

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI
PENERAPAN E-KINERJA PADA BADAN KEPEGAWAIAN,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KOTA KUPANG**

Natalia I. F. Outang
NPP. 29.1326

*Asal Pendaftaran Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: nataliaifoutang28@gmail.com*

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Good performance of civil servants is very much needed in realizing excellent public services. Therefore, to see the level of achievement of employee performance, an assessment of performance is needed. In line with the times, the performance appraisal of civil servants who initially used a manual system turned to digital. E-kinerja is a web-based innovation used by the Personnel, Education and Training Agency of Kupang City aimed at facilitating employee performance appraisals. **Purpose:** This research aims to determine employee performance appraisal through e-kinerja, inhibiting factors and efforts to overcome obstacles. **Method:** This research used the Dharma (2014:355) performance appraisal theory with the dimensions of quantity, quality, and timeliness. Research method is qualitative with an inductive approach. Sources of informants as many as 8 people. Data collection techniques used interview, observation and documentation techniques, while for data analysis techniques, researchers used data reduction techniques, data presentation, and drawing conclusions. **Result:** Based on the results of the research, it was shown that the performance appraisal of civil servants through e-kinerja was good enough. In terms of quantity, e-kinerja has encouraged employees to be able to increase their work output, while in terms of quality, e-kinerja is able to support the provision of careful assessments, but on the dimension of timeliness it is still not optimal because there are still employees who do not submit reports on time. This obstacle is caused by employees who are still not familiar with e-kinerja and the small capacity of the e-kinerja server. Based on these inhibiting factors, the Personnel, Education and Training Agency of Kupang City made efforts in the form of technical guidance on how to fill out the e-kinerja application so that all employees are able to understand how to use e-kinerja and coordinating with the Ministry of Communication and Information so that all Kupang City regional officials can dividing shifts so that it is hoped that there will be no accumulation of access at the time of inputting e-kinerja. **Conclusion:** Performance appraisal through the e-kinerja program for employees of the Personnel, Education and Training Agency of Kupang City has been going quite well, but the existing obstacles must be overcome by more frequent technical guidance of e-performance and e-kinerja server's upgrades.

Keywords: Civil Servants, E-Kinerja, Employee Performance Appraisal

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Kinerja pegawai negeri sipil yang baik sangat diperlukan dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima. Oleh karena itu, untuk melihat tingkat capaian kinerja pegawai maka dibutuhkan penilaian terhadap kinerja. Sejalan dengan perkembangan zaman, penilaian kinerja pegawai negeri sipil yang awalnya menggunakan sistem manual beralih ke digital. E-kinerja merupakan inovasi berbasis *web* yang digunakan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang yang ditujukan untuk mempermudah penilaian kinerja pegawai. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penilaian kinerja pegawai melalui e-kinerja, faktor penghambat dan upaya dalam mengatasi hambatan. **Metode:** Penelitian ini memakai teori penilaian kinerja Dharma (2014:355) dengan dimensi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Metode penelitian ialah metode kualitatif dengan pendekatan induktif. Sumber informan sebanyak 8 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi sedangkan untuk teknik analisis data peneliti menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui e-kinerja sudah cukup baik. Dari segi kuantitas e-kinerja telah mendorong pegawai untuk mampu meningkatkan output pekerjaannya, sedangkan dari segi kualitas e-kinerja mampu mendukung pemberian penilaian yang cermat, namun pada dimensi ketepatan waktu masih belum optimal karena masih ada pegawai yang tidak memasukkan laporan tepat waktu. Kendala ini disebabkan karena pegawai yang masih belum terbiasa dengan e-kinerja serta kecilnya kapasitas *server* e-kinerja. Berdasarkan faktor penghambat tersebut maka Dinas Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang melakukan upaya berupa bimbingan teknis mengenai cara pengisian aplikasi e-kinerja agar seluruh pegawai mampu memahami cara menggunakan e-kinerja, melakukan koordinasi dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika agar seluruh perangkat daerah Kota Kupang dapat membagi *shift* sehingga diharapkan tidak terjadi penumpukan akses pada saat penginputan e-kinerja. **Kesimpulan:** Penilaian kinerja melalui program e-kinerja bagi pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang telah berjalan cukup baik namun untuk kendala yang ada harus segera diatasi dengan bimbingan teknis e-kinerja yang lebih sering dan peningkatan server e-kinerja.

Kata kunci: E-Kinerja, Pegawai Negeri Sipil, Penilaian Kinerja Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya aparatur harus diarahkan dan dikoordinasikan agar dapat mencapai tujuan pemerintah. Salah satu fungsi aparatur ialah sebagai pelayan publik, oleh sebab itu organisasi pusat maupun organisasi daerah harus mampu menyediakan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karenanya, dalam memmanifestasikan tujuan negara dibutuhkan kinerja yang baik dari institut penyedia

pelayanan publik. Pegawai negeri sipil yang kompeten, professional, jujur, adil, loyal dan transparan sangat dibutuhkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Untuk melihat sejauh mana *good governace* tercapai maka dibutuhkan penilaian terhadap kinerja pegawai negeri sipil.

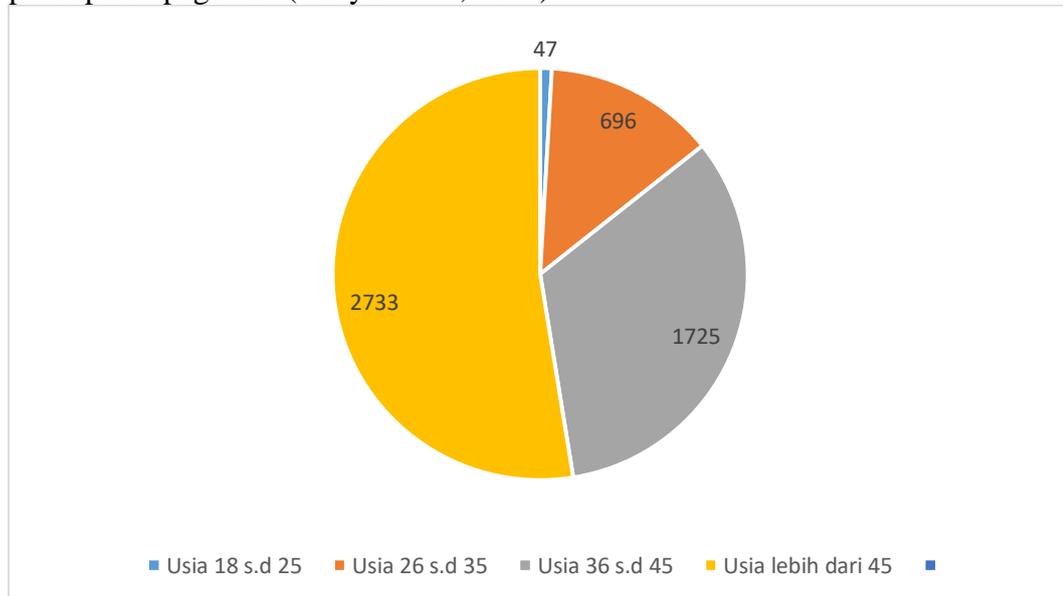
Penilaian kinerja yang awalnya dilakukan secara manual memiliki banyak kekurangan seperti: Kesulitan dalam validasi nilai sasaran kinerja pegawai yang dilakukan secara manual, sulit mengelompokkan kategori sasaran kinerja pegawai, data laporan kinerja disampaikan lewat beberapa jalur (*e-mail* dan pengiriman langsung) sehingga terdapat kondisi data tidak tersampaikan dengan baik dikarenakan masalah *e-mail* yang terkadang tidak terdeteksi dan bahkan tidak diterima oleh Direktorat Kinerja, pengiriman data kantor wilayah instansi pusat dikirimkan secara terpisah, sehingga sulit mengidentifikasi induk instansi pusat, konfirmasi data diterima ke instansi pengirim tidak dilakukan dikarenakan data instansi pengirim tidak disertakan, validasi nomor induk pegawai setiap pegawai tidak bisa dilakukan, dan sulitnya penyusunan rekap instansi pusat atau daerah. Oleh karena itu, muncullah inovasi dari pemerintah dengan menciptakan aplikasi penilaian kinerja elektronik berbasis *web* yang diharapkan akan memudahkan penilaian kinerja pegawai.

Perkembangan zaman memberikan urgensi transformasi pemerintah untuk menuju bentuk yang ideal dengan akuntabilitas dan transparansi menjadi semakin tinggi. Kemampuan adaptasi pemerintah menjadi kunci terjadinya efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi untuk memberikan pelayanan publik. Perubahan zaman menjadi era Revolusi Industri 4.0 membawa dunia pada perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang ujungnya merubah tatanan organisasi serta hubungan sosial kemasyarakatan. Revolusi Industri 4.0 adalah penggabungan teknologi otomatisasi dan teknologi *cyber* yang terhubung dalam segala bidang kehidupan manusia. Perubahan akibat Revolusi Industri 4.0 juga membawa perubahan pada lanskap ekonomi politik dan relasi organisasi yang menjadikan transformasi organisasi pemerintah suatu keniscayaan agar responsif terhadap perubahan. Sejatinya Revolusi Industri 4.0 memberikan peluang besar untuk pengefektifan fungsi dan peran sehari-hari pemerintah untuk menerapkan *e-governance*, untuk mewujudkan digitalisasi data dan informasi seperti *e-monev*, *e-controlling*, *e-project planning*, hingga *e-kinerja*. Oleh karena itu, penelitian dimaksudkan untuk melihat bagaimana penilaian kinerja pegawai melalui penerapan *e-kinerja*.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan penilaian kinerja melalui penerapan *e-kinerja* ini. Faktor kecakapan teknologi dan masalah *server e-kinerja* yang kecil adalah salah satunya. Masih banyak pegawai yang masih belum mahir menggunakan komputer sehingga penginputan laporan pada *e-kinerja* menjadi terhambat. Sekretaris Daerah Kota Kupang, Fahrensy Funay mengatakan bahwa masih banyak aparatur sipil negara yang belum paham mengenai tata pengisian *e-kinerja* karena gagap teknologi hal ini mengakibatkan pegawai lambat mengisi aplikasi. Selain itu, beliau menyebutkan bahwa hal ini terjadi karena tidak ada koordinasi yang baik antar pimpinan dan bawahan di organisasi pemerintah daerah

masing-masing. Sekretaris Daerah Kota Kupang pada Mei 2021, telah memberikan disposisi kepada sepuluh (10) organisasi pemerintah daerah Kota Kupang perihal keterlambatan pengisian e-kinerja sehingga menghambat pencairan tambahan penghasilan pegawai atau tunjangan kinerja yang tentunya berpengaruh kepada pendapatan pegawai. (Rakyat NTT, 2021)



Gambar 1. 1
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Kelompok Usia
di Kota Kupang Tahun 2021

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang, 2021

Penerapan e-kinerja sebagai implementasi *e-government* pada dasarnya membutuhkan kesiapan pemerintah dalam hal kemampuan sumber daya aparatur yang ahli dan tidak gagap teknologi sebagai unsur penggerak. Berdasarkan tabel 1.1 jumlah pegawai negeri sipil di Pemerintah Kota Kupang periode tahun 2021 adalah 5.201 orang dimana usia lebih dari 45 tahun ke atas sebanyak 2733 pegawai, usia 36 sampai dengan usia 45 tahun sebanyak 1725 pegawai kemudian pegawai dengan rentang usia 18 sampai 35 tahun sebanyak 743 orang. Ini menunjukkan bahwa 52,5% dari pegawai Kota Kupang memasuki masa pensiun dalam rentang kurang lebih 13 tahun kedepan. Kondisi ini mengancam keberlanjutan pelayanan pemerintah bila tidak ada regenerasi pegawai dengan kompetensi dan keahlian yang sama untuk kepentingan di masa depan. Karena pada kenyataannya, sekalipun teknologi sudah berkembang pesat peran manusia tetap merupakan kunci utama keberhasilan organisasi. Oleh karenanya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi juga harus dilaksanakan oleh pegawai negeri sipil yang kompeten untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat. Ditambah dengan *server* e-kinerja yang sangat kecil sehingga terjadi *hang* pada saat seluruh pegawai negeri sipil Kota Kupang secara serentak akan menginput laporannya.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian Dhany Wahyu Pratama, Tri Murwaningsih, Anton Subarno berjudul Penerapan E-Kinerja Di Dinas Pedagangan Kota Surakarta menemukan bahwa ada banyak pegawai negeri sipil Dinas Pedagangan Kota Surakarta yang mengalami kebingungan dalam pengoperasian e-kinerja. Hal ini disebabkan pegawai negeri sipil sering absen dalam sosialisasi penerapan e-kinerja. Kemampuan pegawai negeri sipil dalam bidang komputer juga sangat kurang karena kebanyakan pegawai negeri sipil Dinas Pedagangan Surakarta lebih banyak di lapangan dalam pemungutan retribusi dan tidak berhubungan langsung dengan komputer. Penerapan e-kinerja juga sangat terhambat karena banyak *troubleshoot* sebab hanya memiliki satu *wifi portable* yang mengakomodir satu kantor. (Pratama, Dhany Wahyu, T. Murwaningsih, 2020).

Penelitian Ema Nurhayati berjudul Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening menemukan bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tanpa memerlukan motivasi sebagai *variabel intervening* yang artinya e-kinerja mampu meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya campur tangan dari aspek motivasi pegawai. (Nurhayati, 2021). Penelitian Gek Aris Veratiani, I Ketut Winaya, Ni Putu Anik Prabawati menemukan bahwa terjadi peningkatan rata-rata nilai Sasaran kinerja pegawai di tahun 2017 yaitu 85 meningkat pada 2018 yaitu 90,87. Hal ini disebabkan karena setelah melaporkan kegiatan hariannya di e-kinerja, pegawai memperoleh tambahan penghasilan pegawai setiap bulan. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa tidak ada standar operasional prosedur penerapan e-kinerja sekalipun sudah terdapat Peraturan Walikota Denpasar No. 38 Tahun 2017 tentang Kriteria Besar Tambahan Penghasilan Berdasarkan Prestasi Kerja Pada Pegawai Negeri Sipil. (Veratiani, Gek Aris, 2019).

Penelitian Sisi Wahyuni menunjukkan adanya pengaruh e-kinerja pada kinerja pegawai Organisasi Pemerintahan Daerah Payakumbuh. Indikator e-kinerja berupa kemudahan dan kemanfaatan dalam menggunakan aplikasi. Terdapat juga pengaruh signifikan dari kontribusi integrasi pegawai terhadap kinerja pegawai negeri sipil organisasi pemerintahan daerah Payakumbuh. (Wahyuni, 2020).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui penerapan e-kinerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang, yang berada di tempat penelitian yang berbeda dengan penelitian Dhany, dkk, Nurhayati, Veratiani, dkk dan Wahyuni. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari teori penilaian kinerja Dharma (2014:355) dengan dimensi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui penilaian kinerja pegawai melalui e-kinerja, faktor penghambat dan upaya dalam mengatasi hambatan dalam penilaian kinerja melalui penerapan e-kinerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan induktif karena permasalahan yang peneliti akan berupa masalah sosial yang bersifat sementara dan dapat berkembang pada kemudian hari. Pendekatan kualitatif juga akan mempertajam dan memperjelas analisis informasi yang lebih difokuskan pada proses serta langsung bersumber dari manusia sebagai alat penelitian terkait kinerja aparatur.

Peneliti mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, peneliti melakukan wawancara terhadap 8 orang informan. Sedangkan untuk teknik analisis data peneliti menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti menganalisis penilaian kinerja pegawai negeri sipil melalui penerapan e-kinerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang menggunakan teori dari Dharma yang menyatakan bahwa ada 3 indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu kuantitas, kualitas, dan penggunaan waktu. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1 Kuantitas

Kuantitas dalam penilaian kinerja merupakan hasil kinerja yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Dalam penilaian kuantitas hasil kerja aparatur Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang didasarkan pada indikator target sasaran kinerja pegawai, capaian sasaran kinerja pegawai, dan biaya yang buat oleh aparatur Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang.

3.1.1 Target Sasaran Kinerja Pegawai

Target sasaran kinerja pegawai adalah rencana pencapaian kegiatan dari tugas jabatan yang harus pegawai wujudkan secara jelas sebagai wujud nyata dari bentuk ukuran prestasi kerja. Target mencakup kualitas yang dilihat dari nilai mutu hasil kerja, kuantitas yang dilihat dari target output dalam bentuk dokumen, laporan, surat keputusan, dan sebagainya.

Seluruh pegawai harus membuat sasaran kinerja pegawai pertahun kemudian dibuat menjadi sasaran kinerja pegawai bulanan kemudian diturunkan lagi menjadi sasaran kinerja pegawai harian. Semua pegawai harus mempunyai

sasaran kinerja pegawai, jumlah sasaran kinerja pegawai melekat pada status pegawai yang dimiliki bukan kepada jabatan yang ada. Dalam pembuatan target menggunakan e-kinerja jadi lebih mudah karena jumlah pekerjaan yang dihasilkan serta perhitungan nilai secara otomatis terkalkulasikan oleh e-kinerja. Juga dengan e-kinerja ini pegawai itu lebih mudah memantau hal-hal apa saja yang harus dilakukan selanjutnya karena sudah terjadwal dalam aplikasi. Tapi kembali lagi sebenarnya yang paling penting dan mendasar itu bukan mengenai ada atau tidaknya aplikasi tapi ada atau tidaknya kesadaran masing-masing pegawai.

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa proses penilaian kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Kupang melalui aplikasi e-kinerja dapat mengoptimalkan *output* pekerjaan karena mampu memfokuskan pegawai pada targetnya masing-masing. E-kinerja juga memberi keefektifan dalam pengisian laporan karena pegawai tidak perlu menghitung secara manual.

3.1.2 Capaian Sasaran Kinerja Pegawai

Capaian sasaran kinerja pegawai adalah hasil dari akhir kegiatan yang diperoleh seorang pegawai negeri sipil. Nilai capaian sasaran kinerja pegawai dinyatakan dengan angka. Sasaran kinerja pegawai harian itu akan diverifikasi dan dinilai langsung oleh atasan. Penilaian kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang mana di setiap enam bulan akan ada pembinaan dan akan direview untuk melihat target sudah sampai dimana dan melihat apa ada kendala pencapaian target. Apabila capaian masih kurang dari target yang seharusnya maka akan dicarikan solusi agar dapat mencapai target pada akhir tahun. Jadi capaian target sasaran kinerja pegawai melalui e-kinerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang selalu sesuai dengan target yang telah ditentukan pada awal tahun sehingga bisa dinyatakan bahwa target di capai sebesar 100%. Capaian kinerja berdasarkan e-kinerja juga cenderung lebih besar daripada saat penilaian manual karena e-kinerja memfokuskan pegawai untuk mengerjakan target sesuai waktu yang ditentukan. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa aplikasi e-kinerja berpengaruh positif terhadap pencapaian target sasaran kinerja pegawai karena dapat membuat capaian sasaran kinerja pegawai menjadi lebih besar.

3.1.3 Biaya

Biaya merupakan besarnya jumlah biaya yang dianggarkan yang akan dipakai setiap capaian kerja. Semakin besar realisasi biaya yang dipergunakan dari target biaya yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin buruk atau sebaliknya apabila semakin kecil realisasi biaya dicapai dari target biaya yang direncanakan (maksimal efisiensi biaya sampai dengan 24%), menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin baik atau sangat baik. E-kinerja sendiri adalah aplikasi yang telah diadopsi dari Badan Kepegawaian Nasional sehingga tidak membutuhkan anggaran yang besar dalam pembuatan dan hanya membutuhkan dana pemeliharaan.

3.2 Kualitas

Kualitas adalah mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran. Terdapat beberapa hal melatarbelakangi penilaian kualitas dari penilaian aparatur Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang yang menggunakan penilaian kinerja melalui aplikasi e-kinerja yaitu penilaian yang didasarkan kepada indikator kompetensi prestasi kerja, kecermatan penilaian dan kesalahan hasil penilaian kerja pegawai.

3.2.1 Kompetensi Kinerja

Kompetensi kinerja adalah kemampuan, pengetahuan serta keterampilan pegawai yang relevan dengan tugasnya. Berikut akan ditampilkan persyaratan kompetensi untuk menduduki jabatan yang ada pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang.

Tabel 3.1 Pegawai Yang Telah Mengikuti Diklat Kepemimpinan Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Tahun 2021

NO	NAMA	JABATAN	LATIHAN JABATAN
1	2	3	4
1	A.D.E Manafe, S.IP, M.Si	Kepala Badan	Diklat Kepemimpinan Tingkat II
2	Ir. Solvie Y.H. Lukas	Sekretaris	Pelatihan Kepemimpinan Administrator
3	Yesonya M.N. Manu, SE	Kabid. Mutasi	Pelatihan Kepemimpinan Administrator
4	Richard Penlaana, S.Sos, M.Si	Kabid. Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur	Pelatihan Kepemimpinan Administrator
5	Arma Frida Novita, S.Kom	Kabid. Pengadaan, Disiplin dan Informasi	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
6	Dra. Marselina Nahak	Kasubag. Umum dan Kepegawaian	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
7	Mordc Ratu Kore, S.Sos	Kasubid. Data dan Informasi	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

1	2	3	4
8	Rienny Fandoe, SP	Kasubid. Pengembangan Kompetensi	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
9	Ofi Ifoni A. Puling, SE	Kasubid. Mutasi dan Penempatan Pegawai	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang, 2022

Tabel 3.1 menunjukkan data pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Kupang yang telah mengikuti diklat kepemimpinan. Dari 38 orang pegawai ada 9 orang yang telah melaksanakan diklat kepemimpinan. Jika dibandingkan persyaratan dasar untuk menduduki jabatan Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang Mutasi, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kinerja Aparatur, dan Kepala Bidang Pengadaan, Disiplin dan Informasi telah terpenuhi. Bahkan pegawai yang menduduki jabatan tersebut sudah mengikuti jenjang diklat setingkat lebih tinggi dari persyaratan juga beberapa pegawai dengan jabatan lainnya yang tidak diharuskan sebagai persyaratan jabatan yang telah mengikuti diklat kepemimpinan sebagai upaya dan langkah meningkatkan kompetensi. Adapun mengenai kompetensi pegawai dalam mengisi e-kinerja sudah baik karena seluruh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang telah mengikuti bimbingan teknis pengisian e-kinerja. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang yang bertindak sebagai pejabat penilai kinerja telah memiliki kredibilitas dan kompetensi dasar sehingga dalam penilaian kinerja yang terutama telah dibantu menggunakan e-kinerja mengakibatkan atasan dapat menilai secara objektif sesuai dengan indikator yang sudah ditetapkan untuk dinilai.

3.2.2 Kecermatan Penilaian

Penilaian membutuhkan ketelitian dalam prosesnya agar hasil yang dicapai dapat sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang dapat disimpulkan bahwa penilaian melalui e-kinerja tentu saja sudah terlaksana secara teliti namun kembali lagi kepada penilai yang bersangkutan karena penilailah yang memberikan verifikasi kepada pegawai bawahannya. Jadi kembali lagi kepada penilai yang memverifikasi laporan pegawai apabila penilai objektif maka tidak akan terjadi bias dalam penilaian namun apabila penilai subjektif maka hasil penilaian akan mengalami bias.

3.2.3 Tingkat Kesalahan Penilaian

Penilaian kinerja harus memiliki tingkat kesalahan yang sedikit dalam penilaian. E-kinerja berfungsi sebagai penilai pegawai dimana telah tercantum nama kegiatan masing masing jabatan dengan target capaian setiap hari dan capaian setiap bulan sehingga target pekerjaan tersebut harus dicapai dengan sungguh-sungguh dan pengisian pelaporan pada aplikasi harus bertanggung jawab sesuai

dengan apa adanya. Penggunaan e-kinerja ini tentunya berdampak pada kualitas kinerja yang diselesaikan oleh pegawai.

3.3 Penggunaan Waktu

Penilaian kinerja dengan dimensi penggunaan waktu dalam bekerja bagi aparatur Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang didasarkan pada indikator pengisian laporan kinerja, kesesuaian pengumpulan data dengan jadwal, dan waktu kerja efektif.

3.3.1 Pengisian Laporan Kinerja

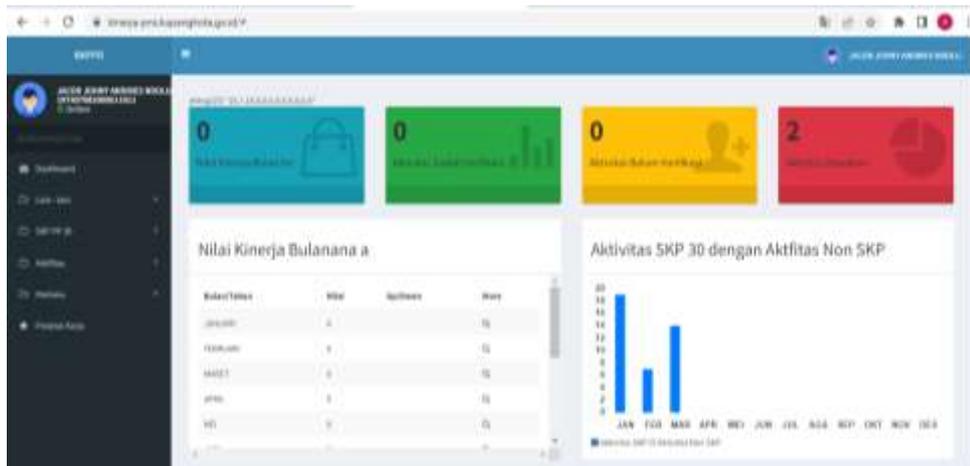
Dalam penilaian kinerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang menggunakan aplikasi berbasis *web* yang bernama e-kinerja. Berikut adalah tampilan *login* e-kinerja:



Gambar 3.1
Tampilan Login E-Kinerja

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang, 2022

Halaman ini adalah halaman *login* ke akun pegawai yang bersangkutan. Kolom nomor induk pegawai/*Username* diisi dengan nomor induk pegawai pegawai, nomor induk pegawai lengkap tanpa spasi, sedangkan untuk kolom *password* diisi dengan *password* masing-masing yang jika belum diubah maka diisi dengan *password defaultnya*. Setelah *login*, maka akan ditampilkan halaman menu seperti pada gambar 3.2 berikut:



Gambar 3.2 Tampilan Menu E-Kinerja

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang Kota Kupang, 2022

E-kinerja di isi berdasarkan *cascading* sasaran strategis atasan kemudian iturunkan hingga ke pelaksana. Target sasaran kinerja pegawai yang telah dibuat harus dipenuhi dan dilakukan penginputan data perhari yang disebut laporan harian. Pegawai dalam penginputan laporan ini masih memiliki kendala yang berdampak pada ketepatan waktu seperti faktor kemampuan komputer pegawai serta internet sehingga mengakibatkan adanya keterlambatan pengumpulan data.

3.3.2 Kesesuaian Pengumpulan Laporan dengan Jadwal

Masih ada beberapa pegawai yang terlambat memasukkan laporan karena masih belum familiar dengan e-kinerja tapi sebagian besar yang sudah bisa memasukkan laporan dalam e-kinerja sehingga hampir semua laporan bisa dilaporkan tepat waktu. Dengan beralihnya menggunakan aplikasi e-kinerja yang mana awalnya Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang mengalami sedikit kesulitan mengatasi beberapa masalah yang menyebabkan keterlambatan. Namun dikemudian hari terdapat staf yang sudah mahir dalam penggunaan aplikasi tersebut dan mereka bisa membantu pegawai lainnya dalam mengentri laporan. Namun seiring berjalannya waktu aplikasi ini dapat dijalankan oleh semua pegawai yang kemudian berdampak pada peningkatan waktu kerja efektif pegawai oleh dorongan pencapaian target dan transparansi dari aplikasi e-kinerja sehingga mengurangi celah bagi pegawai untuk bermalas-malasan.

3.3.3 Waktu Kerja Efektif

Waktu kerja adalah waktu kerja yang digunakan untuk bekerja oleh satu orang pegawai. Menurut Keputusan Presiden Nomor 68 tahun 1995 Tentang Hari Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah menjelaskan bahwa jumlah jam kerja formal dalam lima hari kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat adalah 37,5 jam. Selanjutnya dikeluarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, yang menyatakan bahwa jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja

(allowance) seperti buang air, melepas lelah, istirahat makan dan sebagainya. *Allowance* rata-rata sekitar 25% dari jumlah jam kerja formal.

- a. Jam Kerja Formal per minggu = 37 Jam 30 Menit.
- b. Jam Kerja Efektif per minggu (dikurangi waktu luang 25%) = 28 jam
- c. Jam Kerja Efektif per hari : 1) 5 hari kerja = 5 jam 36 menit/hari
2) 6 hari kerja = 4 jam 23 menit/hari.

Melihat hal ini jam kerja efektif setiap PNS dalam satu hari sebenarnya hanya 5 jam 36 menit, sedangkan sisanya sekitar 2 jam lagi adalah waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja, seperti untuk buang air, melepas lelah, istirahat makan dan minum, sholat, membaca koran atau menerima handphone, dan sebagainya. Jika diakumulasikan selama 1 tahun maka jam efektif seorang PNS adalah 1.300 jam. Sehingga jam kerja efektif per hari hanyalah 5 jam 36 menit/hari untuk 5 hari kerja dan 4 jam 23 menit/hari untuk 6 hari kerja.

Berdasarkan wawancara peneliti terhadap pegawai dapat dinyatakan bahwa aplikasi e-kinerja memberi dampak positif pada peningkatan waktu efektif bekerja pegawai karena penegakan aturan disiplin oleh aplikasi e-kinerja dapat berjalan dengan tegas, akurat dan transparan yang mana, pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang harus memenuhi waktu efektif dalam sehari untuk mendapatkan tambahan penghasilan pegawai. Sarana dan prasarana yang masih kurang memadai terkhusus pada *server* internet sehingga hal tersebut menurunkan ketepatan waktu dalam menginputan data karena dapat menghambat pegawai untuk melanjutkan pekerjaan selanjutnya yang kemudian berdampak pada semangat pegawai untuk lebih cepat menyelesaikan berbagai pekerjaannya.

3.4 Diskusi Temuan Utama

Pelaksanaan penilaian kinerja melalui penerapan e-kinerja memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang. Peneliti menemukan bahwa e-kinerja berpengaruh cukup baik bagi pencapaian target sasaran kinerja pegawai namun hal ini belum terjadi secara optimal karena ada beberapa pegawai yang masih kesulitan mengoperasikan e-kinerja dan juga adanya keterbatasan yang dimiliki oleh *server* e-kinerja sehingga penginputan laporan menjadi terhambat apabila pegawai secara serentak melaporkan kinerja harian mereka.

IV. KESIMPULAN

Peneliti menyimpulkan bahwa penilaian kinerja melalui program e-kinerja bagi pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang telah berjalan cukup baik. Dari tiga dimensi yang peneliti gunakan untuk melakukan penelitian dua sudah berjalan dengan baik namun ada satu yang masih belum optimal. Dari segi kuantitas e-kinerja telah mendorong pegawai untuk mampu meningkatkan output pekerjaannya hal ini disebabkan karena penilaian kinerja menggunakan aplikasi e-kinerja yang dapat memberikan kemudahan dalam penginputan laporan kinerja pegawai. Dari segi kualitas e-kinerja mampu mendukung pemberian penilaian yang cermat, penilaian kinerja menggunakan

aplikasi e-kinerja dapat menghasilkan penilaian yang lebih akurat, pengelolaan data menjadi efektif dan dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang, namun pada dimensi ketepatan waktu masih belum optimal karena masih ada pegawai yang terlambat dalam mengumpulkan laporan dalam e-kinerja.

Kendala yang dihadapi dalam penilaian kinerja melalui aplikasi e-kinerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang yaitu masih terdapat pegawai yang kurang memahami cara pengisian e-kinerja. Pemahaman pegawai negeri sipil mengenai alur penyusunan sasaran kinerja pegawai dan penginputan capaian kinerja harian, bulanan hingga tahunan masih menjadi kendala karena terdapat perubahan secara terus menerus baik pada peraturan maupun format pengisian e-kinerja. Aplikasi e-kinerja ini masih baru diterapkan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Kota Kupang oleh karena itu masih banyak pegawai yang belum bisa mengisi e-kinerja dengan berbagai fitur-fitur yang ada dalam aplikasi dan bagaimana cara untuk mengoperasikan serta menginput sasaran kinerja pegawai harian, bulanan maupun laporan tahunan. Keterbatasan kapasitas *server* juga menjadi kendala karena apabila semua pegawai membuka aplikasi e-kinerja secara bersamaan karena mengalami penumpukan akses.

Upaya yang telah dilakukan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Kupang untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan dilakukannya bimbingan teknis sebanyak 2 kali dalam dua tahun yaitu tahun 2019 dan 2020. Bimbingan teknis ini berisi cara pengoperasian aplikasi e-kinerja agar seluruh pegawai dapat mengetahui dan memahami cara menggunakan aplikasi e-kinerja untuk memudahkan pekerjaan mereka. Apalagi banyak kalangan terutama mengenai faktor usia serta pendidikan sehingga harus dibimbing agar dapat memahami cara menggunakan e-kinerja. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai negeri sipil dalam penggunaan teknologi informasi di era serba digital. Pelatihan komputer bagi pegawai negeri sipil yang belum menguasai teknologi informasi juga di fokuskan dalam pengoperasian aplikasi e-kinerja mulai dari cara menyusun sasaran kinerja pegawai hingga penginputan hasil kinerja secara berkala. Upaya selanjutnya ialah koordinasi dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika dalam pengelolaan *server* agar *server* tidak tersendat dan *hang* saat banyak pengakses masuk untuk menginput data. Dilakukan pembagian *shift* yang dikoordinasikan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah kota Kupang dan Kementerian Komunikasi dan Informatika agar tidak terjadi penimpukan akses.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian yaitu hanya sejumlah 14 hari.

Arah Masa Depan Penelitian. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih sangat dangkal oleh karena itu peneliti menerima semua kritik dan masukan yang membangun demi kemajuan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada semua pihak yang membantu dalam pembuatan skripsi ini yaitu:

1. Bapak Dr. Hadi Prabowo, S.Sos, M.Si selaku Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri;
2. Bapak Dr. Halilul Khairi, M.Si selaku Dekan Fakultas Manajemen Pemerintahan;
3. Ibu Dr. Rizki Amalia, S.STP, M.AP selaku Ketua Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik;
4. Ibu Yeti Fatimah, S.Sos, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penyusunan skripsi ini;
5. Bapak Ajud Tajudin, S.Sos, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penyusunan skripsi ini;
6. Bapak Afif Syarifudin Yahya, S.IP, M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberi masukan, bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini;
7. Seluruh dosen, pelatih, pamong pengasuh serta seluruh civitas akademika Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama pendidikan peneliti;
8. Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur dan Pemerintah Kota Kupang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan magang riset terapan pemerintahan di wilayah pemerintahannya;
9. Sahabat, senior serta junior di Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Praja Nusa Tenggara Timur khususnya dan rekan-rekan Praja Gautama pada umumnya yang selalu saling mendoakan dan yang selalu memberikan masukan dan dukungan dalam penyusunan skripsi;
10. Semua pihak yang turut memberikan dukungan kepada peneliti atas penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, A. (2014). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nurhayati, E. (2021) 'Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening', *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), pp. 79 – 91. doi:<https://dx.doi.org/10.33633/jpeb.v2i2.2274>.
- Pratama, Dhany Wahyu. T. Murwaningsih, A.S. (2020) 'Penerapan E-Kinerja Di Dinas Pedagangan Kota Surakarta', *Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, 4(2), pp. 15–29. doi:<https://jurnal.uns.ac.id/JIKAP/article/view/42356>.
- Rakyat NTT (2021) 'Mayoritas ASN Pemkot Kupang Belum Isi Aplikasi e-Kin, Dana TPP Belum Bisa Cair', *rakyatntt.com*.

<https://rakyatntt.com/mayoritas-asn-pemkot-kupang-belum-isi-aplikasi-e-kin-dana-tpp-belum-bisa-cair/> (Accessed: 2 September 2021).

Veratiani, Gek Aris, I.K.W. dan N.P.A.P. (2019) 'Analisis Sistem Elektronik Kinerja (E-Kinerja) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Denpasar', *Ilmu Sosial dan Politik*, 1(1), pp. 1–9. doi:<https://ojs.unud.ac.id/index.php/citizen/article/view/47681>.

Wahyuni, S. (2020) 'Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai', *Journal of Education on Social Science*, 4(2), pp. 153–164. doi:<https://doi.org/10.24036/jess.v4i2.290>.

