologi informasi ini terdapat beberapa kegiatan inti, yaitu pengolahan data, pengolahan informasi, proses kerja secara elektronik dan system manajemen, serta membantu masyarakat maupun instansi pemerintah untuk mengakses. Sebagai salah satu bentuk dalam pengembangan E-Government yaitu penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi e-Kinerja yang bisa dilihat secara jelas, terpantau dan terukur. Penerapan system E-Kinerja ini bertujuan untuk melakukan penilaian kinerja para ASN. Penilaian kinerja ASN ini sangat penting agar sebuah instansi dapat mengetahui hasil kinerja ASN ini menurun atau meningkat. Sehingga semua pegawai ASN wajib untuk dapat memahami dan bisa melaksanakan E-Kinerja yang telah diterapkan dalam kebijakan strategi pembangunan nasional serta pengembangan E-Government (Firman dkk., 2020).

Dan berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 120 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja di lingkungan Badan Kepagawiaan Negara Pasal 5 ayat (2) yang menyatakan “Tunjangan Kinerja diberikan dengan memperhitungkan capaian kinerja pegawai setiap bulannya” artinya tunjangan kinerja tidak lagi karena absensi atau kehadiran, akan tetapi dengan capaian kinerja individu. Sehingga Badan Kepegawiaan Negara dengan itu menerapkan penilaian kinerja berbasis elektronik (E-Kinerja) yang sejalan dengan tuntutan UU No.5 Tahun 2014 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN), maka pemerintah melakukan pengembangan system E-Kinerja terhadap ASN yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah kinerja, kesejahteraan ASN serta kedisiplinan.

E-Kinerja ini juga berfungsi untuk memantau aktivitas yang dilakukan pada pegawai pada jam kerja, apakah pegawai ini melakukan pekerjaannya atau tidak. Dan hal ini bisa diketahui oleh tim pemeriksa laporan kerja pegawai yang dilakukan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan, dan bahkan setiap tahun. Dengan adanya kebijakan E-Kinerja ini diharapkan dapat memotivasi bagi pegawai untuk bisa meningkatkan kinerjanya dan membuat pegawai yang awalnya malas atau tidak disiplin dalam bekerja akhirnya bisa menjadi rajin dan menjadi berdaya saing tinggi. Terkait pemberian tunjangan kerja pegawai, sebelum adanya E-Kinerja ini para pegawai yang bekerja secara disiplin dan pegawai yang bekerja secara tidak disiplin pemberian tunjangannya itu dalam jumlah yang sama. Sehingga menyebabkan terjadinya kecemburuan sosial antar pegawai, yang tadinya mereka bekerja secara disiplin akhirnya menjadi malas bekerja karena kesamaan jumlah tunjangan yang telah diberikan. Oleh karenanya, dengan diterapkannya sistem E-Kinerja ini diharapkan pemberian tunjangan kinerja pegawai bisa lebih adil, dengan posisi kerja

yang sama. Pegawai yang disiplin bekerja dan yang tidak disiplin diberikan tunjangan yang berbeda.

Terdapat hasil penelitian sebelumnya oleh Afif Desnaba Ramadhan pada tahun 2023, yang berjudul “Implementasi Kebijakan Sistem Elektronik Kinerja (E-Kinerja) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purbalingga” menemukan bahwa terdapat beberapa permasalahan yang ditemui di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purbalingga dalam menerapkan kebijakan E-Kinerja ini. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada salah satu pegawai ASN tersebut bahwa kendalanya ada dalam sumber daya manusia (SDM) dalam mengakses atau melaporkan hasil pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut disebabkan oleh factor usia dan kesulitan dalam menyesuaikan dengan situasi yang baru. Lalu masalah lainnya yaitu masalah terkait aplikasi yang belum stabil. Jika website tersebut diakses dalam satu waktu secara bersamaan maka akan terjadi kendala dalam penginputan data/laporan yang melebihi kapasitas dan menyebabkan *overload*. Sehingga, pegawai akan kesulitan dalam penginputan data/laporan kerja harian di system E-Kinerja. Selain itu, masih terdapat rasa malas para pegawai atau belum adanya komitmen untuk mengisi laporan hasil pekerjaan hariannya, yang dimana seharusnya hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan tersebut diinput ke system E-Kinerja setiap harinya.

Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu Lembaga daerah yang terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

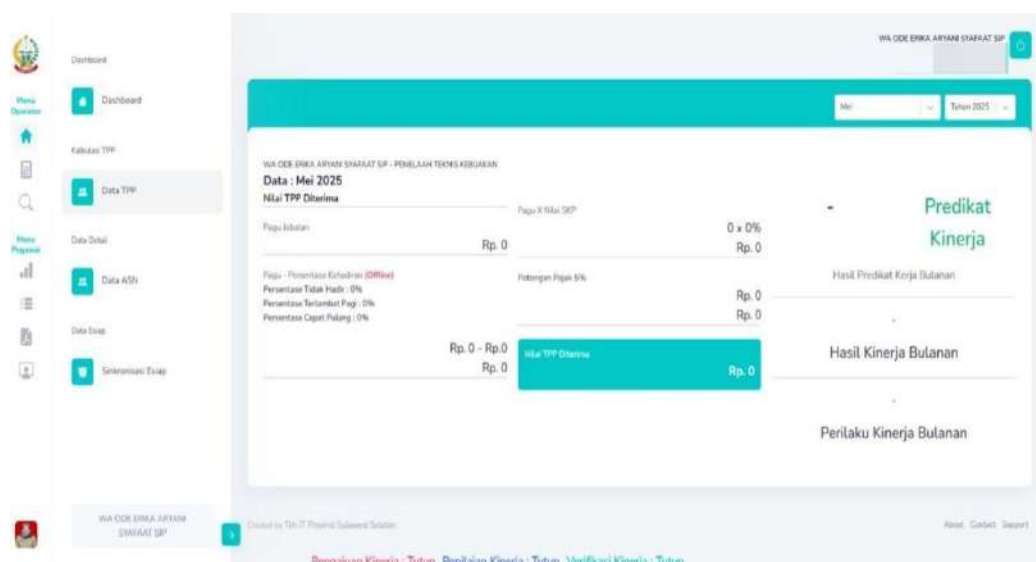
Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Lalu ditindak lanjuti dengan adanya penetapan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 51 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi, Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Sebagai salah satu Lembaga daerah, untuk meningkatkan citra kerja serta kinerja instansi pemerintah kearah professionalisme dan menciptakan pemerintahan yang baik atau *Good Governance*, diperlukan adanya penyatuan pandangan dan arah bagi semua pegawai Pemerintah yang bisa digunakan sebagai pedoman ataupun acuan untuk melaksanakan tugas manajerial ataupun operasional diseluruh bidang tugas serta unit organisasi instansi Pemerintah secara terpadu. Organisasi tersebut dioperasikan oleh sumber daya manusia, yang dimana penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan perannya dalam organisasi. Proses awalnya ditentukan dengan tujuan organisasi, dan kemudian dilanjutkan dengan Analisa kinerja untuk dapat diketahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 2 Tahun 2024 "Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Aparatur Sipil Negara" Pasal 28 Tentang Tim Manajemen Kinerja bahwa dalam rangka menjamin kelancaran, efesiensi, objektivitas, dan pengawasan pelaksanaan pemberian TPP maka dibentuk Tim Manajemen Kinerja Pegawai salah satunya oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah sebagai Sekretariat Pelaksana yang berkedudukan di Badan Kepegawaian Daerah. Lalu pada Pasal 29 Tentang Sistem Informasi E-Kinerja

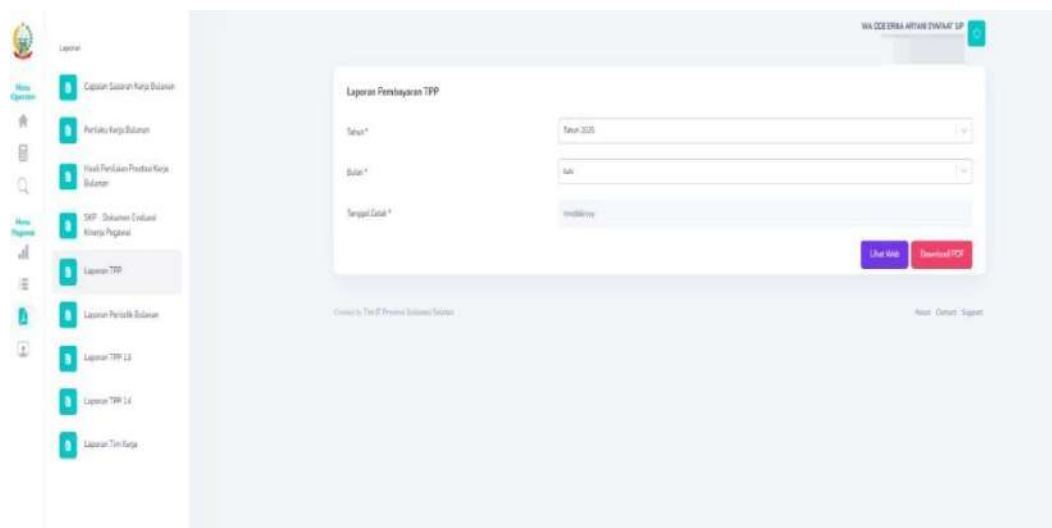
bahwasanya setiap proses pemberian TPP dimulai dari penyusunan, penetapan, penilaian kinerja, dan pembayaran TPP dilaksanakan secara elektronik pada Sistem Informasi E-Kinerja. Tim Manajemen kinerja selaku unsur pelaksana mengelola dan mengembangkan system informasi E-Kinerja yang terintegritas dengan seluruh perangkat daerah. Dilanjut dengan Pasal 30 bahwa dalam rangka Integrasi Sistem Informasi E-Kinerja setiap Perangkat Daerah harus menyiapkan alat absensi elektronik, computer dan jaringan internet.

Sebagai bentuk implementasi dari Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 2 Tahun 2024 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi ASN, pemerintah daerah telah menerapkan sistem penilaian dan pembayaran TPP secara elektronik melalui Sistem Informasi E-Kinerja. Hal ini selaras dengan Pasal 28 yang mengatur pembentukan Tim Manajemen Kinerja sebagai unsur pelaksana yang bertugas memastikan kelancaran dan objektivitas dalam pemberian TPP, serta Pasal 29 dan 30 yang mewajibkan seluruh proses dilakukan secara digital, mulai dari penyusunan SKP hingga pembayaran TPP, dan didukung oleh penyediaan infrastruktur seperti absensi elektronik, komputer, dan jaringan internet.



Gambar 1. 1 Sistem E-Kinerja

Gambar berikut menampilkan salah satu antarmuka sistem e-Kinerja yang digunakan oleh ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, khususnya tampilan perhitungan TPP bulanan. Dalam gambar terlihat bahwa ketika data kinerja belum diisi atau proses penilaian belum dilakukan, maka nilai TPP yang diterima masih Rp. 0, sebagaimana tertulis secara otomatis dalam sistem. Hal ini menunjukkan bahwa sistem bekerja secara terintegrasi dan real-time, dan menjadi alat kontrol pelaksanaan kebijakan berdasarkan ketentuan Pergub yang berlaku.



Gambar 1. 2 Tampilan Menu Cetak Daftar TPP

Setelah peneliti melakukan observasi di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah mereka menggunakan aplikasi E-Kinerja sebagaimana telah dijelaskan diatas sesuai Peraturan Gubernur dan Surat Keterangan Mekanisme Pengumpulan dan Pengukuran Data Capaian Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah bahwa mekanisme tersebut dilakukan secara berkala setiap bulan yang secara umum evaluasi kinerja dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang kebijakan dalam pelaksanaannya, alat yang dipakai dan tujuan yang diberikan. Kriteria evaluasi kinerja mencakup efektivitas (Apakah

hasil yang diinginkan tercapai), Efisiensi (Seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan), Kecukupan (Seberapa Jauh Pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah), Pemerataan (Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok yang berbeda), Responsivitas (Apakah Hasilnya memuaskan kebutuhan preferensi atau nilai kelompok tertentu), Ketetapan (Apakah Hasil / tujuan diinginkan benar-benar berguna atau bernilai). Hal ini sejalan dengan Teori yang akan digunakan oleh peneliti yakni Teori Van Meter dan Van Horn yang dimana isi dari Teori tersebut adalah Standar dan Sasaran Kebijakan, Sumber Daya, Hubungan antar Organisasi, Karakteristik Agen Pelaksana, Disposisi Implementor, dan Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik.

Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan, maka diperoleh fenomena pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Prov. Sulsel, sebagai berikut: Pegawai pada BAPPELITBANGDA pada tahun 2018 telah membuat system E-Kinerja, yang dimaksudkan untuk meningkatkan pelaksanaan kegiatan E-Kinerja pegawai, evaluasi serta penilaian kinerja pegawai serta pemberian tunjangan kinerja. Fenomena yang mendasari penelitian ini juga yakni adanya kebutuhan mendesak BAPPELITBANGDA untuk dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, serta kinerja birokrasi di era digital saat ini. Reformasi birokrasi ini menjadi hal yang utama bagi pemerintah, dan E-Kinerja dilihat sebagai salah satu solusi yang potensial untuk mencapai tujuan tersebut. E-Kinerja diharapkan bisa menjadi alat yang efektif untuk mengukur kinerja pegawai dengan lebih objektif, akuntabel serta transparan, sehingga akhirnya bisa mendorong peningkatan kualitas pelayanan public.

Namun demikian, implementasi E-Kinerja tidak selalu berjalan dengan mulus. Berbagai tantangan bisa muncul dan dapat menghambat keberhasilan implementasi kebijakan ini. Adapun permasalahan yang terjadi dilapangan yakni kurangnya pemahaman pegawai dalam menggunakan system E-Kinerja ataupun motivasi masing-masing pegawai untuk memahami system E-Kinerja dapat berbeda dan beragam, memiliki karakteristik yang bervariasi baik dilihat dari kemampuan serta tingkat Pendidikan. Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik itu dari segi sumber daya manusia, anggaran, maupun infrastruktur teknologi, menjadi suatu penghambat dalam pengimplementasian E-Kinerja di BAPPELITBANGDA.

Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk dapat memahami secara mendalam fenomena implementasi E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA). Penelitian ini akan mengidentifikasi dan menjelaskan mengenai bagaimanakah proses pelaksanaan kebijakan E-Kinerja ini dijalankan serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan diatas, maka dapat dibentuk rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimanakah proses pelaksanaan kebijakan E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Faktor-Faktor apa sajakah yang mempengaruhi implementasi E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk menganalisis proses pelaksanaan implementasi Kebijakan E-Kinerja, dan factor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah dapat meningkatkan kinerja ASN dalam bekerja, menambah lebih banyak wawasan pengetahuan, dan juga dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian berikutnya mengenai implementasi kebijakan E-Kinerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan adalah memberikan kontribusi kepada instansi dan pembaca terkait bagaimana pengimplementasian E-Kinerja di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Serta sebagai penyaluran pemikiran dan masukan dalam pengimplementasian E-Kinerja di BAPPELITBANGDA agar mampu menjadi bahan masukan dan evaluasi untuk meningkatkan serta memperbaiki kinerja.

1.4.3. Manfaat Metodologis

Manfaat Metodologis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi pada pengembangan metodologi penelitian kebijakan melalui penelitian yang mendalam terhadap perspektif para individu yang terlibat dalam implementasi E-Kinerja. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi factor-faktor yang mempengaruhi implementasi e-kinerja, seperti norma yang berlaku, budaya organisasi serta pola hubungan antar individu. Pemahaman mendalam tentang factor-faktor tersebut akan memberikan wawasan bagi pengembangan model implementasi E-Kinerja yang lebih spesifik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Implementasi Kebijakan

Suatu kebijakan tidak akan berguna bila tidak tindak implementasinya. Maka dari itu, implementasi kebijakan mempunyai kedudukan yang sangat penting didalam kebijakan publik. Implementasi kebijakan public ialah suatu proses kegiatan administratif yang dijalankan setelah adanya kebijakan yang sudah ditetapkan. Kegiatan tersebut terletak antara perurusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Tahapannya dapat dibedakan dan dicirikan dengan tahapan formulasi kebijakan. Menurut (Tachjan, 2006) pada tahap implementasi kebijakan memiliki logika *top-down*, artinya mereduksi atau menjabarkan alternatif-alternatif kebijakan yang masih terlihat abstrak atau makro menjadi alternatif yang mikro atau konkrit. Sedangkan tahapan perumusan kebijakan mengandung logika *bottom-up*, yang artinya dalam tahapan ini dimulai dengan menyampaikan aspirasi masyarakat atau meletakkan kebutuhan utama masyarakat, lalu dilanjutkan dengan mencari dan memilih alternatif jalan keluarnya atau cara penyelesaiannya, setelah itu baru diusulkan dan kemudian ditetapkan.

Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam (Yulianto Kadji, 2015): Implementasi kebijakan ialah pelaksanaan keputusan kebijakan yang mendasar, biasanya keputusan tersebut dibuat dalam bentuk undang-undang, tetapi bisa juga dalam bentuk perintah ataupun keputusan eksekutif, atau keputusan yang dibuat badan peradilan dan keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi dan menyebutkan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai dan cara untuk mengatur proses

pengimplementasiannya. Implementasi kebijakan ini merupakan suatu proses untuk mengubah suatu rumusan menjadi suatu tindakan kebijakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Implementasi kebijakan mempunyai makna yang dimana sebagai individu, organisasi, prosedur serta Teknik bekerja dalam pelaksanaannya harus dikerjakan bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam meraih tujuan-tujuan kebijakan (Winarno Budi, 2012)

Menurut Van Metter dan Van Horn dalam (Yulianto Kadji, 2015): Implementasi kebijakan sebagai rangkaian yang tujuannya untuk mencapai kinerja. Kinerja kebijakan adalah penilaian atas tingkat standar dan sasaran. Sebagai suatu kebijakan, tentunya memiliki tujuan dan kriteria yang harus dipenuhi oleh pihak yang telah melaksanakan kebijakan tersebut. Menurut Van Meter dan Van Horn ada sejumlah factor, yaitu: (1) Standar dan Sasaran Kebijakan; (2) Sumber Daya; (3) Komunikasi antar Organisasi dan Penguatan Aktivitas; (4) Karakteristik Agen Pelaksana; (5) Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik; dan (6) Disposisi Pelaksana. Unsur-unsur tersebut saling berkesinambungan dan saling berhubungan (Subarsono, 2005:99).

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga bisa direalisasikan. Jika standar dan sasaran kebijakan buram, maka akan terjadi multiinterpretasi dan gampang terjadinya konflik antara para agen pelaksana.

2. Sumber Daya

Sumber daya diperlukan sebagai dukungan utk pengimplementasian kebijakan, baik itu sumber daya manusia (*human resources*) ataupun sumber daya non-manusia (*non-human resources*).

3. Komunikasi antar Organisasi

Implementasi dalam sebuah program perlu adanya dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Maka diperlukan kerja sama dan koordinasi antar instansi untuk keberhasilan suatu program.

4. Karakteristik Agen Pelaksana

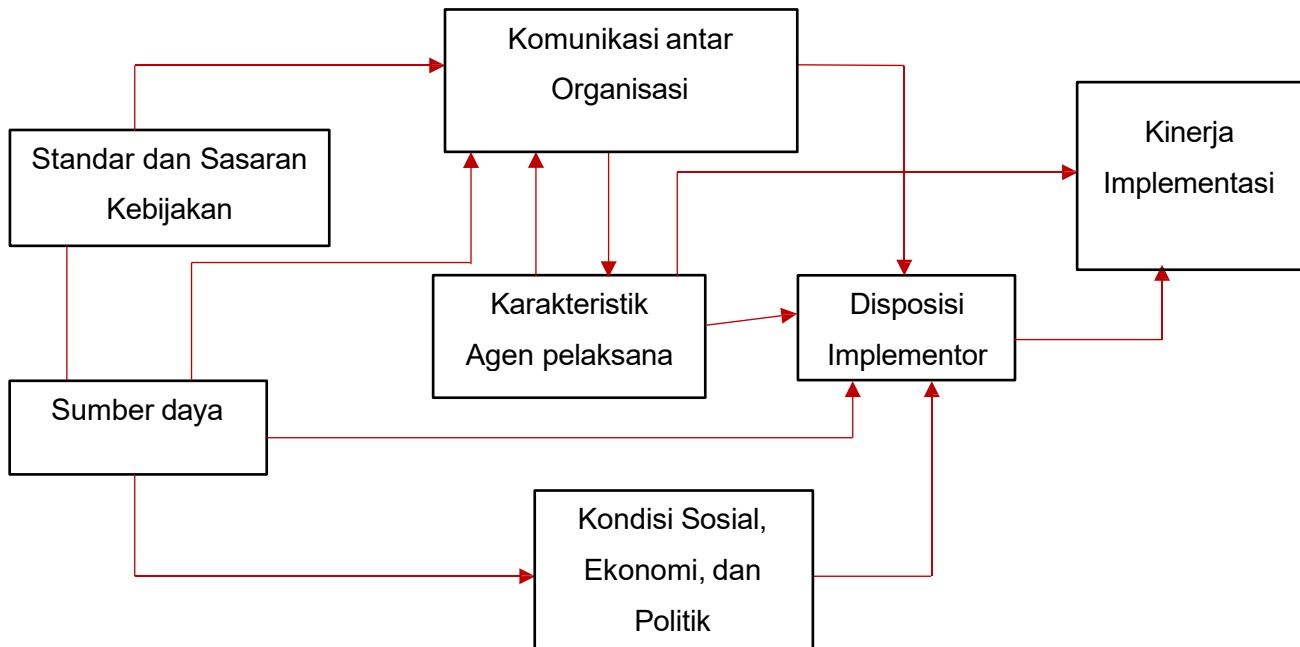
Karakteristik agen pelaksana yaitu mencakup struktur birokrasi, yang dimana memiliki karakteristik utama yaitu Standard Operational Procedure (SOP) dan framegmentasi. Lalu cakupan lain yaitu norma-norma atau pola-pola hubungan yang terjadi dalam suatu birokrasi, yang semuanya itu bisa mempengaruhi pengimplementasian suatu program.

5. Kondisi Sosial, Politik, dan Ekonomi

Di variabel ini mencakup sumber daya ekonomi lingkungan yang bisa mendukung keberhasilan suatu implementasi kebijakan, sampai mana kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi pengimplementasian kebijakan, karakteristik partisipan, apakah mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini public yang terjadi di lingkungan dan apakah elite politik ada yang mendukung pengimplementasian kebijakan tersebut.

6. Disposisi Implementor

Disposisi implementor mencakup tiga hal yang cukup penting, yaitu; (1) Respon para implementor terhadap kebijakan tersebut, yang dapat mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan tersebut; (2) Kognisi, yaitu pemahamannya dalam melaksanakan kebijakan tersebut; dan (3) Intensitas disposisi implementor, yaitu preferensi nilai yang dipunyai oleh implementor.



Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, digunakan teori dari Van Meter dan Van Horn (1975) yang dimana efektivitas implementasi dipengaruhi dalam enam factor yang berbeda, yaitu: (1) Standar dan Tujuan Kebijakan, (2) Sumber daya, (3) Karakteristik Agen Pelaksana, dan juga (4) Disposisi Implementor, (5) Komunikasi Antar Organisasi, dan (6) Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik.

2.1.1. Defenisi Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan merupakan suatu tahapan yang penting didalam struktur kebijakan. Tahapan inilah yang akan menentukan apakah kebijakan yang dibuat oleh pemerintah betul-betul berguna di lapangan serta berhasil menghasilkan output dan outcomes, seperti yang direncanakan atau tidak (Abdul, 2015). Dalam implementasi kebijakan

terdapat terhubungnya antara realisasi hasil kegiatan pemerintah dan tujuan kebijakannya. Sejalan dengann pandangan tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn yang menjelaskan bahwasanya tugas implementas kebijakan public dijalankan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan (Tresiana & Duadji, 2019).

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam (Nuryanti M, 2015) untuk memahami implementasi kebijakan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok instansi pemerintah atau swasta dapat diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah keputusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Atas tindakan tersebut mencakup usaha-usaha yang telah dilakukan untuk mengubah keputusan atau tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu ataupun dalam rangka melanjutkan usaha dalam mencapai suatu perubahan yang kecil hingga besar yang sudah ditetapkan oleh keputusan kebijakan.

Menurut Pressman dan Wildavsky (Affrian, 2012) dalam memahami implementasi kebijakan, kegiatan melakukan suatu kebijakan (*to carry out*), untuk memenuhi janji sebagaimana yang disebutkan didalam dokumen kebijakan (*to fulfil*), agar dapat menghasilkan output yang telah ada didalam tujuan kebijakan (*to produce*) serta untuk menyelesaikan hal atau misi yang harus terwujud sebagaimana yang terdapat didalam tujuan kebijakan (*to complete*).

2.2. E-Government

E-Government adalah suatu cara dalam penyampaian informasi dan layanan dari suatu instansi pemerintahan kepada masyarakat, pelaku bisnis, dan industry serta instansi pemerintahan yang lain dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk melaksanakan pemerintahan yang efektif dan juga efisien.

Terdapat 3 karakteristik yang menyamakan definisi dari E-Government dari beberapa pendapat yaitu:

- Suatu interaksi baru atau modern antara instansi pemerintah dengan kalangan masyarakat serta yang berkepentingan (stakeholder)
- Memperbaiki kualitas pelayanan yang selama ini berjalan ialah tujuan dari E-Government ini.
- E-Government akan melibatkan penggunaan teknologi informasi terutama internet.

Adapun manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya E-Government di negara lain contohnya Amerika dan Inggris yang dikemukakan oleh Al Gore dan Tony Blair dalam (Indrajit, 2006) antara lain:

- Mampu meningkatkan akuntabilitas, transparansi, serta pengontrolan penyelenggaraan pemerintahan sebagai penerapan konsep Good Corporate Governance.
- Pemerintah dapat memperbaiki kualitas pelayanannya kepada para stakeholder (masyarakat, kalangan bisnis dan industry)
- Dapat memberikan kesempatan kepada pemerintah agar mendapatkan sumber pendapatan yang baru melalui kerja sama dengan pihak-pihak yang berkepentingan.

- Memberdayakan masyarakat dan juga pihak lain dalam proses pengambilan kebijakan public secara demokratis dan merata.
- Mengurangi total biaya administrasi, interaksi dan relasi yang dikeluarkan oleh pemerintah ataupun stakeholder dalam keperluan aktivitas sehari-hari.
- Membuat lingkungan masyarakat yang baru dan lebih baik dalam menjawab berbagai permasalahan yang tengah dihadapi secara cepat dan tepat sejalan dengan perubahan global dan trend yang ada. Berdasarkan pengertian diatas, E-Governmet merupakan penggunaan teknologi khususnya informasi oleh semua pihak terlebih pemerintah akan pelayanan kepada masyarakat dan para stakeholder yang lain untuk mewujudkan pemerintah yang efektif dan efisien.

Berdasarkan Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government, untuk dapat menjamin keterpaduan system pengelolaan dokumen dan informasi elektronik dalam mengembangkan pelayanan public yang transparansi. Pengembangan E-Government ini pada setiap instansi harus mendasar pada kerangka arsitektur yaitu:

1. Akses jaringan internet dan media komunikasi yang bisa dipergunakan oleh masyarakat dalam mengakses portal pelayanan public.
2. Portal pelayanan public yang dimaksud yakni situs-situs internet layanan public tertentu yang berintegritaskan proses pengelolaan informasi dan dokumen elektronik.
3. Infrastruktur dan aplikasi dasar sebagai prasarana baik dalam berbentuk perangkat lunak yang diperlu untuk mendukung

pengolahan, pengelolaan serta penyaluran informasi dan transaksi.

4. Organisasi pendukung atau back office untuk mengelola dan menyediakan transaksi informasi dan dokumen elektronik.

Ada dua sisi penyebab mengapa penerapan E-Government ini dijalankan yaitu:

1. Pemerintah mempunyai niat untuk memperbaiki kinerja dari proses yang selama ini telah terjadi.
2. Pemerintah tengah menghadapi permasalahan tertentu yang dimana aplikasi E-Government dipandang bisa menyelesaikan masalah.

Dari salah satu penyebab tersebut kemudian muncul apa yang dinamakan sebagai kebutuhan dari instansi pemerintah untuk menggunakan dan melibatkan teknologi informasi dalam kegiatan sehari-hari.

2.3. Konsep E-Kinerja

Kinerja adalah capaian atau hasil usaha individu yang telah dilakukan dengan menggunakan keterampilan tertentu. Kinerja dalam bahasa Inggris biasa disebut dengan *job performance* atau *actual performance* yang dimana tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah suatu hal yang ingin dicapai atau prestasi yang ingin diperlihatkan. Pada hakikatnya, kinerja merupakan prestasi yang telah dicapai oleh seseorang setelah melaksanakan tugas atau pekerjaannya, yang sesuai dengan kriteria dan standar yang ditetapkan pada pekerjaan itu.

Menurut Byars dalam (Tun Huseno, 2016): Kinerja ialah hasil dari kemampuan, ketertarikan antara usaha dan persepsi tugas. Dengan terciptanya kinerja yang memumpuni dan tinggi menjadi satu langkah untuk menciptakan tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Menurut Gibson, et al dalam (Tun Huseno, 2016:94) terdapat tiga variabel yang dapat mempengaruhi prestasi kerja dan perilaku, yakni:

1. Variabel Individual

- Latar belakang: keluarga, pendapatan, status sosial
- Demografis: asal-usul, usia, jenis kelamin
- Keterampilan dan Kemampuan: mental dan fisik.

2. Variabel Organisasi

- Kepemimpinan
- Sumber daya
- Imbalan
- Struktur
- Desain Pekerjaan

3. Variabel Psikologis,

- Sikap
- Persepsi
- Motivasi
- Kepribadian
- Belajar

Dengan adanya suatu keterampilan/kemampuan, sifat seseorang dan kondisi eksternal/psikologis dapat membentuk kinerja seseorang. Oleh karenanya, menjadi sebuah keharusan penilaian kinerja untuk mengukur keberhasilan individu dalam mencapai target sasaran dalam organisasi. Dengan adanya penilaian kinerja ini kita bisa melihat kinerja seseorang seberapa layak pelayanan yang telah diberikan oleh sebuah organisasi. Dan juga informasi kinerja ini berguna untuk menekan pejabat dalam penyelenggaraan pelayanan agar dapat melakukan perubahan dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2010: 175) perilaku yang dilakukan oleh seseorang akan terbawa dalam kehidupan serta kegiatan organisasi, baik itu organisasi public atau bisnis. Dan bila suatu organisasi memiliki sumber daya manusia (SDM) yang punya tanggung jawab yang tinggi, hukum yang handal, moral yang tinggi, maka bisa dipastikan organisasi tersebut dapat memiliki kinerja yang baik dan terukur. Oleh karenanya, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yakni:

- Bagaimana organisasi ini mengelola para pegawainya secara efektif, agar bisa mencapai tujuan organisasi dengan disertai efisiensi yang memumpuni.
- Bagaimana organisasi ini menciptakan suasana kerja yang baik misalnya kondisi organisasi yang aman dan damai, serta patuh dan menghargai antar sesama pegawai.

- Bagaimana organisasi ini dapat mengkoordinasi kegiatan yang dilakukan dan memobilisasi para pegawainya yang ada dalam organisasi.

Menurut Sulistiyani (2003:223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari usaha, kemampuan dan kesempatan yang bisa dinilai dari hasil kerja yang dilakukan. Kinerja ialah salah satu alat ukur bagi tercapainya tujuan organisasi. Gibson dalam Kasmir (2015: 182) mengatakan kinerja individu ialah dasar kinerja organisasi yang telah dipengaruhi oleh motivasi, karakteristik, pengharapan, serta penilaian individu yang akan dilakukan oleh manajemen dalam pencapaian hasil kerja tiap individu. Dan Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2015: 183) yang mengatakan kinerja merupakan hasil dari yang diharapkan perusahaan atau organisasi. Berdasarkan uraian yang ada diatas, berikut beberapa fungsi kinerja ialah:

- Tugas dengan menggunakan kemampuan, pengetahuan, keahlian, dan pengalaman merupakan kapasitas untuk melakukan kegiatan yang berkaitan dengan derajat hubungan proses sesame individu.
- Menjadi suatu kesempatan untuk melakukan kegiatan yang berkaitan dengan ketersediaan teknologi.
- Rela melakukan kegiatan yang berhubungan dengan hasrat serta kerelaan untuk mencapai usaha kinerja.

2.3.1 Pengertian E-Kinerja

E-Kinerja adalah suatu system yang bisa mengatur sumber daya manusia dengan cara menggunakan teknologi atau internet yang tujuannya atasan dapat melihat dan memantau kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam waktu singkat. System E-Kinerja ini berbasis aplikasi website yang hanya dapat diakses oleh ASN atau pegawai yang telah mempunyai Nomor Induk Pegawai. E-Kinerja juga bagian dari adanya Reformasi Birokrasi, karena dengan adanya system E-Kinerja ini, tugas atau pekerjaan yang dulu dilakukan masih menggunakan cara manual, sekarang jauh lebih efektif dan juga efisien bagi para pegawai khususnya didalam instansi pemerintah karena telah menggunakan system E-Kinerja ini. Dan juga diharapkan pada setiap ASN dapat memiliki target kerja setiap hari sehingga tidak akan ada lagi ASN yang menyalahgunakan jabatannya untuk kepentingan pribadi, lalai dalam melaksanakan tugasnya serta pelanggaran lainnya.

Menurut Al-Raisi et al., (2011) mendefenisikan E-Kinerja sebagai aplikasi yang bisa membantu suatu organisasi untuk dapat mempertahankan dan memotivasi tiap individu yang memiliki bakat untuk dapat menonjolkan kinerja terbaik mereka. E-Kinerja ini merupakan salah satu aplikasi yang berbasis website untuk dapat digunakan oleh Pemerintah Kota atau Kabupaten agar dapat menganalisis beban kerja jabatan, kebutuhan jabatan serta beban kerja unit kerja organisasi sebagai bentuk perhitungan prestasi kerja dan juga pemberian insentif kerja.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 2 Tahun 2024 yakni tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang menjelaskan bahwa Sistem Informasi E-Kinerja merupakan system penilaian kinerja bagi PNS dan CPNS dalam rangka pembayaran TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) yang telah berbasis website atau online system. E-Kinerja merupakan salah satu aplikasi website untuk dapat menganalisis beban kerja jabatan dan beban kerja unit serta kebutuhan jabatan untuk sebagai acuan perhitungan prestasi kerja dan juga pemberian insentif kerja dengan berpedoman pada PERMENDAGRI Nomor 4 Tahun 2005 tentang Analisis Jabatan serta PERMENDAGRI Nomor 12 Tahun 2008 tentang ABK (Putri, 2014). Sebelum adanya E- Kinerja, pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan cara menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), tetapi seiring berkembangnya zaman, penilaian prestasi kerja menggunakan DP3 dianggap sudah tidak relevan. Akhirnya pemerintah telah menemukan solusi dari permasalahan tersebut yakni dengan mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang akan diberlakukan pada 1 Januari 2014. Sehingga terdapat perubahan penyebutan yang dari DP3 menjadi Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

2.3.2. Tujuan Penerapan E-Kinerja

Untuk mewujudkan pemerintahan yang berorientasi dan juga maju pada masyarakat maka membutuhkan tujuan yang tepat dan jelas agar cita-cita dan harapan yang diinginkan dapat tercapai. Berikut tujuan diterapkannya dari E-Kinerja ini, antara lain:

- a. Menjadikan sebagai alat ukur prestasi kerja oleh organisasi dan juga aparatur
- b. Memberikan adanya rasa keadilan dalam meningkatkan kesejahteraan PNS
- c. Melakukan penilaian atas prestasi kerja PNS dan organisasi
- d. Melakukan penyempurnaan dan penataan organisasi
- e. Meningkatkan kreatifitas dan motivasi kerja PNS
- f. Mendorong terciptanya kompetisi kerja yang sehat antar sesama PNS
- g. Merekam kegiatan atau pekerjaan harian ASN sesuai dengan beban kerja dan jabatan

Dalam mewujudkan tujuan pemerintahan tersebut, dibutuhkan turut andil para pegawai di bidang pemerintahan yang bertugas untuk mengabdikan kepada masyarakat. Maka dari itu, diperlukan pemantauan hasil kerja para pegawai yang dilakukan secara bertahap oleh pemerintah. Berikut adalah indikator kinerja dalam sasaran penilaian kinerja:

- Meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian yang lebih optimal. Indikator kinerja sasaran:
 - a. Persentase tersedia dana bantuan dalam tugas belajar dan ikatan dinas.
 - b. Presentase kompetensi ASN
 - c. Presentase kenaikan pangkat ASN
 - d. Presentase penempatan ASN sesuai dengan analisis jabatannya.

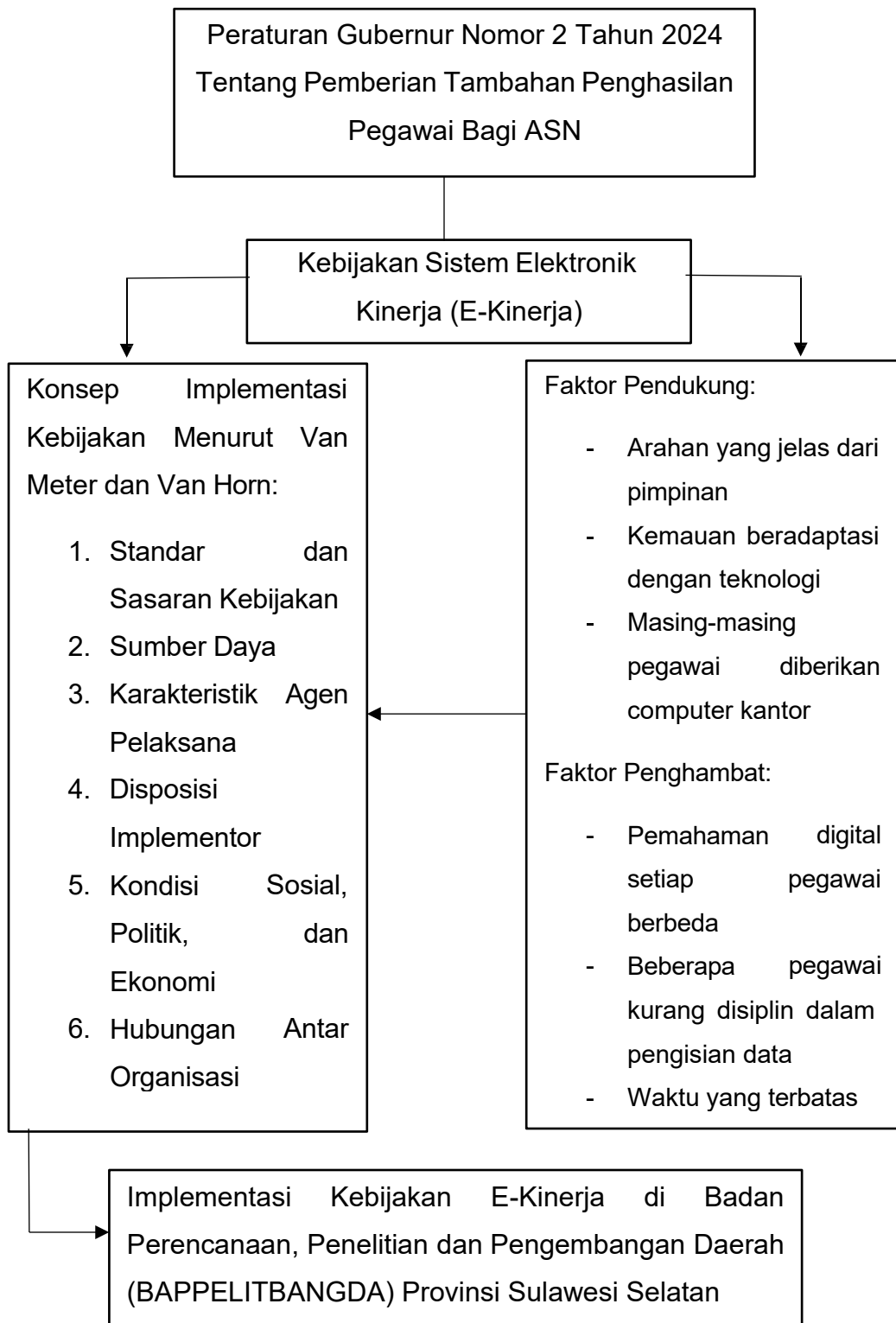
- Meningkatkan kualitas PNS untuk mewujudkan ASN yang berkualitas dan professional. Indikator kinerja sasaran:
 - a. Presentase kualitas pembinaan karir ASN
 - b. Presentase peningkatan kualitas SDM ASN dengan melalui diklat
- Meningkatkan disiplin ASN. Adapun indicator kinerja sasaran:
 - a. Presentase dalam penurunan kasus pelanggaran disiplin pegawai ASN.

2.3.3. Manfaat Penerapan E-Kinerja

Manfaat dengan diterapkannya E-Kinerja menurut Rivai (2005) ialah sebagai berikut:

- Dapat memudahkan atasan untuk mengevaluasi kinerja bawahan.
- Dapat diketahui kontribusi yang dilakukan oleh ASN kepada organisasi.
- Dapat memudahkan setiap ASN dalam mengambil dan menyimpan kembali data tugas kedinasan harian sesuai tugas jabatan ataupun yang tidak sesuai.
- Dilakukan rencana pembenahan oleh tata kelola organisasi apabila mendapat data perbandingan kualitas tugas jabatan ataupun tugas kedinasan yang tidak sesuai.
- Memudahkan ASN agar dapat memperkirakan besarnya tunjangan yang akan diterima.
- Sebagai instrument tambahan penghasilan bagi ASN sesuai dengan aktivitas yang telah dilakukan.
- Sebagai bahan evaluasi kinerja pegawai ASN.

2.4. Kerangka Berpikir



Kerangka Berpikir penelitian ini dibuat dengan mengintegrasikan berbagai elemen kebijakan dan juga implementasi agar dapat memahami secara komprehensif tentang Implementasi E-Kinerja di BAPPELITBANGDA Provinsi Sulawesi Selatan.

Pertama, penelitian ini berakar pada Peraturan Gubernur Nomor 2 Tahun 2024 yang mengatur pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi ASN, yang secara langsung berkaitan kinerja dengan insentif finansial. Peraturan ini dibuat untuk menciptakan konteks kebijakan yang kuat bagi implementasi system elektronik kinerja (E-Kinerja) sebagai alat ukur untuk menilai dan mengukur kinerja pegawai secara objektif.

Kedua, kebijakan sistem elektronik kinerja sendiri menjadi fokus utama penelitian. System ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan juga akuntabilitas dalam pengukur kinerja pegawai. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana system ini diimplementasikan.

Ketiga, Penelitian ini menggunakan konsep implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn sebagai kerangka teoritis. Teori ini menekankan pentingnya factor-faktor seperti standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, komunikasi antar organisasi, disposisi implementor, dan kondisi ekonomi sosial, politik, dan ekonomi dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

Keempat, penelitian ini akan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi E-Kinerja, baik factor penghambat dan factor pendukung. Beberapa Faktor penghambatnya yaitu pemahaman digital tiap pegawai berbeda, Beberapa pegawai kurang disiplin dalam pengisian data, dan waktu yang terbatas. Adapun Faktor pendukungnya yaitu arahan yang jelas dari pimpinan, kemauan beradaptasi dengan teknologi, dan masing-masing pegawai diberikan computer kantor.

Dan yang terakhir, penelitian ini akan fokus pada Implementasi Kebijakan E-Kinerja di BAPPELITBANGDA Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana kebijakan E-Kinerja diimplementasikan di BAPPELITBANGDA, bagaimana dampak implementasi kebijakan terhadap kinerja pegawai, dan bagaimana persepsi pegawai terhadap system E-Kinerja.