

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI APLIKASI
E-KINERJA DI SEKRETARIAT DEWAN
KABUPATEN REJANG LEBONG
PROVINSI BENGKULU**

Aldi Irawan

NPP. 32.0244

Asdraf Kabupaten Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: aldeeeee001@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The development of information technology has a major impact on government administration. However, in the implementation of the civil servant performance appraisal policy through the e-Kinerja application at the Rejang Lebong Regency Council Secretariat, there are still obstacles. **Purpose:** To analyze the implementation of civil servant performance appraisal policies through the e-Kinerja application. **Method:** Using a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Analysis using Edward III's Policy Implementation theory (in Agustino, 2022) Data collection techniques are carried out by interview, observation, and documentation. **Result:** The results showed that the implementation of the Civil Servant Performance Assessment policy through the E-Kinerja Application at the Secretariat of the Rejang Lebong Regency Council, Bengkulu Province was not good in the dimensions of resources, disposition and bureaucratic structure due to obstacles in implementation, namely the lack of quality human resources in the field of technology, employees' understanding of SOPs that were not optimal, and limited facilities and infrastructure. **Conclusion:** Due to the emergence of obstacles in the implementation of the Civil Servant Performance Assessment policy through the E-Kinerja Application, the Secretariat of the Rejang Lebong Regency Council of Bengkulu Province seeks to improve the quality of human resources socialization and technical guidance, person to person assistance, as well as improvement and procurement of supporting facilities and infrastructure.

Keywords: Policy Implementation, Performance Assesment, E-Kinerja

ABSTRAK

Rumusan Masalah/Latar Belakang (GAP): Perkembangan teknologi informasi berdampak besar terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Namun, dalam pelaksanaan kebijakan penilaian kinerja PNS melalui aplikasi e-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong masih terdapat hambatan. **Tujuan:** Untuk menganalisis implementasi kebijakan penilaian kinerja PNS melalui aplikasi e-Kinerja. **Metode:** Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis menggunakan teori Implementasi Kebijakan Edward III (dalam Agustino, 2022) Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. **Hasil:** Hasil penelitian

menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu belum baik pada dimensi sumber daya, Disposisi dan struktur birokrasi karena adanya kendala dalam implementasi yaitu kurangnya kualitas SDM di bidang teknologi, pemahaman pegawai terhadap SOP yang belum optimal, serta keterbatasan sarana dan prasarana. **Kesimpulan:** Karena munculnya hambatan dalam implementasi kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi E-Kinerja, Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia sosialisasi dan bimbingan teknis, pendampingan person to person, serta perbaikan dan pengadaan sarana dan prasarana pendukung.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Penilaian Kinerja, E-Kinerja

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi mengalami kemajuan pesat yang memberikan dampak signifikan pada berbagai sektor kehidupan, termasuk pada penyelenggaraan pemerintahan. Teknologi informasi tidak hanya berperan penting di sektor bisnis dan industri, tetapi juga menjadi pilar utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pemanfaatan teknologi di sektor publik bukan lagi pilihan, melainkan menjadi kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam menjawab tantangan dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis. Dalam konteks administrasi pemerintahan, Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur pelaksana kebijakan publik memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Namun demikian, berbagai permasalahan klasik seperti rendahnya kinerja, kurangnya disiplin, dan lemahnya akuntabilitas kinerja PNS masih menjadi isu sentral yang sering kali menjadi sorotan publik. Hal ini berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi, serta melemahkan citra ASN sebagai pelayan publik yang profesional dan berintegritas.

Sebagai upaya untuk menjawab permasalahan tersebut, pemerintah terus berinovasi dalam memperbaiki sistem manajemen kinerja PNS. Salah satu bentuk nyata dari reformasi tersebut adalah implementasi aplikasi e-Kinerja, yang bertujuan untuk menciptakan sistem penilaian kinerja yang objektif, terukur, dan terintegrasi. Aplikasi ini memberikan pengawasan kinerja pegawai dilakukan secara real-time dan berbasis data, sehingga mendorong peningkatan produktivitas, kedisiplinan, dan tanggung jawab pegawai, sejalan dengan penelitian Nurariansyah (2019) yang menunjukkan bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja seorang pegawai serta kinerja pegawai yang dimoderasi kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan akibat dari teknologi informasi. Namun, penerapan aplikasi e-Kinerja di berbagai daerah, termasuk di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong, tidak lepas dari tantangan. (Sulaiman, 2012:75) mengatakan bahwa Penerapan Teknologi di sektor pemerintahan tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur serta kurangnya keterampilan teknis di kalangan pegawai. Hal itu selaras dengan ditemukan bahwa kendala dalam pelaksanaan Aplikasi E-Kinerja baik dari segi sumber daya manusianya ataupun dari sistem aplikasinya yaitu mulai dari kualitas sumber daya manusia yang belum merata, sistem aplikasi yang sering lambat ketika dalam pengisian bahkan sebagian pegawai masih menganggap pengisian e-Kinerja sebagai formalitas administratif belaka, sehingga tidak dilakukan secara optimal dan tepat waktu.

Kondisi ini diperparah oleh adanya kesenjangan digital, terutama pada pegawai yang berusia lanjut yang belum sepenuhnya menguasai teknologi informasi. Akibatnya, pelaksanaan

e-Kinerja menjadi tidak maksimal dan tidak mampu secara utuh mencerminkan kinerja pegawai secara objektif. Padahal, sistem ini seharusnya menjadi alat strategis untuk meningkatkan mutu pelayanan publik dan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial yang berbasis pada kinerja.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Meskipun penerapan aplikasi e-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong telah diberlakukan sejak awal tahun 2023 sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas manajemen kinerja ASN, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai permasalahan yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan yang ditetapkan dengan implementasi di lapangan.

Salah satu kesenjangan utama yang ditemukan adalah masih adanya anggapan di kalangan pegawai bahwa pengisian e-Kinerja, khususnya Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), hanya merupakan formalitas semata untuk kepentingan administrasi, seperti syarat kenaikan pangkat atau tunjangan kinerja. Persepsi ini menyebabkan pegawai tidak disiplin dalam melakukan pengisian harian, cenderung menunda hingga akhir bulan, bahkan dalam beberapa kasus dilakukan secara asal-asalan. Akibatnya, data kinerja yang seharusnya dapat menjadi dasar penilaian objektif justru tidak akurat dan dapat menurunkan validitas sistem penilaian itu sendiri.

Selain itu, hambatan lainnya juga muncul dari aspek sumber daya manusia, terutama pada pegawai yang memasuki usia lanjut atau mendekati pensiun. Keterbatasan kemampuan dalam mengoperasikan aplikasi berbasis teknologi menjadi tantangan tersendiri. Fenomena kesenjangan digital (digital divide) ini menyebabkan sebagian pegawai kesulitan memahami dan menjalankan prosedur yang ada dalam aplikasi e-Kinerja, yang pada akhirnya menghambat efektivitas pelaksanaan sistem.

Tidak hanya itu, dari sisi regulasi internal dan koordinasi antarunit kerja juga ditemukan permasalahan, seperti belum tersosialisasikannya SOP secara menyeluruh dan belum adanya kontrol yang ketat terhadap kepatuhan pengisian aplikasi e-Kinerja oleh seluruh pegawai. Hal ini memperlihatkan bahwa struktur birokrasi dalam mendukung implementasi kebijakan belum sepenuhnya berfungsi secara optimal.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pelaksanaan Aplikasi E-Kinerja.

Penelitian Pertama oleh Elva Susanti, Sari Handayani, Hamidah Rahim dan Ane Titisemita berjudul Peranan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kota Medan. (Susanti et al., 2023), menemukan bahwa analisis kinerja pegawai berbasis aplikasi e-Kinerja di Kantor Kecamatan Lubuk Sikarah telah berjalan dengan baik. Namun, masih diperlukan peningkatan dalam aspek sumber daya manusia serta dukungan dari atasan agar kinerja pegawai dapat menjadi lebih efektif dan efisien.

Penelitian Kedua oleh Agung Dwi Laksana yang berjudul Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di BKPSDM Kabupaten Kebumen. (Laksana, 2023) menemukan bahwa penggunaan aplikasi e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Kebumen telah cukup efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun, masih terdapat beberapa kendala, seperti pegawai yang berusia lanjut mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan aplikasi tersebut dan keterbatasan anggaran yang hanya mencukupi untuk pengadaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Penelitian Ketiga oleh Kariaman Sinaga, Hadi Sufi Hidayat Purba, Fandi A Siregar yang berjudul Peranan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kota Medan. (Sufi et al., 2022) menemukan bahwa Aplikasi e-kinerja memberikan dampak pada sistem pelayanan dan pekerjaan pada BKPSDM kota medan produktivitas pegawai lebih meningkat, lebih transparan, fleksibel dan teratur.

Penelitian Keempat oleh Sisi Wahyuni yang berjudul Pengaruh Penerapan E-Kinerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai. (Wahyuni, 2020) dengan metode penelitian kuantitatif menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan e-kinerja dan integritas terhadap kinerja pegawai yang ada di OPD Kota Payakumbuh.

Penelitian Kelima oleh Latifah, Fatmawati, Ilham dan Abdul Gafur yang berjudul Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja Pada Pemerintahan Kota Bekasi. (Latifah et al., 2023) menunjukkan bahwa penerapan sistem e-Kinerja di Pemerintah Kota Bekasi dapat digunakan secara efektif untuk memantau kinerja seorang pegawai dan dapat menjadi bagian dari kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugasnya masing-masing sebagai bentuk akuntabilitas. Penerapan e-Kinerja juga dapat digunakan sebagai salah satu sarana penilaian kualitas kinerja pegawai dan penentuan besaran tunjangan serta penghasilan tambahan pegawai.

Penelitian Keenam oleh Maulana Andika dan Desi Maulida Implementasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Bappeda Kabupaten Nagan Raya. (Andika & Maulina, 2022) menemukan bahwa implementasi E-Kinerja terhadap peningkatan produktivitas kinerja PNS di BAPPEDA Kabupaten Nagan Raya belum efektif dalam meningkatkan produktivitas kinerja pegawai, melainkan hanya untuk meningkatkan tingkat disiplin tepat waktu dengan tingkat adaptasi terhadap penggunaan aplikasi E-Kinerja berkelanjutan.

Penelitian Ketujuh oleh Afifa Haura yang berjudul Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bireuen. (Afifa, 2024) menemukan bahwa penerapan E-Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bireuen telah berjalan efektif dengan memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kerjasama aparatur sipil negara (ASN).

1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu karena secara khusus membahas implementasi kebijakan penilaian kinerja PNS melalui aplikasi e-Kinerja dengan menggunakan pendekatan teori implementasi kebijakan George C. Edward III (dalam Agustino, 2022) yang memiliki 4 dimensi yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktural Birokrasi pada konteks instansi Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong yang belum pernah menjadi lokasi penelitian sebelumnya. Selain itu, fokus penelitian ini tidak hanya menilai efektivitas penggunaan aplikasi, tetapi juga menganalisis secara mendalam hambatan dan upaya mengatasinya dari sisi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hal ini membedakan penelitian ini dari penelitian lain yang umumnya hanya menilai pengaruh, efektivitas, atau peran aplikasi e-Kinerja terhadap kinerja secara umum tanpa menggunakan pendekatan teori implementasi kebijakan yang komprehensif.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu, hambatan-hambatan dan upaya mengatasi hambatan Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (dalam (Ruskarini, 2017:10) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistic Dengan menerapkan metode kualitatif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengatasi permasalahan terkait dengan Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai melalui Aplikasi e-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong. Melalui metode ini, peneliti menggali secara mendalam berbagai perspektif, pengalaman, dan hambatan yang dihadapi pegawai dalam penggunaan aplikasi tersebut. Dari hasil analisis data lapangan, sehingga peneliti dapat menemukan akar permasalahan dan memberikan solusi yang sesuai, sehingga Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai melalui Aplikasi e-Kinerja dapat berjalan lebih optimal dan mendukung peningkatan kinerja pegawai. Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2016:225) bahwa Teknik Pengumpulan Data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui: angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi dan lainnya. Informan yang disampaikan oleh (Moleong, 2015:163) bahwa informan penelitian orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini ada 15 orang terdiri dari Sekretaris Dewan hingga Staf di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi dianggap sebagai suatu wujud utama dan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan. Pandangan tersebut dikuatkan dengan pernyataan Edwards III (dalam Mulyadi, 2015:47) bahwa tanpa implementasi yang efektif, keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dijalankan. Implementasi kebijakan merupakan serangkaian aktivitas yang muncul setelah kebijakan resmi ditetapkan, mencakup pengelolaan berbagai input untuk menghasilkan output atau outcomes yang bermanfaat bagi masyarakat.

(Pramono, 2020:12) memaknai bahwa Implementasi kebijakan dipahami sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok, baik dari sektor pemerintah maupun swasta, yang bertujuan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Tindakan ini bertujuan untuk mentransformasikan keputusan-keputusan kebijakan menjadi pola operasional yang konkret, serta melanjutkan upaya-upaya guna mewujudkan perubahan, baik dalam skala besar maupun kecil, sesuai dengan amanat kebijakan yang telah ditetapkan.

Menurut Edward III (dalam Agustino, 2022:154) terdapat 4 variabel yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan yaitu: Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Stuktur Birokrasi.

3.1 Komunikasi

Menurut teori Edward III (dalam Agustino, 2022:154) keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi. Ketiga aspek ini sangat penting dalam konteks implementasi kebijakan penilaian kinerja PNS melalui aplikasi e-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong.

1. Transmisi

Transmisi informasi mengenai kebijakan e-Kinerja dilakukan secara bertahap. Dimulai dari BKPSDM yang menyampaikan informasi kepada seluruh OPD melalui surat edaran resmi, sosialisasi, hingga pelatihan teknis bagi operator. Di tingkat internal Sekretariat Dewan, informasi tersebut diteruskan kepada seluruh pegawai melalui rapat koordinasi dan komunikasi langsung antarbagian. Misalnya, surat edaran Bupati Rejang Lebong Nomor 675 menjadi dasar hukum penyampaian kebijakan ini. Penyampaian informasi dilakukan secara langsung oleh pimpinan dan operator aplikasi kepada para pegawai yang ditugaskan. Hal ini menunjukkan bahwa alur komunikasi vertikal dan horizontal dalam organisasi berjalan cukup baik.

2. Kejelasan

Informasi mengenai kebijakan dan teknis penggunaan aplikasi telah dijelaskan secara sistematis melalui berbagai saluran, seperti rapat koordinasi, bimbingan teknis, dan instruksi tertulis. Dalam wawancara dengan Kepala Administrasi, Erika S.E, disebutkan bahwa informasi disampaikan secara rinci untuk menghindari kesalahan pemahaman. Namun, masih ditemukan beberapa pegawai yang belum sepenuhnya memahami sistem karena keterbatasan dalam penggunaan teknologi informasi.

3. Konsistensi

Konsistensi dalam penyampaian informasi sangat dijaga oleh operator. Menurut wawancara dengan Hengki Sartika, informasi terbaru dari BKPSDM selalu disampaikan kepada seluruh pegawai secara berkelanjutan. Pembaruan sistem atau perubahan prosedur juga diinformasikan dengan segera melalui rapat atau pesan elektronik. Namun, konsistensi tidak selalu diikuti dengan pemahaman yang menyeluruh, terutama bagi pegawai yang tidak terbiasa dengan aplikasi digital. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan literasi digital secara menyeluruh.

3.2 Sumber Daya

Dalam dimensi sumber daya, Edward III (dalam Agustino, 2022:154) menyebutkan empat komponen penting yaitu staf, wewenang, informasi, dan fasilitas.

1. Staf

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Dewan, staf Sekretariat Dewan pada umumnya telah mengikuti pelatihan, namun pelatihan tersebut hanya berfokus pada operator. Dengan satu operator menangani puluhan pegawai, proses bimbingan menjadi tidak optimal. Hal ini menyebabkan sebagian pegawai mengalami kendala dalam penggunaan fitur-fitur tertentu dalam aplikasi.

2. Wewenang

Wewenang pelaksanaan aplikasi E-Kinerja diberikan melalui Surat Edaran Bupati dan dikawal oleh BKPSDM sebagai lembaga teknis. Operator di Sekretariat Dewan berperan sebagai pelaksana teknis, namun tidak semua pegawai memahami batasan dan tanggung jawab mereka dalam pengisian SKP secara digital. Ini menunjukkan perlunya pemantapan peran dan tanggung jawab individual dalam sistem.

3. Informasi

Instruksi dan panduan penggunaan aplikasi telah tersedia dan disosialisasikan. Namun, pemahaman terhadap informasi ini belum merata. Beberapa pegawai masih kebingungan dalam hal teknis, seperti input data kegiatan harian dan pelaporan kinerja bulanan. Kurangnya literasi digital menjadi faktor penghambat di dimensi ini.

4. Fasilitas

Fasilitas di Sekretariat Dewan masih menjadi tantangan utama. Berdasarkan data inventaris, dari 12 komputer yang tersedia, 4 di antaranya dalam kondisi rusak. Jaringan internet yang tidak stabil dan penggunaan perangkat pribadi (seperti ponsel) membuat akses aplikasi menjadi kurang efisien. Pegawai menyampaikan bahwa sering terjadi gangguan saat mengakses aplikasi, terutama saat kondisi cuaca buruk atau beban jaringan tinggi.

3.3 Disposisi

Dimensi disposisi mengacu pada sikap dan komitmen pelaksana kebijakan. Dua indikator utama menurut Edward III (dalam Agustino, 2022:154) yaitu pengangkatan birokrat dan insentif.

1. Pengangkatan Birokrat

Operator aplikasi e-Kinerja telah ditunjuk secara resmi dan memiliki tugas dalam menyampaikan informasi serta membimbing pegawai lainnya. Namun, tanggung jawab teknis sebagian besar masih dibebankan kepada satu orang operator, sehingga beban kerja menjadi tidak seimbang. Beberapa pejabat struktural mengetahui prinsip aplikasi ini, tetapi dalam aspek teknis mereka masih sangat bergantung pada operator.

2. Insentif

Belum terdapat insentif atau bentuk penghargaan khusus bagi pegawai yang disiplin dalam penggunaan aplikasi. Penggunaan e-Kinerja saat ini lebih dipandang sebagai kewajiban daripada prestasi. Dalam wawancara, disampaikan bahwa pengisian aplikasi hanya berdampak tidak langsung melalui evaluasi kinerja tahunan, bukan melalui penghargaan jangka pendek seperti bonus atau pengakuan formal.

3.4 Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi terdiri atas Standar Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi tugas, sebagaimana disebutkan oleh Edward III (dalam Agustino, 2022:154).

1. Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP aplikasi E-Kinerja telah tersedia, namun efektivitas implementasinya masih terbatas. Beberapa pegawai tidak membaca SOP atau mengikutinya secara menyeluruh. Bahasa yang digunakan dalam SOP juga dianggap kurang praktis dan perlu penyederhanaan. Diperlukan sosialisasi yang lebih intensif agar semua pegawai dapat memahami dan menerapkan prosedur secara konsisten.

2. Fragmentasi

Pembagian tugas antarbagian di Sekretariat Dewan belum merata. Operator menjadi pusat informasi dan pelaksanaan teknis, sehingga jika terjadi kendala pada operator, proses implementasi menjadi terhambat. Fragmentasi yang belum optimal ini menunjukkan perlunya

pembentukan tim khusus atau desentralisasi peran agar tugas implementasi tidak hanya terpusat pada satu individu.

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan suatu program kebijakan tidak terlepas dari berbagai hambatan yang dapat menyebabkan tujuan kebijakan tidak tercapai secara optimal. Hambatan-hambatan tersebut menjadi bahan evaluasi penting untuk memperbaiki pelaksanaan di masa mendatang, agar implementasi kebijakan dapat berjalan lebih baik dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, implementasi kebijakan penilaian kinerja PNS melalui aplikasi e-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong juga menghadapi beberapa hambatan krusial. Berikut Hambatan Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai melalui Aplikasi E-Kinerja:

a) Kualitas SDM di bidang teknologi masih belum memadai

Banyak pegawai, terutama yang berusia lanjut, masih belum familiar dengan penggunaan aplikasi berbasis teknologi. Hal ini berdampak pada keterlambatan pengisian data, kesalahan dalam input, hingga ketergantungan tinggi terhadap operator. Faktor usia dan kurangnya pelatihan turut memperparah kondisi ini, yang pada akhirnya membuat implementasi aplikasi e-Kinerja tidak berjalan maksimal.

b) Kurangnya pemahaman terhadap SOP dan kesadaran dalam menjalankan tanggung jawab

Sebagian pegawai masih menganggap pengisian SKP melalui aplikasi hanyalah formalitas semata. Rendahnya kesadaran terhadap pentingnya sistem ini menyebabkan pengisian dilakukan secara terburu-buru atau bahkan ditunda hingga akhir bulan. Hal ini tidak hanya mengganggu validitas data, tetapi juga membebani server dan menurunkan efektivitas evaluasi kinerja secara objektif.

c) Sarana dan prasarana yang kurang memadai

Perangkat komputer yang tersedia tidak semuanya dalam kondisi baik. Beberapa pegawai harus berbagi perangkat, dan koneksi internet yang lambat kerap kali menghambat proses input data. Hal ini diperparah oleh terbatasnya anggaran pemeliharaan dan pengadaan sarana baru. Pegawai bahkan menyampaikan bahwa koneksi sering terputus, terutama saat cuaca buruk, sehingga mereka harus mengulang input data dari awal.

Upaya Sekretaris Dewan Mengatasi Hambatan:

a) Sosialisasi dan Bimbingan Teknis Penggunaan Aplikasi e-Kinerja

Sekretariat Dewan secara aktif melakukan bimbingan teknis dan sosialisasi, baik secara langsung melalui forum rapat maupun pendekatan informal antarbagian. Sosialisasi juga dilakukan dengan menyediakan panduan tertulis yang disederhanakan agar lebih mudah dipahami oleh seluruh pegawai. Pendekatan personal diberikan secara langsung untuk membantu pegawai yang mengalami kesulitan teknis.

b) Monitoring terhadap Kinerja dan Kepatuhan Pegawai

Pimpinan melakukan pemantauan langsung terhadap aktivitas dan pengisian aplikasi oleh pegawai. Pegawai yang belum aktif diberikan peringatan dan bimbingan tambahan untuk memastikan bahwa setiap pegawai bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing.

Monitoring ini penting untuk meningkatkan kedisiplinan serta membangun budaya kerja yang lebih produktif.

c) Perbaikan dan Pengadaan Sarana dan Prasarana

Upaya dilakukan untuk memperbaiki perangkat yang rusak dan meningkatkan kualitas jaringan internet. Sekretariat Dewan juga berkoordinasi dengan pihak teknis untuk memastikan bahwa aplikasi dapat diakses dengan stabil dan cepat. Meski anggaran terbatas, pemeliharaan dan pengadaan dilakukan dengan mempertimbangkan skala prioritas kebutuhan organisasi.

3.6 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat yang mempengaruhi tidak optimalnya implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja PNS melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu dipengaruhi adanya anggapan bahwa penilaian kinerja hanyalah formalitas belaka, hal ini menimbulkan adanya keterlambatan dalam penilaian kinerja yang berimbas pada terlambatnya pemberian tambahan penghasilan pegawai yang berimbas pada menurunnya kinerja pegawai.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, kemudian penulis analisis menggunakan teori implementasi kebijakan Edward III (dalam Agustino, 2022) maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu sudah berjalan dengan cukup baik dalam dimensi komunikasi, namun dalam dimensi Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi masih perlu ditingkatkan. Hambatan yang dialami dalam Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu yaitu: Kualitas SDM di bidang Teknologi yang kurang memadai, Pemahaman Pegawai terhadap SOP yang Belum Optimal dan Sarana dan Prasarana yang kurang memadai. Upaya yang dilakukan Sekretariat Dewan adalah melalui Sosialisasi dan Bimbingan Teknis terkait penggunaan aplikasi E-Kinerja, Bimbingan dan Pendampingan secara langsung melalui pendekatan Person to Person serta Perbaikan dan Pengadaan Sarana dan Prasarana.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu sebagai model studi kasus yang dipilih.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan implementasi kebijakan Implementasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Sekretaris Dewan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Afifa, H. (2024). *Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bireuen*.
- Agustino, L. (2022). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik (Revisi Ke-)*.
- Andika, M., & Maulina, D. (2022). *Implementasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Bappeda Kabupaten Nagan Raya*.
- Iman Sulaiman, A. (2012). Tantangan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Tik) Dalam E-Government. *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan*, 1, 71–81.
- Laksana, A. D. (2023). Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengemabangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen. *Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 1–10.
- Latifah, Fatmawati, Illham, & Gafur, A. (2023). *Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja Pada Pemerintahan Kota Bekasi*.
- Moleong, L. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Mulyadi. (2015). *Implementasi Organisasi*. Gadjah Mada University Press.
- Nurariansyah, I. (2019). *Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Selatan*.
- Pramono, J. (2020). *Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Unsri Press.
- Ruskarini, R. (2017). *Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Akidah Melalui Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam (Ski) Di Mts An-Nur Desa Hangtuh Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar*.
- Sufi, H., Sinaga, K., & Siregar, F. A. (2022). Peranan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kota Medan (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemko Medan). *Jurnal Publik Reform*, 9(1).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.
- Susanti, E., Handayani, S., Rahim, H., & Titisemita, A. (2023). *Peranan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kota Medan*.
- Wahyuni, S. (2020). *Engaruh Penerapane-Kinerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai*.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
- Surat Edaran Bupati Rejang Lebong Nomor 675 Tentang Penggunaan Dan Pemanfaatan Aplikasi E-Kinerja BKN Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rejang Lebong