

Implementation of Electronic Performance (E-Performance) in Increasing Work Accountability of BKD Employees in Sidoarjo Regency

[Implementasi Elektronik Kinerja (E-Kinerja) Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kerja Pegawai BKD Kabupaten Sidoarjo]

Nirmala Anggun Dwi Pratiwi¹⁾, Ilmi Usrotin Choiriyah ^{*.2)}

¹⁾Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: nirmaladwia10@gmail.com, ilmiusrotin@umsida.ac.id

Abstract. *The purpose of this study is to examine how the Regional Civil Service Agency (BKD) of Sidoarjo Regency has increased the accountability of civil servants through the use of the Electronic Performance System (E-Kinerja). The background of this research is the transition from a manual performance appraisal system to a digital system, which is expected to improve employee discipline in achieving performance targets and increase transparency and efficiency. Qualitative with a descriptive approach through in-depth interviews, observations, and documentation with employees and managers of the e-Performance application at BKD Sidoarjo. Shows that the implementation of e-Performance. Indicators of effective communication, adequate resources, positive employee disposition, and a clear bureaucratic structure. This system has proven to be effective in motivating employees, especially through its integration with the Employee Income Allowance (TPP), and has succeeded in encouraging the creation of a transparent and accountable work culture. This research lies in the emphasis that the application of e-Performance does not only function as an administrative instrument, but also as a means to build a work culture that is oriented towards results and accountability in the local government environment..*

Keywords - E-Performance; accountability; Implementation; BKD Sidoarjo; Official

Abstrak. *Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah meningkatkan akuntabilitas pegawai negeri sipil melalui penggunaan Sistem Kinerja Elektronik (E-Kinerja). Latar belakang penelitian ini adalah peralihan dari sistem penilaian kinerja manual ke sistem digital, yang diharapkan dapat meningkatkan disiplin pegawai dalam mencapai target kinerja serta meningkatkan transparansi dan efisiensi. Kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi bersama pegawai serta pengelola aplikasi e-Kinerja di BKD Sidoarjo. Menunjukkan bahwa implementasi E-Kinerja. Indikator komunikasi yang efektif, sumber daya yang memadai, disposisi pegawai yang positif, serta struktur birokrasi yang jelas. Sistem ini terbukti efektif memotivasi pegawai, terutama melalui integrasinya dengan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP), serta berhasil mendorong terciptanya budaya kerja yang transparan dan akuntabel. Penelitian ini terletak pada penekanan bahwa aplikasi E-Kinerja tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan akuntabilitas dalam lingkungan pemerintahan daerah.*

Kata Kunci – E-kinerja; akuntabilitas; implementasi; BKD Sidoarjo; pegawai

I. PENDAHULUAN

Pada era digital yang semakin berkembang, transformasi teknologi informasi telah menjadi salah satu pilar penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas di berbagai sektor, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan adanya kemajuan teknologi, pemerintah dapat memanfaatkan sistem informasi berbasis web atau aplikasi untuk memadukan kinerja pegawai sehari-hari. Pemantauan kinerja yang menggunakan sistem aplikasi atau web ini merupakan salah satu bentuk penerapan e-Government. Alur birokrasi yang ada di Indonesia dapat mendorong kegiatan, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan akuntabilitas dan transparansi yang sejalan dengan prinsip good governance [1]. Dalam konteks dunia kerja yang semakin kompetitif, penting bagi setiap organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi pegawai agar dapat memberikan kinerja terbaik. Salah satunya meningkatkan kepuasan kerja pegawai ASN yang tidak hanya berdampak positif pada individu, tetapi juga berkontribusi pada tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dapat memantau penilaian pegawai melalui teknologi yang telah disediakan.

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

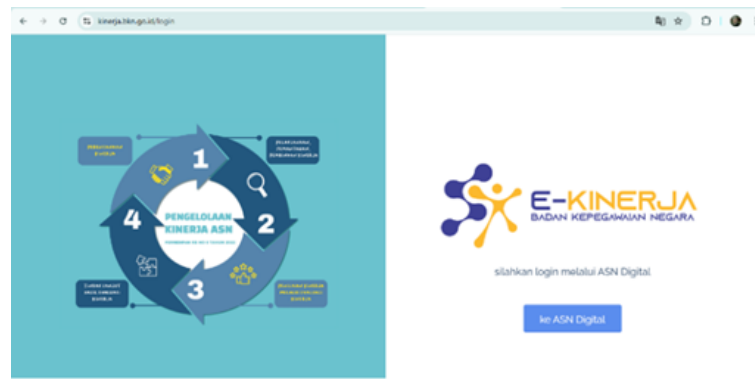
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Sebuah organisasi membutuhkan kinerja pegawai yang merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok, yang dapat diukur melalui berbagai standar, seperti standar hasil kerja yang ditetapkan berdasarkan tujuan dalam periode waktu tertentu, standar fungsional, serta kriteria dan fungsi yang berlaku dalam suatu organisasi. Penerapan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) bahwa untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara [2]. Dengan tujuan untuk mewujudkan sistem merit yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan ASN, serta meningkatkan kinerja dan profesionalisme mereka. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil bahwa PP ini secara khusus mengatur tentang penilaian kinerja PNS, termasuk komponen penilaian dan sanksi bagi yang tidak memenuhi target kinerja [3]. Tujuan dari penilaian kinerja pegawai negeri sipil adalah untuk menjamin keadilan dan kesetaraan dalam pengembangan pegawai, yang didasarkan pada strategi berbasis kinerja dan jalur karier yang jelas. Rencana kinerja pada tingkat individu dan organisasi menjadi landasan proses penilaian ini, yang mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk tujuan yang ditetapkan, pencapaian aktual, dampak yang dihasilkan, manfaat yang diperoleh, serta sikap dan perilaku pegawai negeri sipil dalam kegiatan sehari-hari [4].

Dengan pemanfaatan teknologi dapat menjadi alat yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kinerja pegawai. Sistem berbasis elektronik, E-kinerja merupakan inovasi penting dalam implementasi kinerja ASN yang tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendukung prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas, sehingga diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat dan pelayanan publik menjadi lebih baik dan mudah dalam mengakses informasi terkait kinerja. E-Kinerja pegawai juga dapat diukur berdasarkan seberapa efektif mereka dalam menggunakan aplikasi E-Kinerja yang disediakan. Hal ini meliputi frekuensi penggunaan aplikasi oleh pegawai, sejauh mana mereka memanfaatkan aplikasi tersebut untuk menyatukan dan melaporkan kinerja mereka, serta sejauh mana aplikasi itu berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pekerjaan. Penggunaan aplikasi E-Kinerja digunakan oleh semua golongan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN), termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), wajib menggunakan program E-Kinerja. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) harus disusun oleh seluruh ASN sebagai dasar untuk penilaian kinerja tahunan. ASN diklasifikasikan ke dalam tiga kategori jabatan, yaitu jabatan struktural, eksekutif, dan fungsional. Meskipun ketiganya wajib menyusun SKP, terdapat perbedaan dalam penerapan hasil evaluasi kinerja mereka. Pencapaian SKP dikonversi menjadi poin kredit bagi jabatan fungsional, yang merupakan salah satu prasyarat untuk kenaikan pangkat atau jenjang. Meskipun promosi sering kali mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku, SKP berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja tahunan bagi pegawai dalam jabatan struktural dan eksekutif, yang menjadi landasan evaluasi dan pengembangan kinerja.

Sebelum adanya E-Kinerja bahwa penilaian kinerja menggunakan secara manual yang mana menyebabkan kurangnya transparansi dan akuntabilitas. Dengan penilaian yang menggunakan Sasaran kerja pegawai (SKP) merupakan rencana dan tujuan kerja yang harus dicapai oleh PNS dan pelaksanaannya tergantung pada periode waktu tertentu. Pegawai yang menjalankan tugas tambahan yang diberikan oleh atasan atau penilai yang relevan, dengan fungsi utama jabatannya, menerima hasil sertifikasi untuk mencapai sasaran kerja pegawai (SKP) [5]. Inovasi yang dibuat pemerintah Kabupaten Sidoarjo melalui sistem E-Kinerja, yang dirancang untuk mempermudah pengukuran dan evaluasi kinerja pegawai. Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo, penerapan E-Kinerja diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai serta memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja mereka [6]. Melalui aplikasi E-Kinerja, pegawai dapat menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang memaparkan rencana kerja mereka untuk tahun mendatang. SKP disusun dengan menetapkan sasaran kinerja yang ingin dicapai, hasil kerja atau output yang harus dihasilkan, serta strategi yang akan digunakan untuk mencapai sasaran tersebut. Target kinerja ditetapkan melalui dialog kinerja antara pegawai dan atasan mereka sebagai sarana untuk menyalurkan tugas dan tanggung jawab organisasi. Dalam proses ini, pegawai menerima mandat dan penugasan dari atasan mereka sehingga target yang ditetapkan dapat secara optimal mendukung pencapaian tujuan unit kerja. Dengan demikian, E-Kinerja berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengukuran kinerja yang memandu pegawai untuk bekerja secara terukur dan berorientasi pada hasil.

Program E-Kinerja digunakan baik untuk perencanaan kinerja tahunan maupun pemantauan dan penilaian kinerja secara berkelanjutan. Penilaian kinerja dilakukan setiap tiga bulan sekali. Periode Januari hingga Maret termasuk dalam kuartal pertama, April hingga Juni dalam kuartal kedua, Juli hingga September dalam kuartal ketiga, dan Oktober hingga Desember dalam kuartal keempat. Pencapaian target pegawai dipantau dan dievaluasi pada setiap periode tersebut untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan kinerja. Skor kinerja akhir dibuat pada akhir tahun dengan menjumlahkan dan merangkum hasil penilaian untuk setiap kuartal. Kinerja total pegawai sepanjang tahun tercermin dalam skor akhir ini. Akibatnya, meskipun suatu tujuan tidak tercapai pada periode tertentu, pencapaian pada periode-periode berikutnya tetap dipertimbangkan dalam penilaian akhir, sehingga menghasilkan evaluasi kinerja yang lebih menyeluruh dan adil yang sesuai dengan tujuan organisasi.



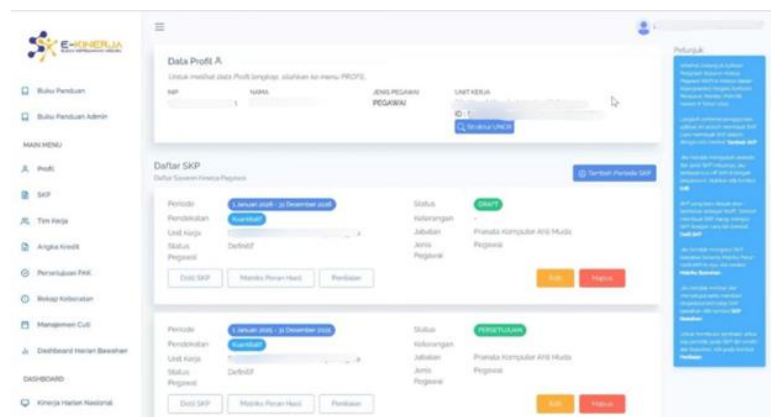
Gambar 1. Tampilan Website E-Kinerja

Sumber. <https://kinerja.bkn.go.id/login>

Berdasarkan Gambar 1 Aplikasi E-Kinerja dapat diakses melalui website. Aplikasi E-Kinerja yang dilengkapi dengan berbagai fitur utama untuk mendukung manajemen kinerja pegawai, telah diimplementasikan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Dengan dilengkapi fitur perencanaan kinerja ini memungkinkan penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di awal tahun, dengan para pemimpin secara sistematis meneruskan target-target tersebut kepada bawahan mereka. Selain itu, fitur pelaporan kinerja memungkinkan pegawai mencatat aktivitas harian dan periodik mereka sebagai bukti pencapaian target SKP.

Melalui sistem atau web E-Kinerja yang mudah diakses oleh pegawai BKD. Pada sistem E-kinerja terdapat banyak fitur untuk melaporkan hasil kinerja dan capaian pegawai BKD. Dengan sistem ini, pegawai dapat lebih mudah mengakses informasi terkait kinerja mereka, sehingga mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Sistem E-Kinerja ini dapat mempermudah memantau para pegawai secara *real time* dan dapat meningkatkan motivasi dalam meningkatkan kinerjanya [7]. Sasaran untuk mendukung lembaga pemerintahan dalam memperbaiki kinerja pegawai, membuat pegawai menjadi lebih teratur dan memiliki kewajiban serta mampu bekerja sesuai dengan masing-masing beban kerjanya yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan dengan baik dari Pemerintah Pusat serta Pemerintah area tertentu.

Aplikasi E-Kinerja memiliki beberapa fitur yang lainnya seperti Fitur dialog kinerja yang merekam percakapan dan umpan balik antara pemimpin dan pegawai, memungkinkan dokumentasi yang tepat tentang komunikasi terkait pencapaian kerja dan hambatan. Komponen penting lainnya adalah modul evaluasi dan penilaian, yang memungkinkan penilaian berkala atau tahunan terhadap kinerja pegawai oleh atasan secara lebih objektif. Dashboard dan pelaporan berfungsi untuk merangkum data dan menganalisis pencapaian kinerja pada tingkat individu, unit kerja, dan organisasi aparatur daerah (OPD). Selain itu, aplikasi ini dilengkapi dengan fitur integrasi yang terhubung dengan data kehadiran dan berfungsi sebagai dasar perhitungan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP).



Gambar 2. Fitur Aplikasi E-Kinerja

Sumber. BKD Kabupaten Sidoarjo

Berdasarkan gambar 2 ditunjukkan fitur-fitur yang ada di aplikasi E-Kinerja mulai dari profil, SKP, tim kerja, angka kredit, persetujuan PAK, rekapan keberatan, manajemen cuti, dan dashboard. Dimulai dari fitur profil untuk menunjukkan data kepegawaian pribadi secara lengkap seperti nomer karpek, TMT jabatan, gelar dan yang lainnya.

Jika ingin melakukan memperbaiki data maka pegawai dapat melakukan “Sinkron SIA.SN” yang berfungsi untuk memperbaiki dan menyesuaikan data pribadi maupun jabatan secara otomatis dengan database pusat BKN jika terjadi ketidaksesuaian. Dasbor kinerja juga menampilkan ringkasan kinerja pegawai, fitur Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) untuk menetapkan target kerja, jurnal aktivitas atau kinerja untuk melaporkan kegiatan harian yang dapat dipantau secara real-time. Melalui aplikasi E-kinerja terdapat fitur membuat persetujuan terkait Penilaian Angka Kredit (PAK) dengan mengirimkan dokumen pendukung fisik asli dalam bentuk berkas PDF serta mencantumkan nomor, periode, dan tanggal surat keputusan untuk menyertakan riwayat PAK tahun sebelumnya (misalnya, PAK terbaru dari tahun 2022). PAK untuk tahun berjalan (misalnya, 2023) dapat dikirimkan melalui opsi “Tambah PAK”, yang kini terintegrasi langsung dengan sistem BKN. Selain itu, fitur ini memudahkan pengajuan kenaikan pangkat atau jabatan. Setelah data dimasukkan secara lengkap, aplikasi E-Kinerja menawarkan format konversi otomatis dari penilaian kinerja dalam SKP menjadi poin kredit, akumulasi poin kredit, dan bahkan formulir Penetapan Angka Kredit (PAK), yang dapat langsung diunduh. Di aplikasi E-Kinerja ada fitur terkait rekapan keberatan, penilaian dari pemimpin menggunakan alat pelatihan untuk menilai kinerja pegawai dan memberikan bimbingan guna meningkatkan kinerja pegawai, dapat memanfaatkan fitur keberatan untuk mengajukan banding atas hasil penilaian kinerja mereka, namun jika pegawai tidak menjalankan tugas sesuai maka pegawai mendapatkan sanksi. Pada aplikasi E-Kinerja juga telah dilengkapi juga fitur buku panduan terkait aplikasi E-Kinerja, untuk mempermudah pegawai yang belum paham prosedur penggunaan aplikasinya.

E-Kinerja berfungsi sebagai instrumen untuk mengoperasionalkan prinsip-prinsip akuntabilitas pada level individu. Sistem digital memungkinkan setiap tindakan dan hasil kerja ASN dapat dipantau dan didokumentasikan secara transparan, sehingga mengurangi potensi kecurangan dan penyalahgunaan wewenang. Dengan data kinerja yang akurat dan terukur, proses evaluasi menjadi lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan [8]. Sejumlah penelitian telah membuktikan bahwa pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, karena memungkinkan pengumpulan dan analisis data kinerja yang lebih baik, serta memfasilitasi proses monitoring dan evaluasi yang konsisten.

Tabel 1. Presentase kinerja pegawai BKD

Tahun	Sangat Baik	Baik	Butuh Perbaikan	Kurang	Sangat Kurang
2022	0,70%	92,40%	0,30%	0,15%	0,05%
2023	0,85%	95,75%	0,20%	0,15%	0,05%
2024	0,88 %	98,95%	0,01%	0,12%	0,05%

Sumber. BKD Kabupaten Sidoarjo, (2025)

Pada Tabel 1 menunjukkan data presentase kinerja pegawai di BKD Kabupaten Sidoarjo meningkat secara signifikan dari tahun ke tahun antara tahun 2022-2024, berdasarkan data persentase kinerja. Hasil penilaian kinerja kategori Baik mendominasi secara keseluruhan dalam penilaian kinerja, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sebaik mungkin. Pada tahun 2024 terdapat peningkatan dalam kategori Sangat Baik, yang menunjukkan peningkatan kualitas kinerja pegawai dari waktu ke waktu. Secara umum, penilaian kinerja pegawai didominasi oleh kategori Baik, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara optimal. Untuk kategori yang menunjukkan kinerja yang kurang optimal, seperti “Perlu Ditingkatkan”, ‘Buruk’, dan “Sangat Buruk”, cenderung sangat kecil dan terus menurun.

Aplikasi E-Kinerja tidak dapat dipisahkan dari perubahan sistem yang sering terjadi, adanya perubahan sistem ini diakibatkan oleh perpindahan sistem aplikasi E-Kinerja. Pada awalnya penggunaan aplikasi E-Kinerja pada periode 2022-2024, lembaga-lembaga menggunakan aplikasi E-Kinerja yang dikembangkan oleh Pemkab, yang membentuk kebiasaan kerja pegawai dalam pelaporan kinerja. Namun, pada tahun 2025, terjadi perubahan aplikasi E-Kinerja yang dikelola secara terpusat oleh pemerintah pusat yaitu menggunakan sistem aplikasi E-Kinerja BKN (Badan Kinerja Negara). Perubahan ini menimbulkan hambatan besar, terutama dalam proses perpindahan dari aplikasi lama ke aplikasi baru, karena tidak semua pegawai dapat segera beradaptasi dengan sistem yang berbeda. Meskipun perubahan ini tidak sepenuhnya mendasar karena alur kerja aplikasi relatif serupa, perbedaan dalam tampilan dan mekanisme teknis tetap memerlukan penyesuaian. Oleh karena itu, pegawai BKD melakukan berbagai upaya pendukung, seperti sosialisasi, pelatihan, dan penyediaan panduan pengguna.

Pada implementasi aplikasi E-Kinerja sering terjadi permasalahan terkait keterbatasan terhadap kapasitas sumber daya manusia, hal ini menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja kerja pegawai yang kurang memadai disebabkan oleh faktor usia, perbedaan pemahaman, dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas penggunaan aplikasi E-Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua pegawai memiliki kemampuan yang sama untuk menggunakan aplikasi E-Kinerja secara efektif. Akibatnya, pegawai BKD melaksanakan berbagai inisiatif pembinaan, termasuk bimbingan teknis (Bimtek), layanan helpdesk, dan program

pembinaan yang bertujuan memberikan dukungan individu kepada pegawai yang masih kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Ini menunjukkan adanya ketidakcocokan antara sistem aplikasi E-Kinerja yang diharapkan secara teknologi dan implementasinya di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas proses pembimbingan, adaptasi pegawai, dan kesiapan sumber daya manusia semuanya memiliki dampak terhadap kesuksesan adopsi teknologi, selain ketersediaan teknologi. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia salah satu hal sangat penting, perlunya kemampuan aparatur untuk memahami dan menggunakan sistem aplikasi E-Kinerja sama pentingnya dalam kesuksesan pelaksanaan kebijakan. Tindakan yang dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, setiap lembaga untuk memastikan bahwa setiap pegawai dapat beradaptasi dengan implementasi aplikasi E-Kinerja sehingga dapat mendukung peningkatan akuntabilitas kerja pegawai dengan menciptakan dan memperkuat kompetensi pegawai BKD.

Untuk mengkaji lebih lanjut penelitian ini menggunakan teori implementasi George C. Edward III yang menilai keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu: (1) komunikasi, (2) sumber daya, (3) disposisi atau sikap pelaksana, (4) struktur birokrasi. Dengan menggunakan empat indikator sebagai analisis untuk memahami aplikasi E-Kinerja diterapkan BKD Kabupaten Sidoarjo.

Penyusunan penelitiannya ini, merujuk pada beberapa penelitian terdahulu. Penelitian oleh Riris Dwi Rahmawati dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2024), dengan hasil penelitian ini untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana Pemerintah Desa Kalisogo, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo, memanfaatkan program E-Buddy dalam menangani korespondensi dinas. Berdasarkan indikator implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi—hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi aplikasi E-Buddy telah berjalan dengan cukup baik. Meskipun demikian, masih terdapat sejumlah tantangan, termasuk jangkauan yang belum memadai ke semua pengguna, pemahaman yang kurang dari pihak berwenang mengenai cara memanfaatkan aplikasi, serta masalah teknis pada sistem. Selain itu, ditentukan bahwa dedikasi pelaksana dan fasilitas pendukung sudah memadai untuk mendukung operasional aplikasi E-Buddy.

Penelitian terdahulu oleh Tegar Prasetya Negara (2024) berfokus pada implementasi kebijakan E-Kinerja di Kabupaten Pasangkayu, Sulawesi Barat, dengan tujuan mendeskripsikan proses pelaksanaan, faktor pendukung, faktor penghambat, serta upaya pemerintah daerah dalam mengatasi hambatan tersebut. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi E-Kinerja berjalan cukup baik dengan meningkatnya ketepatan waktu penyeteroran SKP oleh ASN, didukung oleh komunikasi efektif, infrastruktur memadai, dan komitmen pimpinan. Namun, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan jaringan internet, kurangnya pemahaman ASN, serta masalah sinkronisasi data. Terdapat faktor-faktor lain di luar ketersediaan sistem yang mungkin memengaruhi efektivitasnya dalam mendorong akuntabilitas dan kinerja.

Pada penelitian oleh Karmini, Andi Syaiful Zainal, & Andi Awaluddin Maruf (2024) menyoroti pemanfaatan aplikasi e-Kinerja sebagai alat untuk meningkatkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di BKPSDM Kota Kendari. Studi ini menyoroti aspek efektivitas teknis dari aplikasi, seperti peningkatan akurasi, transparansi, dan efisiensi dalam penilaian kinerja, meskipun masih ada tantangan dalam disiplin laporan, kemungkinan bias data, dan perlunya pelatihan yang berkelanjutan.

Dari analisis beberapa sumber, dalam implementasi penggunaan aplikasi E-Kinerja terdapat permasalahan yang dapat dilihat dari indikator implementasi yang dikemukakan berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk menganalisis mengenai implementasi penggunaan aplikasi E-kinerja untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja pegawai BKD Kabupaten Sidoarjo, sehingga penulis mengangkat permasalahan tersebut dengan judul “Implementasi Elektronik Kinerja (E-Kinerja) Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kerja Pegawai BKD Kabupaten Sidoarjo”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis sejauh mana implementasi aplikasi E-Kinerja dapat meningkatkan akuntabilitas pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo dalam penguatan tata kelola berbasis elektronik, khususnya seperti hal pelaporan, pengukuran, dan akuntabilitas kinerja pegawai.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Kirk & Miller (1986) penelitian kualitatif dapat didefinisikan sebagai suatu tradisi khusus dalam ilmu sosial yang secara mendasar mengandalkan pengamatan terhadap manusia, baik dalam konteks lingkungan mereka maupun dalam situasi yang mereka hadapi [9]. Penelitian ini berlokasi di Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai organisasi pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas kepegawaian, yang telah menerapkan sistem E-Kinerja untuk memantau dan mengukur kinerja pegawai menggunakan E-kinerja. Fokus penelitian implementasi aplikasi E-Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk meningkatkan akuntabilitas pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Sumber data penelitian melakukan observasi, wawancara mendalam dengan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo, dan pengelola aplikasi E-Kinerja digunakan untuk mengumpulkan data primer. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari catatan resmi seperti laporan

kinerja, arsip kegiatan, kebijakan, dan literatur yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan menggunakan teknik purposive sampling, informan dipilih berdasarkan pengetahuan dan pemahaman mereka yang luas tentang implementasi E-Kinerja. Penelitian ini melakukan wawancara dengan informan pendukung yaitu pengolah data dan informasi aplikasi E-Kinerja, operator aplikasi E-kinerja dan Pegawai BKD. Analisis data menurut Miles dan Huberman (1992:20), untuk memastikan bahwa data telah jenuh, tugas analisis data kualitatif diselesaikan secara interaktif dan berkelanjutan. Analisis data dibagi menjadi empat tahapan kegiatan yang berjalan secara bersamaan. Tahap pengumpulan data merupakan mengumpulkan data yang membantu para peneliti melakukan analisis dan mencapai kesimpulan yang tepat. Reduksi data adalah proses merangkum data dan kemudian mengelompokkannya ke dalam konsep, kategori, dan topik yang berbeda. Gambaran yang lebih menyeluruh dapat diperoleh dengan memproses hasil reduksi data. Penyajian data adalah proses penyusunan kumpulan data sedemikian rupa sehingga dapat dilakukan kesimpulan dan tindakan. Penyajian data kualitatif berbentuk teks naratif dalam catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan diagram. Tahap terakhir penarikan kesimpulan/verifikasi, dalam penelitian kualitatif merupakan penemuan baru. Temuan dapat mencakup ide, teori, hubungan kausal atau interaksi, atau deskripsi atau gambaran tentang hal-hal yang sebelumnya samar atau membingungkan namun menjadi jelas setelah penelitian. [10].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggunaan teknologi yang canggih kini telah menjadi bagian penting dari semua fungsi pemerintahan, sebagai akibat dari perkembangan teknologi digital di semua tingkatan pemerintahan. Oleh karena itu, tetap mengikuti perkembangan teknologi terbaru menjadi hal yang sangat penting. Penggunaan teknologi juga dapat secara signifikan mempengaruhi kemampuan sektor publik untuk mengambil keputusan berdasarkan informasi yang akurat, sehingga membuatnya lebih akuntabilitas dan transparan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja sektor publik secara keseluruhan.

Penelitian aplikasi E-Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo ini menggunakan teori implementasi Edward III (1980: 148) menyebut model implementasi kebijakannya sebagai dampak langsung dan tidak langsung terhadap implementasi [11]. Model ini menggambarkan dampak langsung dan tidak langsung terhadap implementasi kebijakan, yaitu: komunikasi dan struktur birokrasi memiliki dampak langsung dan tidak langsung terhadap implementasi, sedangkan sumber daya dan disposisi memiliki dampak langsung terhadap implementasi kebijakan. Selain itu, terdapat hubungan timbal balik di antara keempat faktor penentu tersebut. terlihat dari unsur-unsur berikut: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi digunakan oleh para peneliti. Keempat unsur tersebut dijelaskan sebagai berikut berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Berikut indikator menurut George C Edward III :

A. Komunikasi

Komunikasi merupakan proses pemahaman untuk mengubah pandangan orang lain, manusia menggunakan tanda-tanda alami atau universal dalam bentuk simbol yang didasarkan pada kesepakatan manusia, baik secara sadar maupun tidak sadar, baik secara verbal maupun nonverbal. Proses ini yang lebih dikenal sebagai komunikasi [12]. Sebuah implementasi akan berhasil jika pihak yang bertanggung jawab atas pencapaian tujuan kebijakan tersebut memahami langkah-langkah dan tujuannya. Kejelasan langkah-langkah dan tujuan kebijakan tersebut perlu disampaikan secara tepat kepada para pelaksana. Perlu disampaikan konsistensi atau keberagaman langkah-langkah dan tujuan dasar agar para pelaksana memahami dengan tepat. Proses komunikasi di dalam organisasi sangat rumit dan tidak mudah [13]. Keberhasilan yang tepat waktu dan nilai-nilai yang tepat diperlukan untuk mendukung komunikasi yang efektif antara pegawai dan staf, antara pegawai dan pimpinan mereka, antara pimpinan dan bawahan mereka, serta antara pimpinan dan pimpinan lainnya. Ini adalah tujuan E-Kinerja dalam menciptakan lingkungan pemerintahan yang jujur, bertanggung jawab, dan disiplin.

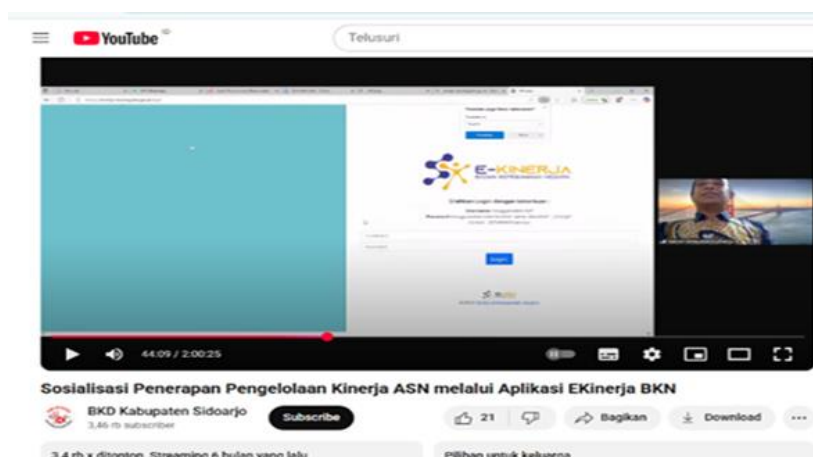
Implementasi komunikasi melalui berbagai sarana telah digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai penggunaan aplikasi E-Kinerja oleh Lembaga BKD. Sekretaris Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) secara resmi menyampaikan informasi secara formal mengenai penggunaan E-Kinerja melalui Surat Edaran (SE). Untuk mempermudah komunikasi dibentuknya kelompok koordinasi melalui grup WhatsApp di setiap Organisasi Aparatur Daerah (OPD) untuk mempercepat komunikasi dan memastikan bahwa pegawai dapat memperoleh informasi dengan cepat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi vertikal dan horizontal telah diaktifkan secara efektif secara institusional, tingkat keterlibatan masing-masing pihak masih menentukan seberapa efektifnya hal tersebut.

Selain itu, komunikasi yang lainnya berbentuk sosialisasi dan bimbingan teknis (Bimtek) baik secara offline maupun online juga dilakukan, terutama terdapat adanya perubahan sistem atau peraturan. Sosialisasi online BKD yang telah dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan pemahaman staf terhadap implementasi E-Kinerja. Informasi mengenai perubahan sistem, peraturan baru, dan aspek teknis penggunaan aplikasi disebarkan melalui

cara ini. Pemimpin, administrator, dan staf dapat berkomunikasi dengan lebih cepat, efisien, dan fleksibel sesuai dengan kebutuhan perusahaan melalui cara ini. Latihan ini menunjukkan bahwa untuk memfasilitasi implementasi E-Kinerja yang lancar, komunikasi tidak terbatas pada pertemuan tatap muka atau surat edaran; melainkan juga memanfaatkan teknologi digital.

Hasil wawancara dengan operator aplikasi E-Kinerja terkait sosialisasi pegawai BKD Sidoarjo, sebagai berikut :
“Pelatihan E-Kinerja ini rutin diadakan di awal tahun. Untuk saat ini, agenda kami hanya berupa sosialisasi target, pemberitahuan jadwal pengisian, dan pengingat ulang bagi para pegawai. Upaya yang dikerahkan tahun ini memang tidak sebesar tahun lalu karena sistemnya sudah mulai berjalan. Terkait kejelasan tujuan dan prosedur, semuanya sudah disampaikan dengan jelas dan konsisten berdasarkan regulasi nasional tahun 2022. Karena diatur secara nasional, seluruh data dan laporan pegawai seragam dan muaranya langsung ke BKN. Setiap pegawai pun bisa melihat hasil akhir nilai mereka secara mandiri melalui sistem masing-masing”

Berdasarkan wawancara, komunikasi terkait penerapan aplikasi E-Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah dilakukan melalui kegiatan sosialisasi yang diselenggarakan secara rutin pada awal setiap tahun. Sesi-sesi sosialisasi tersebut mencakup penyampaian target kinerja, jadwal pengisian aplikasi, serta pengingat kepada pegawai mengenai kewajiban pelaporan kinerja mereka. Menurut informan, intensitas sosialisasi tahun ini tidak setinggi tahun sebelumnya karena sebagian besar pegawai sudah memahami mekanisme penggunaan aplikasi dan sistem E-Kinerja berjalan dengan lancar. Hal ini menunjukkan bahwa proses penyebaran informasi telah dilakukan secara konsisten, sehingga memastikan pegawai memiliki pemahaman yang memadai mengenai implementasi E-Kinerja.



Gambar 3. sosialisasi melalui online aplikasi E-Kinerja

Sumber : <https://www.youtube.com/live/wJLdqx2Daoo?si=jqiGZ5B-s1kWjMPo>

Berdasarkan gambar 3 menunjukkan kegiatan sosialisasi membutuhkan hasil dan tujuan untuk membuat pegawai memahami penggunaan E-Kinerja. Berdasarkan hasil wawancara pemahaman terkait komunikasi E-Kinerja, dapat dikatakan pegawai memiliki pemahaman yang cukup kuat tentang tujuan dan manfaat E-Kinerja. Sebagian besar pegawai menyadari hubungan antara E-Kinerja dan Tunjangan Peningkatan Penghasilan (TPP), yang menyatakan bahwa penilaian kinerja yang teliti dan baik secara langsung mempengaruhi jumlah tunjangan yang diberikan. Namun, masih ada beberapa ruang agar memperbaiki dalam persepsi umum bahwa E-Kinerja juga dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja kerja dan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi yang ada hingga saat ini lebih berfokus pada aspek administratif dan belum cukup menyoroti unsur-unsur substansial.

Selain pemahaman pegawai terkait aplikasi E-Kinerja, melalui komunikasi antara pemimpin harus berkerja dengan baik. Dijelaskan oleh narasumber bahwa Implementasi E-Kinerja secara keseluruhan berjalan lancar, namun tidak semua OPD mengalami tingkat kelancaran yang sama. Melalui “Dialog kinerja” yang digunakan oleh beberapa pimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan memungkinkan komunikasi dua arah. Namun, beberapa OPD masih menerapkan komunikasi E-Kinerja satu arah, di mana pemimpin hanya fokus pada persyaratan pelaporan dan tidak memberikan ruang untuk diskusi. Sebagai salah satu tanda dalam teori Edward III, keadaan ini menunjukkan bahwa komunikasi masih belum optimal dan perubahan masih diperlukan, terutama dalam bidang komunikasi interpersonal antara manajer dan staf. Penelitian yang terkait dengan Sherina Injilia Lompoliu, Agustinus B. Pati, Welly Waworundeng (2022) komunikasi antara pegawai, atasan, dan admin E-Kinerja sudah berjalan baik, meskipun masih ada kendala teknis seperti gangguan jaringan dan akses lambat saat banyak pengguna.

B. Sumber Daya

Pelaksanaan kebijakan yang baik bergantung pada sumber dayanya. Tenaga kerja merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan sejauh mana sumber daya memengaruhi cara kebijakan dilaksanakan. Pegawai, informasi, wewenang, dan fasilitas merupakan sumber daya utama yang digunakan dalam pelaksanaan kebijakan[14]. Mengetahui bahwa jumlah dan kualitas pegawai, pengetahuan, fasilitas, dan infrastruktur pendukung yang diperlukan untuk implementasi kebijakan yang efisien merupakan contoh sumber daya. Bahkan jika faktor-faktor lain telah terpenuhi, implementasi kebijakan mungkin tidak berjalan sesuai rencana atau kurang optimal jika sumber daya yang tersedia tidak memadai.

Hasil wawancara dengan pengelola data dan informasi data terkait fasilitas sarana dan prasarana BKD :

“Fasilitas yang ada sebagian besar OPD di pusat administrasi Kabupaten Sidoarjo dan lingkungan kantor BKD sudah memiliki akses yang sangat memadai terhadap fasilitas pendukung seperti komputer dan jaringan internet. Dengan ini menunjukkan bahwa tidak ada tantangan besar terkait dukungan infrastruktur untuk aplikasi E-Kinerja.”

Hal ini menunjukkan bahwa pihak BKD Kabupaten Sidoarjo memang berkomitmen untuk menyediakan perangkat digital yang dibutuhkan, pegawai di berbagai instansi pemerintah daerah dapat mengakses, memasukkan data, dan memanfaatkan aplikasi E-Kinerja tanpa terhalang oleh masalah perangkat keras atau koneksi jaringan berkat fasilitas komputer dan internet yang memadai. Meskipun demikian, adapun unit kerja yang lebih jauh diluar area BKD, seperti kecamatan atau desa, masih mengalami kesulitan terkait kualitas infrastruktur TIK yang belum sepenuhnya konsisten penggunaannya. Namun Pemerintah Daerah Sidoarjo telah menunjukkan komitmennya dengan terus melakukan peningkatan infrastruktur secara bertahap guna memastikan akses yang memadai terhadap layanan berbasis digital terhadap lokasi yang jauh dengan pusat.

Tabel 2. Fasilitas sarana dan prasarana

No.	Barang	Jumlah	Kondisi
1	Komputer	± 150	Baik
2	Jaringan internet	± 10	Baik

Sumber. BKD Kabupaten Sidoarjo, (2025)

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa sarana dan prasarana Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah memiliki infrastruktur yang memadai, terutama jaringan internet dan peralatan TI, untuk mendukung implementasi aplikasi E-Kinerja. Kecuali untuk beberapa persyaratan administratif tertentu seperti permohonan kenaikan pangkat, penggunaan program digital E-Kinerja sejalan dengan konsep *papperles*, yang berarti bahwa penilaian kinerja tidak lagi bergantung pada berkas cetak atau dokumentasi fisik. Pada kenyataannya, pegawai dapat menggunakan laptop atau ponsel yang terhubung ke internet untuk mengakses program ini, sehingga kebutuhan infrastruktur utamanya relatif mudah dipenuhi. Ketersediaan fasilitas teknologi di BKD Kabupaten Sidoarjo juga menunjukkan dukungan sumber daya yang cukup memadai. Informan menjelaskan bahwa setiap pegawai memiliki akses terhadap komputer untuk menunjang pelaksanaan tugas dan pengoperasian aplikasi E-Kinerja, dengan adanya menggunakan ponsel dalam pengisian kinerja pegawai di aplikasi E-Kinerja pegawai masih bisa mengakses komputer yang telah tersedia di BKD dengan kondisi baik. Jaringan internet pun mendukung dengan kecepatan 100 Mbps, jaringan internet ini diberikan langsung oleh pihak Kominfo.

Fasilitas infastruktur yang sesuai ada beberapa tantangan terkait aplikasinya seperti tantangan teknis dalam implementasi E-Kinerja masih beragam. Pada saat-saat tertentu, seperti awal bulan untuk laporan kinerja bulanan atau akhir tahun untuk evaluasi tahunan, aplikasi dapat melambat karena banyak pegawai mencoba mengaksesnya secara bersamaan, yang menyebabkan beban server meningkat. Selain itu, keterlambatan dalam sinkronisasi data antara E-Kinerja dan sistem kepegawaian atau kehadiran utama dapat terjadi, meskipun tim teknis dan Diskominfo terus berupaya untuk memperbaiki situasi tersebut. Sesuai dengan teori George C. Edwards III, terkait dimensi Sumber Daya. Menurut Edwards III, kekurangan sumber daya pendukung akan menyebabkan kegagalan implementasi meskipun teks kebijakan sudah jelas dan para pelaksana memiliki sikap yang tepat. Berdasarkan pendekatan ini, sumber daya mencakup baik fasilitas fisik maupun sumber daya manusia. Dengan menyediakan komputer dan jaringan internet, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Sidoarjo telah menunjukkan bahwa indikator untuk fasilitas fisik telah terpenuhi dengan sangat baik. Penelitian yang memiliki kesamaan dengan penelitian oleh Diana & Sandiasa (2023) berfokus pada implementasi e-Surat untuk mempercepat birokrasi di Kantor Pertanian Buleleng, sementara penelitian ini berfokus pada implementasi E-Kinerja untuk meningkatkan akuntabilitas pegawai BKD Sidoarjo. Keduanya menekankan bahwa ketersediaan sumber daya manusia dan infrastruktur sangat penting untuk kesuksesan aplikasi digital dalam birokrasi.

C. Disposisi

Teori implementasi menurut George C Edward III menyatakan bahwa salah satu komponen dari implementasi kebijakan yang sukses adalah indikator disposisi (sikap). Indikator disposisi mengukur bagaimana para pelaksana kebijakan merasa tentang mengelola suatu program, dalam contoh ini program E-Kinerja di BKD [15]. Disposisi juga sebagai faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan. Jika implementasi kebijakan didasarkan pada sikap, keinginan, dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan dengan baik, maka keberhasilan implementasi kebijakan akan lebih tinggi. Oleh karena itu, disposisi para pelaksana kebijakan akan mempengaruhi kinerja kebijakan [16]. Disposisi pegawai ditandai oleh sikap, dedikasi, motivasi, dan respons mereka terhadap kebijakan yang berlaku. Pelaksanaan kebijakan akan lebih berhasil jika mereka yang melaksanakannya termotivasi, memiliki pandangan yang positif, dan memahami tujuan yang ditetapkan. Di sisi lain, meskipun infrastruktur dan fasilitas tersedia, resistensi atau sikap yang tidak menguntungkan dapat menjadi tantangan serius.

Hasil wawancara Disposisi menurut pegawai BKD terhadap penggunaan E-Kinerja. Dikatakan bahwa :

“Pada awal peralihan manual ke digital memiliki hambatan pada awal implementasinya. Sedikit merasakan ini menambah beban kerja administrasi, karena harus mempelajari dari awal terkait aplikasi E-Kinerja. Namun, seiring berjalannya waktu dan setelah merasakan manfaatnya terutama transparansi dalam penilaian dan kepastian, dan lebih mudah menggunakan aplikasi E-Kinerja. Baik dalam pembagian tugas atau penilaian untuk perolehan TPP kami menjadi jauh lebih positif dan menerima.”

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa awalnya penolakan dari pegawai terkait implementasi ini sedikit membuat mereka bahwa akan memiliki beban tetapi melihat hasil E-Kinerja secara transparansi dalam penilaian kinerja maka pegawai mulai menerimanya. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman langsung pegawai dengan manfaat yang ditawarkan memiliki dampak signifikan terhadap penerimaan mereka terhadap kebijakan. Dengan E-Kinerja transparansi ini membuat pegawai memiliki akuntabilitas yang tinggi terhadap kewajiban pekerjaannya. Peningkatan transparansi dalam proses penilaian kinerja, jaminan terhadap hasil evaluasi, serta kemudahan dalam penugasan dan pelaporan tugas merupakan manfaat yang paling menonjol. Selain itu, berkat keterkaitan antara hasil kinerja dan pemberian Tunjangan Tambahan Pegawai (TPP), pegawai menjadi lebih mampu memahami pentingnya mendokumentasikan dan melaporkan kinerja mereka secara akurat melalui program E-Kinerja.

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN SIDOARJO**

NO.	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Meningkatnya tata kelola kepegawain berdasar sistem merit	Nilai Sistem Merit	337,5
2.	Meningkatnya kompetensi ASN menuju terwujudnya ASN yang profesional	Nilai Dimensi Kompetensi (dalam Indeks Profesionalitas ASN)	38

NO.	SASARAN	INDIKATOR KINERJA TAMBAHAN	TARGET
1.	Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pemerintahan perangkat daerah	Nilai SAKIP Nilai IPP Nilai SKM	86,13 A (4,51) 92,04 (Sangat baik)

Gambar 4. Perjanjian Kinerja BKD
Sumber. BKD kabupaten Sidoarjo, (2025)

Berdasarkan gambar 4 adanya perjanjian kinerja yang membuat pegawai BKD kabupaten Sidoarjo memiliki dalam bertanggung jawab menjalankan tugas yang diberikan. Meningkatkan standar kinerja organisasi dan manajemen pelayanan publik memerlukan pencapaian sejumlah sasaran. Target skor sistem prestasi, sasaran pertama adalah meningkatkan tata kelola pelayanan publik. Hal ini mencakup pengelolaan pejabat pemerintah secara objektif berdasarkan kualifikasi, keterampilan, dan hasil kerja mereka. Dengan target Skor Dimensi Kompetensi sebesar 38 dalam Indeks Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil, sasaran kedua adalah meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil agar mereka menjadi lebih profesional. Upaya BKD untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pekerja melalui berbagai inisiatif pengembangan kompetensi tercermin dalam tujuan ini. Lalu digunakan sejumlah indikator, antara lain skor SAKIP yang menargetkan angka 86,13 dan mencerminkan tingkat akuntabilitas kinerja instansi, skor IPP yang menargetkan Kategori A. dan mencerminkan kualitas pelayanan publik, serta skor SKM sebesar 92,04 yang dikategorikan sebagai “sangat baik,” yang mencerminkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Penerimaan dan dedikasi pegawai Dinas Kepegawaian Kabupaten Sidoarjo dalam memanfaatkan E-Kinerja mencerminkan sikap mereka terhadap penerapan sistem tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, para pegawai terus berupaya mempelajari dan memanfaatkan program E-

Kinerja meskipun pada awalnya mereka mengalami kesulitan beradaptasi dengan sistem digital tersebut. Kesadaran pegawai serta dorongan motivasi dalam implementasi E-Kinerja meningkatkan transparansi, meningkatkan efisiensi pelaporan, dan menjamin keakuratan penilaian kinerja telah meningkat seiring berjalannya waktu.

Selain pegawai menerima perubahan dari manual ke digital E-Kinerja, pegawai memerlukan sebuah motivasi saat menggunakan aplikasi E-Kinerja dengan baik. Pegawai juga secara terbuka mengakui bahwa penerapan E-Kinerja yang terhubung langsung dengan TPP merupakan faktor utama dalam implementasinya. Pegawai sangat didorong untuk menyelesaikan aplikasi tersebut karena adanya hubungan yang jelas antara masukan kinerja dan tunjangan. Pemimpin yang mendukung dan bersyukur juga meningkatkan motivasi intrinsik, mencegah pekerja hanya bergantung pada imbalan moneter. Faktor motivasi ini sangat penting dan mempengaruhi karena dukungan moral pemimpin selama implementasi kebijakan dapat meningkatkan lingkungan kerja. Aplikasi E-Kinerja terintegrasi secara nasional mendorong para pegawai menjalankan tugasnya dengan lebih efisien. Pegawai dapat melihat secara transparan target kerja, pencapaian kinerja, serta hasil evaluasi mereka melalui sistem E-Kinerja. Karena setiap pencapaian kerja tercatat dan dapat dilacak secara real-time, transparansi ini mendorong pegawai untuk mencapai target. Dengan pendekatan menggunakan motivasi agar pegawai BKD dapat menyelesaikan tugas sebaik mungkin dan tepat waktu, dapat meningkat berkat kejelasan mekanisme evaluasi, yang juga meningkatkan rasa keadilan dalam penilaian kinerja.

Jika pegawai memiliki kendala pada penggunaan E-Kinerja, pegawai secara terbuka mengakui bahwa koneksi langsung E-Kinerja dengan TPP merupakan faktor utama dalam implementasinya. Pegawai sangat didorong untuk menyelesaikan aplikasi tersebut karena adanya hubungan yang jelas antara masukan kinerja dan tunjangan. Pemimpin yang mendukung dan bersyukur juga meningkatkan motivasi intrinsik, mencegah pekerja hanya bergantung pada imbalan moneter. Elemen motivasi ini sangat penting karena dukungan moral pemimpin selama implementasi kebijakan dapat meningkatkan lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa indikator disposisi berfungsi secara efektif, sesuai dengan teori George C. Edward III. Sikap, penerimaan, dan dukungan pegawai terhadap kebijakan yang telah ditetapkan disebut sebagai disposisi. Pegawai pada akhirnya menunjukkan penerimaan dan dukungan terhadap penggunaan E-Kinerja karena mereka merasakan manfaat dari sistem tersebut, meskipun pada awalnya terdapat keraguan dan tantangan yang timbul akibat proses adaptasi. Namun pada disposisi ini pegawai memerlukan motivasi dalam menjalankan tugas, yang mana pemimpin juga harus memberikan motivasi agar pegawai bekerja dengan baik. Penelitian yang merujuk pada penelitian Latifah dkk. (2023) yang memiliki perbedaan pada penelitiannya menekankan pada mekanisme TPP di Pemkot Bekasi, sedangkan penelitian ini fokus pada akuntabilitas kinerja dan integrasi E-Kinerja dengan pemberian tunjangan di lingkungan BKD Sidoarjo.

D. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi, yang merupakan faktor terakhir yang memengaruhi cara pelaksanaan kebijakan, diukur melalui ketersediaan Standard Operating Procedure (SOP) dan pembagian tanggung jawab, pembagian tanggung jawab atas suatu bidang kebijakan di antara unit-unit organisasi. Menurut Edwards III, struktur birokrasi suatu kebijakan mungkin tidak dapat diimplementasikan atau direalisasikan karena kelemahan dalam sistem birokrasi, meskipun kebijakan tersebut tersedia dan para pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan serta bersedia melakukannya. Maka struktur organisasi yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama. Struktur birokrasi mencakup unsur-unsur seperti pembagian wewenang, hubungan antar unit organisasi, dan struktur birokrasi, menurut Edward III dalam Widodo (2010:106) [17].

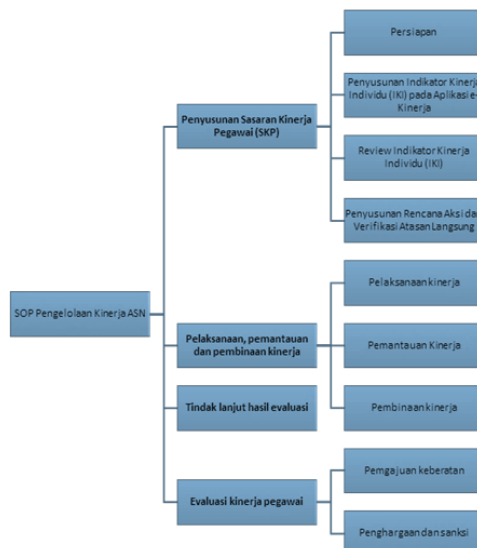
Hasil wawancara menjelaskan oleh pengelola data dan informasi data terkait struktur birokrasi :

“Struktur birokrasi BKD Kabupaten Sidoarjo dianggap sangat mendukung penerapan E-Kinerja. Operasional program ini sangat bergantung pada dedikasi pejabat tinggi, mulai dari Bupati hingga Kepala Organisasi Aparatur Daerah (OPD). Untuk memastikan distribusi tugas yang lebih terorganisir di antara lembaga-lembaga dan mencegah tumpang tindih wewenang, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) telah diberikan tanggung jawab koordinasi penuh.”

Kondisi ini sejalan dengan indikator struktur birokrasi, yang menyoroti betapa pentingnya kejelasan peran dan koordinasi dalam pelaksanaan kebijakan. Hal ini ditunjukkan pentingnya aspek Prosedur Operasional Standar (SOP) dan manual pengguna aplikasi juga memudahkan implementasi E-Kinerja dalam hal prosedur. Dokumen yang terdapat pada aplikasi E-Kinerja ini dapat mudah diakses kapan saja dan dibagikan selama sesi sosialisasi. Keberadaan SOP dan panduan berfungsi sebagai pedoman formal yang meminimalkan kebingungan dalam penggunaan aplikasi sambil membantu personal dalam melaksanakan tugas mereka. Langkah ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah menetapkan kerangka regulasi yang jelas, memungkinkan pelaksanaan yang lebih sistematis, meskipun masih ada beberapa area yang memerlukan penyederhanaan.

Bagan SOP menunjukkan pengelolaan Kineja pegawai ASN di BKD Kabupaten Sidoarjo, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, proses manajemen kinerja pegawai dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Proses ini dimulai dengan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang berfungsi sebagai landasan untuk menetapkan tujuan dan pencapaian yang harus diraih oleh setiap pegawai negeri. Pegawai menggunakan aplikasi

E-kinerja untuk menyusun Indikator Kinerja Individu (IKI) selama fase persiapan, yang di susun oleh tim perencanaan kinerja OPD dengan menghasilkan Review Pohon Kinerja OPD Dan SKP Kepala Perangkat Daerah. Indikator tersebut kemudian ditinjau untuk memastikan kesesuaiannya dengan tanggung jawab dan fungsi peran mereka. Setelah indikator disetujui, pegawai menyusun rencana tindakan yang akan dilaksanakan selama jam kerja, dan pemimpin langsung mereka memverifikasinya sebagai sarana penyelarasan dan pengendalian target kinerja.



Gambar 5. SOP Pengelolaan Kinerja ASN
Sumber. BKD Kabupaten Sidoarjo, (2025)

Tahap implementasi dimulai para pegawai menjalankan tugas dan aktivitas mereka sesuai dengan rencana aksi yang telah disepakati. Kinerja dievaluasi secara berkala selama tahap ini untuk mengukur kemajuan menuju sasaran dan mengidentifikasi tantangan baru yang muncul. Selain melakukan pemantauan, para pemimpin juga memberikan bimbingan kinerja guna memberikan arahan, motivasi, serta solusi atas masalah yang dihadapi para pegawai. Untuk meningkatkan efisiensi pelaksanaan pekerjaan, temuan dari pemantauan dan bimbingan tersebut kemudian dijadikan landasan bagi langkah-langkah selanjutnya berdasarkan hasil evaluasi. Penilaian kinerja pegawai, yang merupakan tahap terakhir dari siklus manajemen kinerja, mencakup penentuan sejauh mana tujuan yang ditetapkan dalam Indikator Kinerja Individu (IKI) dan Sasaran Penilaian Kinerja (SKP) telah tercapai. Pegawai memiliki pilihan untuk mengajukan banding sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan jika terdapat perbedaan dalam hasil evaluasi. Berdasarkan temuan evaluasi, perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi baik atau memberikan sanksi kepada mereka yang tidak memenuhi harapan.

Akuntabilitas pada struktur birokrasi ini dapat dilihat dari pembagian tugas pegawai yang telah disesuaikan melalui pembagian SOP, berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa tanggung jawab masing-masing pihak telah ditetapkan dengan jelas. Data kinerja dimasukkan oleh pegawai, diverifikasi dan dievaluasi oleh atasan langsung, dikelola, dipantau, dan dibimbing oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD), serta dipelihara oleh Badan Komunikasi dan Informasi. Sesuai dengan teori Edward III bahwa struktur birokrasi yang jelas akan meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan, kejelasan tugas ini memperkuat mekanisme kerja dan mengurangi hambatan birokrasi. Hal ini juga tidak luput dengan cara pengawasan dan evaluasi pegawai terhadap akuntabilitas E-Kinerja. Pengawasan yang dilakukan pada dashboard aplikasi E-kinerja digunakan untuk mengimplementasikan mekanisme secara digital. Seperti ketaatan input kinerja pada tingkat individu dan OPD dapat dilacak melalui fitur ini.

Setiap bulan, pimpinan menerima ringkasan data ini, yang kemudian digunakan sebagai bahan evaluasi dalam rapat pimpinan. Selain meningkatkan efisiensi, pola pemantauan berbasis digital ini menyediakan kerangka kerja yang imparial untuk menilai kinerja pegawai dan OPD. Implementasi struktur birokrasi pada Badan Pegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah berhasil menerapkan E-Kinerja berkat wewenang yang jelas, petunjuk tertulis dan SOP yang terstruktur, distribusi tugas yang terorganisir, serta sistem pemantauan yang sistematis. Hal ini menunjukkan bagaimana kerangka birokrasi yang kuat dapat meningkatkan efektivitas kebijakan, mengurangi resistensi, dan menegakkan ketertiban dan meningkatkan akuntabilitas selama implementasinya. Penelitian yang merujuk pada penelitian Aldi Irawan (2023) yang memiliki fokus pada kendala SOP dan fragmentasi tugas dalam penerapan E-Kinerja di Sekretariat Dewan Rejang Lebong, sementara penelitian ini pada implementasi E-Kinerja di BKD Sidoarjo dalam kaitannya dengan peningkatan akuntabilitas kinerja. Keduanya sama-sama menegaskan

bahwa struktur birokrasi yang jelas, efektif, dan tidak berbelit sangat penting dalam keberhasilan implementasi aplikasi digital di birokrasi.

VII. SIMPULAN

Penggunaan E-Kinerja oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah terbukti secara signifikan meningkatkan akuntabilitas pegawai. Penggunaan E-Kinerja didukung oleh implementasi yang cukup berhasil dalam hal komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, sebagaimana ditentukan oleh indikator teori George C. Edward III. Metode ini digunakan sebagai alat administrasi, tetapi juga membantu dalam membangun budaya kerja yang terbuka, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Penggunaan aplikasi E-Kinerja dapat menjadi model untuk manajemen kinerja pegawai negeri sipil yang lebih modern dan efektif, terutama dalam hal menjaga standar tata kelola yang baik. Sesuai dengan teori George C. Edwards III komunikasi terkait implementasi E-Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo telah berjalan sangat efektif sesuai dengan. Adanya kerangka hukum berdasarkan peraturan nasional tahun 2022 memastikan bahwa informasi yang disebarluaskan kepada pegawai bersifat jelas dan konsisten. Meskipun jumlah pelatihan tahun ini telah dikurangi, mekanisme komunikasi berkala berupa pengingat jadwal dan penyebaran target terbukti cukup untuk menjaga stabilitas sistem E-Kinerja di Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Implementasi aplikasi E-Kinerja di BKD Kabupaten Sidoarjo sudah termasuk dalam kategori ideal. Dukungan komputer dan jaringan internet yang memadai di seluruh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) mengurangi tantangan teknis di lapangan. Oleh karena itu, optimalisasi faktor-faktor lain, seperti kesiapan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan konsistensi disposisi atau sikap para pelaksananya, saat ini merupakan satu-satunya cara untuk memastikan keberhasilan implementasi E-Kinerja di Sidoarjo. Keterbatasan lain dari studi ini meliputi keterbatasan infrastruktur di wilayah kerja yang jauh dari pusat pemerintahan dan tantangan teknis terkait beban server dan sinkronisasi data. Selain itu, hambatan awal dari pegawai menunjukkan bahwa sikap dan kesiapan sumber daya manusia tetap menjadi hambatan signifikan dalam penerapan kebijakan berbasis teknologi. Evaluasi dan penyempurnaan terhadap indikator kinerja yang digunakan dalam SKP. Pada disposisi atau sikap pegawai BKD terhadap penerapan E-Kinerja telah berubah ke arah kategori ideal. Keberhasilan sistem ini dalam menjamin keterbukaan dan melindungi hak-hak pegawai (termasuk kompensasi berbasis kinerja) telah mengubah sikap pegawai menjadi lebih positif dan kooperatif, meskipun pada awalnya terdapat keengganan akibat beban tambahan dalam menyesuaikan diri dengan teknologi baru. Dukungan dan penerimaan staf terhadap kebijakan aplikasi E-Kinerja menunjukkan bahwa kebijakan tersebut telah berhasil diintegrasikan ke dalam budaya kerja baru organisasi. Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) dan integrasi aplikasi dengan sistem kepegawaian memberikan insentif tambahan bagi pegawai negeri sipil untuk bekerja dengan lebih bertanggung jawab dan sistematis. Struktur birokrasi BKD Kabupaten Sidoarjo memenuhi persyaratan ideal yang tercantum dalam teori George C. Edwards III. Alih-alih menjadi penghalang, struktur yang ada saat ini berfungsi sebagai mekanisme organisasi yang menyederhanakan pembagian tugas dan alur perintah, sehingga menjamin bahwa implementasi E-Kinerja berjalan dengan tertib dan minim perselisihan wewenang. Badan Kepegawaian Daerah BKD perlu mendorong unit kerja untuk merumuskan indikator yang tidak hanya mengukur kuantitas (*output*), tetapi juga kualitas, efektivitas, dan dampak (*outcome*) dari suatu pekerjaan. Hal ini akan membantu menggeser fokus pegawai dari sekadar "melaporkan aktivitas" menjadi "menciptakan hasil". Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan digitalisasi birokrasi di Indonesia.

REFERENSI

- [1] P. N. Pontianak, "Urgensi Penerapan E – Government Dalam Pelayanan Publik," no. 1.
- [2] Republik Indonesia, "Undang-undang Republik Indonesia No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara," pp. 1–104, 2014.
- [3] Peraturan Bupati Majalengka No 16, "Peraturan Bupati Majalengka Nomor 16 Tahun 2023 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai," pp. 1–13, 2023.
- [4] S. Q. Nada and L. Mursyidah, "Efektivitas Elektronik Kinerja (e-Kinerja) pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo," Web Sci. Int. Sci. Res. J., vol. 1, no. 3, pp. 1–19, 2022, [Online]. Available: <https://doi.org/10.47134/webofscientist>.
- [5] K. Kendari and U. M. Kendari, "Penggunaan Aplikasi E-Kinerja Sebagai Instrumen," vol. 7, no. 3, pp. 1736–1751, 2024.
- [6] L. Madhani, P. N. Zai, M. A. Utami, and Y. H. Hanoselina, "Efektivitas Implementasi Sistem Elektronik (E-Kinerja) Dalam Menilai Kinerja Asn Di Kota Padang," J. Ilmu Hukum, Sos. dan Kult., vol. 2, no. Efektivitas Implementasi Sistem Elektronik (E-Kinerja) Dalam Menilai Kinerja Asn Di Kota Padang, Pp. 690–701, 2024.

- [7] K. Padang, S. Barat, I. Kabupaten, P. Barat, and K. P. Barat, "Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat Nanda Rahmatul Putra," vol. 7, pp. 12–24, 2023.
- [8] J. Riset, S. Humaniora, S. Kasus, B. Kepegawaian, D. Kabupaten, and U. Soetomo, "Optimalisasi Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Elektronik (E- Kinerja) dalam Transformasi Manajemen Kinerja ASN perubahan fundamental dalam tata kelola pemerintahan . Di Indonesia , implementasi sistem telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan akuntabilitas Kinerja secara komprehensif . Data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kepegawaian (SIMPEG), yang mengakibatkan inkonsistensi data dan duplikasi proses," no. November, 2025.
- [9] A. Alaslan, B. Suharti, Laxmi, N. Rustandi, E. Sutrisno, and S. Rahmi, Penelitian Metode Kualitatif. 2023. [Online]. Available: <https://osf.io/preprints/thesiscommons/smrbh>
- [10] A. Rijali, "Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin," vol. 17, no. 33, pp. 81–95, 2018.
- [11] D. M. Kuliah, O. R. D. S. AP, M. AP, and H. M. Maghfirullah, "Teori dan Model Implementasi Kebijakan Publik".
- [12] H. Chaverlin, D. M. Liando, and T. E. Tulung, "Implementasi Aplikasi Sirekap Pada Pilkada Kota Manado Tahun 2020," J. Gov., vol. 2, no. 1, pp. 1–10, 2022, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/governance/article/view/39853>
- [13] Y. Dianti, "Model Implementasi Kebijakan Publik," Innov. J. Soc. Sci. Res., vol. 4, pp. 17929–17938, 2024, [Online]. Available: http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB_2.pdf
- [14] Ahmad Sobari, "Implementasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur Di Kabupaten Tangerang Provinsi Banten," VISIONER J. Pemerintah. Drh. di Indones., vol. 11, no. 1, pp. 65–73, 2020, doi: 10.54783/jv.v11i1.184
- [15] O. D. Febrianti and I. Prabawati, "Implementasi Kebijakan Sedudo (Sistem Elektronik Terpadu Desa Online) Di Kantor Desa Sekarputih, Kecamatan Bagor, Kabupaten Nganjuk," Publika, pp. 1435–1446, 2022, doi: 10.26740/publika.v11n1.p1435-1446.
- [16] K. Sriwulandari, I. D. A. P. Wirantari, and N. P. A. Prabawati, "Implementasi Kebijakan Penyaluran Pupuk Bersubsidi Dalam Upaya Peningkatan Produksi Padi di Subak Kabupaten Bangli," Socio-political Commun. Policy Rev., vol. 1, no. 3, pp. 42–53, 2024, doi: 10.61292/shkr.114.
- [17] A. F. Arief and R. Hayati, "Implementasi Aplikasi Sistem Informasi Pembangunan Daerah (Sipd) Dilihat Dari Aspek Struktur Birokrasi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tabalong," J. Adm. Publik Adm. Bisnis, vol. 4, no. 2, pp. 732–749, 2021.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.