

# EFEKTIVITAS PENERAPAN SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) BERBASIS E-KINERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN WAJO PROVINSI SULAWESI SELATAN

Andi Muhammad Ikhsan Afdinal

NPP. 32.0880

*Asdaf Kabupaten Wajo, Provinsi Sulawesi Selatan*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: [32.0880@praja.ipd.ac.id](mailto:32.0880@praja.ipd.ac.id)

Dosen Pembimbing: Dr. Dra. Rusmiyati, M.Hum

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** *his research is motivated by the suboptimal implementation of the Online Single Submission (OSS) system in supporting the productivity of Civil Servants at the Investment and One-Stop Integrated Services Agency (DPMPSTP) of Padang City. Purpose: This study aims to analyze the effectiveness of the OSS implementation in improving the productivity of Civil Servants. Method: The methodology used is a descriptive qualitative approach, with data collection techniques including in-depth interviews, passive participatory observation, and documentation. The research employs the effectiveness theory of Subagyo in Budiani, which includes the dimensions of target accuracy, socialization, objectives, and program monitoring. Result: The results of this study show that among the four dimensions and eight sub-indicators assessed, only two sub-indicators—civil servant ethics and monitoring—were rated as good. The remaining six sub-indicators were found to be lacking, namely: civil servant competency development, implementation convenience, facilities and infrastructure, media, civil servant knowledge, and evaluation. Conclusion: The study concludes that the effectiveness of the OSS system has not yet been achieved. Therefore, the researcher recommends enhancing human resource capacity through training, optimizing the use of information technology, improving infrastructure, and strengthening both internal and external coordination.*

**Keywords:** *Effectiveness, Employee Performance Targets (SKP), E-Kinerja*

## ABSTRAK

**Rumusan Masalah/Latar Belakang (GAP):** Perkembangan teknologi informasi berdampak besar terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Namun, Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (Skp) Berbasis E-Kinerja Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan masih terdapat hambatan. **Tujuan:** Untuk menganalisis Efektivitas Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Berbasis E-Kinerja Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan. **Metode:** Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. **Hasil:** Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat 2 (dua) indikator yang baik yakni dalam aspek produktivitas dan pengembangan. Sedangkan 3 (tiga) indikator lainnya kurang baik yaitu dari segi aspek efisiensi, kepuasan, dan adaptasi. Hambatan yang ditemukan dalam efektivitas penerapan SKP berbasis e-Kinerja meliputi sistem penilaian kinerja pegawai kurang objektif, kurangnya sosialisasi terkait

penerapan SKP berbasis e-Kinerja, kurang maksimalnya reward and punishment, dan rendahnya pemahaman pegawai terhadap SKP berbasis e-Kinerja. **Kesimpulan:** Hasil penelitian bahwa Penerapan penilaian kinerja dengan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo kurang efektif. Untuk itu diperlukan langkah-langkah seperti meningkatkan sistem reward and punishment, meningkatkan sosialisasi dan pelatihan pegawai, dan penguatan infrastruktur dan akses teknologi kepada seluruh pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo

**Kata Kunci:** Efektivitas, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), E-Kinerja

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di dalam organisasi pemerintahan, kinerja pegawai menjadi tolak ukur organisasi dalam mencapai tujuannya. Penilaian yang objektif dan transparan dibutuhkan agar memastikan setiap pegawai mengetahui tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Hasil penilaian dapat dijadikan sebagai acuan dalam proses pengembangan karir dan pemberian penghargaan. Untuk memastikan objektivitas dalam pengelolaan dan peningkatan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan sistem karier dan kinerja, dilakukan penilaian terhadap kinerja ASN. Pemerintah telah mengimplementasikan sasaran kinerja pegawai sebagai instrumen utama dalam mengukur kinerja pegawai sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. SKP adalah rencana kinerja ASN yang ditetapkan sebagai target pencapaian dalam periode satu tahun. SKP dirancang untuk memberikan target yang jelas dan terukur bagi setiap pegawai ASN. Dengan adanya SKP, pegawai ASN dapat memprioritaskan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini membantu menciptakan fokus dan arah dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, sehingga pegawai ASN dapat lebih proaktif dalam mencapai hasil yang diinginkan (Externbrink, S., & Ferber, M. U: 2023).

Menurut Sitorus & Tarigan (2023:119), SKP merupakan rancangan kerja beserta tujuan yang ingin dicapai oleh pegawai, yang disusun dan disepakati bersama atasan. Sementara itu, perilaku kerja mengacu pada sikap, tindakan, atau perbuatan yang dilakukan oleh pegawai, termasuk kewajiban yang tidak dilaksanakan, sesuai dengan peraturan dan ketentuan hukum yang berlaku. Dalam perspektif internasional, Ma'rifah (2023) menjelaskan bahwa manajemen kinerja yang terstruktur dengan baik, termasuk penggunaan indikator yang jelas seperti SKP, sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi publik.

Pada tahun 2017, Pemerintah Kabupaten Wajo mulai menerapkan sasaran kinerja pegawai berbasis e-Kinerja. Penerapan sistem e-Kinerja bertujuan untuk menjamin bahwa penilaian kinerja pegawai dilakukan secara efisien, transparan, dan akuntabel dalam menilai kinerja ASN sesuai tugas dan tanggung jawabnya (Madhani et al., 2024). Dengan menggunakan sistem berbasis teknologi ini, setiap pegawai ASN akan dinilai berdasarkan data dan indikator yang jelas, mengurangi subjektivitas yang sering muncul dalam penilaian manual. Namun, dalam pelaksanaannya meskipun sistem e-kinerja telah diterapkan, belum menunjukkan hasil kinerja yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari hasil capaian realisasi kinerja tahun 2023, di mana dari lima indikator kinerja, hanya dua indikator yang mencapai 100%, yaitu indikator persentase pegawai yang ditempatkan sesuai kualifikasi dan kompetensi serta persentase kinerja rata-rata capaian kinerja pegawai. Sedangkan tiga indikator lainnya belum mencapai 100 Vidal et al (2023) menekankan bahwa penerapan sistem penilaian kinerja yang efektif harus mencakup penilaian

yang berbasis data dan mengurangi subyektivitas dalam proses penilaian, yang seharusnya sudah tercapai dengan sistem e-Kinerja yang diterapkan.

Selanjutnya, dapat dilihat dari perbandingan realisasi kinerja instansi BKPSDM Kabupaten Wajo dari tahun 2021, 2022, dan 2023, sasaran strategis pertama yaitu terpenuhinya kebutuhan pegawai pada setiap jenis dan jenjang jabatan berdasarkan indikator kinerja persentase pegawai yang ditempatkan sesuai kualifikasi kompetensi dan kinerja dari tahun 2021 ke tahun 2022 mengalami penurunan dari 100% menjadi 95%, kemudian mengalami peningkatan di tahun 2023 menjadi 100%. Pada sasaran strategis ketiga, yaitu meningkatnya akuntabilitas kinerja, perencanaan, dan pengelolaan keuangan BKPSDM, dari tahun 2021 ke tahun 2022 mengalami penurunan dari 100% menjadi 94,20%, kemudian mengalami peningkatan pada tahun 2023 menjadi 100%.

## **1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Meskipun penerapan SKP berbasis e-Kinerja telah diberlakukan, masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaannya, termasuk di lingkungan BKPSDM Kabupaten Wajo yang menjadi fokus penelitian. Penerapan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo belum dapat terlaksana secara optimal, sehingga efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh masih belum berjalan baik. Dapat diketahui salah satu kendala utama dalam penerapan SKP berbasis e-Kinerja adalah adanya kesenjangan teknologi yang dialami pegawai. UN-Habitat dalam Putri (2023:399) menjelaskan bahwa kesenjangan teknologi merujuk pada perbedaan antara kelompok yang memiliki akses dan keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), termasuk koneksi internet, perangkat yang terhubung ke internet, dan literasi digital, dengan kelompok yang tidak memiliki akses atau keterampilan tersebut. Dalam penerapan SKP berbasis e-Kinerja masih banyak pegawai yang masih belum terbiasa atau minim pengetahuan dan kemampuan terkait dengan sistem berbasis teknologi, terutama dalam mengoperasikan komputer dan internet.

Menurut Perrin dan Duggan dalam Putri (2023:400) menjelaskan bahwa kesenjangan teknologi umumnya dialami oleh kelompok orang lanjut usia, mereka yang memiliki tingkat pendidikan dan pendapatan rendah, tinggal di daerah pedesaan, serta berasal dari kelompok ras dan etnis tertentu. Diketahui bahwa pegawai yang berdinis di BKPSDM Kabupaten Wajo, memiliki pegawai rentang usia 51-58 tahun berjumlah 9 orang pegawai.

## **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pelaksanaan sistem e-Kinerja.

Penelitian Pertama oleh Sitorus, I. F. A. I., & Tarigan, A. A berjudul Efektivitas Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)-Online di Lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Sumatera Utara. (Sitorus & Tarigan, 2023) menemukan bahwa penerapan SKP-Online di Lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provinsi Sumatera Utara belum berjalan dengan baik dan optimal, terlihat dari proses pelaksanaannya dan pengawasan dalam penerapan sasaran kinerja pegawai (SKP)- Online. Kemudian lingkungan kerja yang kurang produktif dan sumber daya aparatur yang masih kurang kompeten serta rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan fungsinya sebagai aparatur sipil negara.

Penelitian Kedua oleh Andi Sakti yang berjudul Efektivitas Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan. Andi Sakti (2023) menemukan bahwa penelitian mengenai efektivitas penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara, pelaksanaannya belum berjalan secara optimal. Hal dapat dilihat melalui hasil penelitian yang menunjukkan bahwa dari lima indikator yang diuji, hanya dua indikator yang memenuhi kriteria, sementara tiga indikator lainnya masih memerlukan perbaikan untuk meningkatkan hasilnya. Dalam implementasi SKP, terdapat beberapa kendala yang dihadapi, di antaranya penilaian kinerja pegawai yang kurang objektif, rendahnya pemahaman pegawai akibat minimnya sosialisasi terkait SKP, serta tidak diterapkannya sistem reward dan punishment.

Penelitian Ketiga oleh Afifah Savira yang berjudul Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. menemukan bahwa e-Kinerja masih kurang efektif dalam meningkatkan kinerja karena belum memenuhi indikator efektivitas maupun kriteria kinerja yang baik. Pada indikator pencapaian tujuan, faktor sasaran belum tercapai sepenuhnya, ditandai dengan adanya berkas yang belum terselesaikan. Sementara itu, pada indikator integrasi, kegiatan sosialisasi belum dilaksanakan secara optimal. Adapun pada indikator adaptasi, kualitas sarana dan prasarana yang tersedia masih belum memadai.

Penelitian Keempat oleh Zihamussholihin, Kartikowati, R. S., & Azhar, F yang Implementasi Kedisiplinan dan Sasaran Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja di Balai Bahasa Riau. Berdasarkan data penelitian, tingkat kehadiran pegawai di Balai Bahasa Riau tergolong baik dengan persentase kehadiran mencapai 100%. Namun, tingkat kedisiplinan terkait ketepatan waktu masih menjadi masalah, di mana terdapat sekitar 12 hingga 16 pegawai (31,58% hingga 36,84%) dari total 38 pegawai yang tidak hadir tepat waktu. Dari segi implementasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), kuantitas pekerjaan sudah sesuai dengan rencana, namun kualitas hasil pekerjaan masih tergolong standar atau belum optimal. Secara keseluruhan, kinerja pegawai di Balai Bahasa Riau pada tahun 2018 mengalami peningkatan yang signifikan melalui penerapan kedisiplinan dan SKP.

Penelitian Kelima oleh Mukti, E.A., & Noviyanti yang berjudul Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya (Studi Pada Sasaran Kinerja Pegawai Bagian Pemerintahan & Pelayanan Publik). menunjukkan bahwa adanya sejumlah permasalahan dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Masalah-masalah tersebut meliputi proses perencanaan yang kurang efektif, kedisiplinan pegawai yang masih perlu diperbaiki, serta tantangan dalam mencapai objektivitas penilaian karena adanya kecenderungan.

Penelitian Keenam 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 Ketujuh 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.

## **1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah**

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sitorus & Tarigan, Andi Sakti, Afifah Savira, Zihamussholihin dkk., dan Mukti & Noviyanti, baik dari segi objek, pendekatan, maupun fokus analisis. Penelitian ini secara khusus menelaah efektivitas penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) berbasis e-Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Wajo, yang belum pernah dijadikan lokasi studi sebelumnya. Selain itu, penelitian ini menggunakan indikator efektivitas organisasi menurut Gibson, Donnelly, dan Ivancevich, yaitu: produksi, efisiensi, kepuasan, adaptasi, dan pengembangan, yang belum digunakan secara menyeluruh dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Berbeda dengan penelitian Sitorus & Tarigan dan Andi Sakti yang masih fokus pada implementasi SKP konvensional maupun online non-terintegrasi, penelitian ini mengkaji transformasi digital sistem SKP melalui platform e-Kinerja nasional berbasis kebijakan terbaru dari BKN. Penelitian ini juga memperhatikan aspek hambatan dan solusi yang dilakukan instansi terhadap penerapan e-Kinerja secara lebih mendalam, khususnya dalam konteks kesenjangan teknologi, rendahnya literasi digital pegawai, dan infrastruktur pendukung sistem e-Kinerja, yang secara spesifik belum dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya.

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui serta menganalisis efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai (SKP) berbasis e-Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan, hambatan-hambatan dan upaya mengatasi hambatan efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai (SKP) berbasis e-Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana proses pelatihan dan pengembangan kompetensi PNS di BKPSDM Kabupaten Wajo berlangsung, termasuk persepsi, pengalaman, serta dinamika yang terjadi di lapangan. Menurut Ahmad (2015:52), penelitian kualitatif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggali dan memahami makna yang dikonstruksi oleh individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial maupun kemanusiaan. Pendekatan ini dianggap paling relevan karena memungkinkan peneliti mendapatkan data yang mendalam dan holistik dari informan secara langsung melalui interaksi sosial. Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan

Sebagaimana dinyatakan oleh Simangunsong (2017:190), penelitian kualitatif dapat dianggap sebagai penelitian partisipatif dengan desain yang fleksibel, memungkinkan penyesuaian terhadap rencana awal sesuai dengan kondisi nyata di lokasi penelitian. Oleh karena itu, metode ini sangat sesuai untuk mengkaji fenomena-fenomena sosial dan administratif yang berkembang dinamis, seperti halnya pelatihan dan pengembangan kompetensi aparatur sipil negara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Nurdin dan Hartati (2019:42), metode kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek secara alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama, serta memanfaatkan teknik pengumpulan data seperti wawancara,

observasi, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2016:225), teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan informasi, di antaranya melalui angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi dan lainnya. Wawancara dilakukan secara langsung kepada para informan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan dalam proses pelatihan dan pengembangan kompetensi di BKPSDM Kabupaten Wajo.

Informan dalam penelitian ini berjumlah 16 orang, terdiri dari Kepala BKPSDM, hingga staf pelaksana. Penetapan informan menggunakan teknik purposive sampling, yakni pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Menurut Moleong (2015:163), informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Dalam konteks ini, informan kunci adalah Kepala BKPSDM dan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, karena mereka memiliki peran strategis dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan, serta memahami kendala dan capaian yang terjadi.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor BKPSDM Kabupaten Wajo, Provinsi Sulawesi Selatan. Proses pengumpulan data dilakukan selama kurang lebih 21 hari, yaitu pada bulan Januari 2025. Pemilihan lokasi ini dilakukan karena BKPSDM merupakan lembaga teknis yang memiliki tanggung jawab langsung dalam merancang, mengelola, dan mengevaluasi pengembangan kompetensi PNS di lingkup Pemerintah Kabupaten Wajo.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut Sondang P. Siagian dalam Nabilah dan Atieq (2022:116), efektivitas mengacu pada penggunaan sarana, prasarana, dan sumber daya sesuai dengan jumlah yang ditetapkan untuk menghasilkan barang atau jasa yang dibutuhkan dalam menjalankan kegiatan organisasi. Selanjutnya, Menurut Effendy dalam Sari (2023:17), efektivitas adalah proses komunikasi yang berhasil mencapai target yang direncanakan dengan memanfaatkan anggaran, waktu, dan jumlah personel sesuai ketentuan. Dengan demikian, efektivitas dapat diartikan sebagai tolak ukur keberhasilan dalam mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam penelitian ini peneliti berencana akan menggunakan teori ukuran efektivitas menurut Gibson, Donnelly, dan Ivancevich, dengan lima dimensi atau indikator utama yaitu produksi (production), efisiensi (efficiency), kepuasan (satisfaction), adaptasi (adaptiveness), dan pengembangan (development).

#### **3.1 Produksi**

Produktivitas pegawai dalam sebuah instansi atau perusahaan merupakan aspek yang sangat penting. Dengan produktivitas yang optimal, diharapkan target dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Produktivitas sendiri merujuk pada kemampuan untuk menghasilkan sesuatu sebagai output dari suatu proses yang telah dijalankan. Terdapat 2 indikator dalam dimensi ini yaitu kualitas dan kuantitas kinerja.

##### **1. Kualitas Kinerja**

Kualitas kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Wajo semakin meningkat dan lebih terstruktur sejak diterapkannya SKP berbasis e-Kinerja. Sistem penilaian kinerja menggunakan SKP berbasis e-Kinerja membuat evaluasi kinerja menjadi lebih transparan dan jelas. Meskipun demikian, dalam aspek penilaian kinerja, keputusan pejabat penilai masih mengandung unsur subjektivitas. Rekapitulasi nilai SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo tahun 2023 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai mendapat predikat kinerja Sangat Baik dengan

jumlah 18 orang. Selain itu, terdapat 25 pegawai yang meraih predikat Baik. Data ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan berada pada tingkat yang baik..

## 2. Kuantitas Kinerja

Dalam aspek kuantitas, kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Wajo dapat dikategorikan sangat baik. Terlihat bahwa tingkat kuantitas kinerja pegawai telah meningkat melebihi target yang ditetapkan secara signifikan sejak diterapkannya sistem penilaian kinerja SKP berbasis e-Kinerja pada tahun 2023..

### 3.2 Efisiensi

Dalam dimensi Efisiensi terdapat menyebutkan dua komponen penting yaitu sistem penilaian dan kesesuaian tugas

#### 1. Sistem Penilaian

penilaian kinerja melalui SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo masih menghadapi permasalahan. Permasalahan yang ada terkait dengan kurangnya akuntabilitas individu dalam penginputan data SKP. Beberapa pegawai tidak menginput kinerja mereka sendiri, melainkan meminta bantuan orang lain untuk melakukannya. Hal ini menyebabkan sistem kehilangan esensi transparansi dan akurasi dalam menilai kinerja pegawai secara objektif. Sistem penilaian SKP berbasis e-Kinerja belum mampu membedakan secara efektif antara pegawai yang benar-benar bekerja keras dengan yang hanya sekadar melakukan penginputan rutin tanpa produktivitas yang nyata. Akibatnya, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diberikan tetap sama antara pegawai yang rajin dan pegawai yang kurang produktif selama mereka tetap melakukan input data di sistem. Fenomena ini menimbulkan ketidakadilan di kalangan pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini dikarenakan upaya dan hasil kerja mereka tidak dihargai secara proporsional dibandingkan dengan mereka yang hanya memenuhi aspek administratif.

#### 2. Kesesuaian Tugas

Fakta bahwa disamping sistem penilaian yang masih bersifat subjektif, didapatkan sistem penilaian yang tidak sesuai dengan tugas pegawai. Penugasan yang jelas dan terukur menjadi faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemberian tugas yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing pegawai harus merata, berdasarkan jumlah pegawai yang tersedia, menjadi indikator utama efektivitas SKP berbasis e-Kinerja dalam mengatur kinerja. Namun, dalam pelaksanaannya, pembagian tugas di BKPSDM Kabupaten Wajo masih sering tidak selaras dengan tupoksi pegawai.

### 3.3 Kepuasan

Dimensi Kepuasan Dua indikator utama yaitu pengangkatan sikap positive/negative dan motivasi kerja.

#### 1. Sikap Positive/Negative

Dilihat dari perspektif kepuasan pegawai, penerapan SKP berbasis e-Kinerja memberikan beberapa dampak positif, yaitu: pertama, sistem ini memberikan kepastian tugas dan tanggung jawab kepada pegawai, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih terstruktur. Pegawai tidak lagi hanya menunggu perintah atasan, tetapi memiliki acuan kerja yang jelas dalam

SKP mereka. Hal ini meningkatkan rasa kepastian dalam bekerja dan mengurangi kebingungan terkait tugas yang harus dilakukan. Kedua, dengan adanya pemantauan kinerja yang lebih objektif, pegawai dapat melihat perkembangan kerja mereka secara langsung melalui aplikasi. Sistem ini juga memungkinkan atasan untuk memberikan penilaian berbasis data yang lebih transparan dibandingkan sistem manual sebelumnya. Dari sudut pandang kepuasan kerja, hal ini dapat meningkatkan motivasi pegawai karena mereka merasa bahwa usaha dan pencapaian mereka terdokumentasi dengan baik.

## 2. Motivasi Kerja

Adanya kesenjangan dalam sistem keadilan penilaian kinerja pegawai menimbulkan ketidakpuasan, terutama bagi mereka yang benar-benar bekerja dengan baik. Pegawai yang merasa telah berkontribusi secara maksimal tetapi mendapatkan apresiasi yang sama dengan pegawai yang hanya "sekadar menginput" mengalami demotivasi. Jika sistem ini terus dibiarkan tanpa ada mekanisme kontrol yang lebih ketat, maka pegawai yang rajin bisa kehilangan semangat kerja karena merasa usaha mereka tidak dihargai secara adil.

### 3.4 Adaptasi

Adaptasi terdiri atas Upaya Penyesuaian dan Respon/Dampak Penyesuaian

#### 1. Upaya Penyesuaian

Dalam penerapan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo sosialisasi telah dilakukan secara menyeluruh tanpa pengecualian. Sosialisasi ini berfungsi sebagai proses pembelajaran bagi individu maupun organisasi dalam memahami aspek operasional, pencapaian kinerja, penginputan data, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan penerapan SKP berbasis e-Kinerja. Pegawai yang ditunjuk sebagai tim manajemen di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan terlibat langsung dalam sosialisasi memperhatikan dengan cermat kebiasaan, sikap, nilai, serta perilaku di lingkungan kerja agar dapat merespons perubahan organisasi secara sistematis. Dalam hal ini, kemampuan beradaptasi menjadi faktor penting dalam pelaksanaan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo.

#### 2. Respon/Dampak Penyesuaian

tingkat adaptasi pegawai di BKPSDM Kabupaten Wajo masih tergolong rendah. Hal ini tercermin dari respons awal pegawai yang menunjukkan adanya resistensi terhadap perubahan, khususnya dalam penerapan regulasi terkait sasaran kinerja pegawai (SKP) berbasis e-kinerja. Salah satu regulasi terbaru yang menjadi tantangan dalam implementasi SKP adalah Permen PAN-RB Nomor 6 Tahun 2022. Selain itu, sistem penilaian SKP yang diterapkan terus mengalami perubahan sesuai dengan regulasi yang berlaku, sementara aturan yang digunakan masih dalam tahap pengembangan dan penyempurnaan. Sehingga pegawai mengalami resistensi terhadap sistem baru yang dianggap rumit dan sulit dipahami. Terutama yang berkaitan dengan teknologi, hal ini membutuhkan waktu bagi pegawai untuk beradaptasi..

### 3.5 Pengembangan

Terdapat 2 indikator dalam dimensi Pengembangan yaitu Usaha Pengembangan dan Pencapaian Kinerja

## 1. Usaha Pengembangan

Penerapan SKP berbasis e-Kinerja di Pemerintah Kabupaten Wajo mencerminkan upaya pengembangan pegawai melalui kebijakan internal, pengawasan, dan motivasi kerja. Kebijakan yang fleksibel, seperti toleransi dalam penginputan SKP sesuai dengan Peraturan Bupati, menunjukkan adanya adaptasi terhadap kendala pegawai. Pengawasan berjenjang dari atasan hingga BKPSDM memastikan kedisiplinan dalam penyelesaian SKP, sementara integrasi SKP dengan TPP menjadi dorongan bagi pegawai untuk lebih aktif dan bertanggung jawab. Selain itu, penggunaan teknologi dalam sistem SKP mendorong peningkatan kompetensi digital pegawai, meskipun masih ada tantangan dalam adaptasi. Melalui komunikasi dalam grup kerja dan pengingat rutin, kolaborasi antarpegawai semakin diperkuat, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan sistematis.

## 2. Pencapaian Kinerja

Proses pencapaian kinerja pegawai dalam penerapan SKP berbasis e-Kinerja tidak hanya dinilai berdasarkan hasil akhir, tetapi juga dimonitor secara berkala. Pemantauan dilakukan setiap saat oleh atasan langsung terhadap bukti pekerjaan yang diunggah oleh pegawai ke dalam aplikasi e-Kinerja. Sistem ini memungkinkan atasan untuk memantau perkembangan capaian kerja secara real-time, sehingga mereka dapat mengidentifikasi lebih dini jika ada kekeliruan atau kekurangan dalam penginputan data. Selain itu, adanya kesempatan untuk melakukan koreksi sebelum penilaian akhir bulan memperlihatkan bahwa BKPSDM Kabupaten Wajo menerapkan pendekatan pembinaan yang mendukung peningkatan kualitas kinerja pegawai. Pegawai tidak langsung dinilai atau dihukum atas kesalahan, melainkan diberi ruang untuk memperbaiki dan menyempurnakan laporan kerjanya. Dari praktik ini, dapat disimpulkan bahwa pemantauan intensif dan kesempatan koreksi berkontribusi positif terhadap pencapaian kinerja pegawai.

### 3.6 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa penerapan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo masih menghadapi beberapa kendala sehingga efektivitasnya belum optimal. Sama halnya dengan temuan Sitorus dan Tarigan (2023), yang menyatakan bahwa penerapan SKP online di BPKAD Provinsi Sumatera Utara belum berjalan dengan baik karena lingkungan kerja yang kurang produktif dan SDM yang belum kompeten, penelitian ini juga menemukan bahwa rendahnya pemahaman pegawai terhadap sistem e-Kinerja menjadi hambatan utama.

Berbeda dengan temuan Latifah et al. (2023) yang menunjukkan bahwa e-Kinerja di Kota Bekasi sudah efektif dalam memantau kinerja dan meningkatkan kedisiplinan pegawai, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa e-Kinerja di BKPSDM Wajo belum efektif secara menyeluruh, khususnya dalam indikator efisiensi, kepuasan, dan adaptasi. Hal ini disebabkan oleh sistem penilaian yang masih belum objektif serta belum adanya reward dan punishment yang maksimal.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Andi Sakti (2023) yang juga menemukan bahwa penerapan SKP di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara belum optimal, di mana hanya dua dari lima indikator yang berjalan dengan baik. Di BKPSDM Wajo, situasi serupa terjadi, yaitu hanya indikator produktivitas dan pengembangan yang menunjukkan hasil baik, sedangkan indikator lainnya perlu ditingkatkan lagi. Temuan ini juga

memperkuat penelitian Afifah Savira (2019) yang menyatakan bahwa implementasi e-Kinerja belum mampu memenuhi indikator efektivitas karena kualitas sarana prasarana yang belum memadai dan sosialisasi yang belum optimal. Di BKPSDM Wajo, kurangnya sosialisasi terhadap sistem dan perubahan regulasi juga menjadi hambatan utama dalam penerapan e-Kinerja.

Sama halnya dengan penelitian Zihamussholihin et al. (2021), yang menemukan bahwa kualitas pekerjaan ASN masih tergolong standar meskipun tingkat kehadiran baik, penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun kuantitas dan kehadiran pegawai tergolong tinggi, kualitas dan objektivitas penilaian kinerja masih menjadi tantangan yang harus dibenahi. Temuan ini menolak temuan Mukti dan Noviyanti (2024) yang menyatakan bahwa proses perencanaan dan kedisiplinan sudah berjalan cukup baik di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya. Di BKPSDM Wajo, masih ditemukan ketidaksesuaian antara tugas yang dikerjakan dengan tupoksi, serta perencanaan yang tidak merata di antara pegawai, yang menunjukkan masih lemahnya koordinasi dan perencanaan kerja.

Sama halnya dengan penelitian Maulana Andika dan Desi Maulina (2022) yang menunjukkan bahwa implementasi e-Kinerja lebih berdampak pada peningkatan disiplin daripada produktivitas, temuan ini juga memperlihatkan bahwa meskipun sistem mampu mencatat data kehadiran dan aktivitas administratif, namun belum sepenuhnya berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa efektivitas SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo masih perlu ditingkatkan melalui penyempurnaan sistem penilaian, peningkatan literasi digital pegawai, penguatan reward and punishment, serta pengadaan sarana dan pelatihan yang lebih intensif. Hambatan yang ditemukan bukan hanya berasal dari sistem digitalnya, tetapi juga dari faktor sumber daya manusia dan kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan berbasis teknologi..

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa Penerapan penilaian kinerja dengan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo kurang efektif. Hal ini dilihat dari 5 (lima) indikator hanya ada 2 (dua) indikator yang baik yaitu dalam aspek produktivitas dan pengembangan. Sedangkan 3 (tiga) indikator lainnya kurang baik yaitu dari segi aspek efisiensi, kepuasan, dan adaptasi. Hambatan yang ditemukan dalam efektivitas penerapan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo meliputi sistem penilaian kinerja pegawai kurang objektif, kurangnya sosialisasi terkait penerapan SKP berbasis e-Kinerja, kurang maksimalnya reward and punishment, dan rendahnya pemahaman pegawai terhadap SKP berbasis e-Kinerja. Untuk mengatasi hambatan penerapan SKP berbasis e-Kinerja, BKPSDM Kabupaten Wajo mengambil langkah-langkah seperti meningkatkan sistem reward and punishment, meningkatkan sosialisasi dan pelatihan pegawai, dan penguatan infrastruktur dan akses teknologi kepada seluruh pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Wajo.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni BKPSDM Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan 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 Penerapan penilaian kinerja dengan SKP berbasis e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada BKPSDM Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, J. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Publik: Teori & Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Andika, M., & Maulina, D. (2022). Implementasi E-Kinerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di Bappeda Kabupaten Nagan Raya. <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tanzir/article/view/1103>
- Externbrink, S., & Ferber, M. U. (2023). Diplomatic actors: Social profile, education and careers. In *Early Modern European Diplomacy: A Handbook* (pp. 527–540). <https://www.scopus.com/pages/publications/85181989452>
- Fatimah, Y. (2019). Peranan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam penempatan pejabat struktural di Kabupaten Alor Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal MSDA*, 7(2), 103–125. [Article%20Text-3792-1-10-20200716%20\(1\).pdf](Article%20Text-3792-1-10-20200716%20(1).pdf)
- Latifah, Fatmawati, Ilham, & Gafur, A. (2023). Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja pada Pemerintahan Kota Bekasi. [https://journal.stialanmakassar.ac.id/index.php/jurnal\\_administrasi\\_negara/article/view/1830](https://journal.stialanmakassar.ac.id/index.php/jurnal_administrasi_negara/article/view/1830)
- Ma'rifah, I., & Sibawaihi. (2023). Institutionalization of multicultural values in religious education in inclusive schools, Indonesia. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 20(2), 247–260. <https://www.scopus.com/pages/publications/85193576008>
- Madhani, L., Zai, P. N., Utami, M. A., & Hanoselina, Y. (2024). Efektivitas Implementasi Sistem Elektronik (E-Kinerja) dalam Menilai Kinerja ASN di Kota Padang. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, dan*, 2(10), 690–701. <https://malaqbipublisher.com/index.php/MAKSI/article/view/332>
- Moleong, L. J. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukti, E. A., & Noviyanti. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya (Studi pada Sasaran Kinerja Pegawai Bagian Pemerintahan & Pelayanan Publik). *Inovant*, 3(4), 97–111. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/innovant/article/view/34045>
- Nabilah, D. K., & Atieq, M. Q. (2022). Efektivitas Penerapan E-Kinerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Kudus. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 114–124. <https://journal.undiknas.ac.id/index.php/manajemen/article/view/3806>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Kencana.

- Putri, N. Z. (2023). Konsep Kesenjangan Digital dan Faktor yang Mempengaruhi Kesenjangan Digital. FTSP Series: Seminar Nasional dan Diseminasi Tugas Akhir 2023, Institut Teknologi Nasional Bandung. <https://eproceeding.itenas.ac.id/index.php/ftsp/article/view/1866>
- Sari, E. Y. J. M. (2023). Efektivitas Penerapan E-Kinerja pada BKPSDM Kota Magelang. <https://repositori.untidar.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=38737&bid=14645>
- Savira, A. (2019). Efektivitas Penerapan E-Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. (Skripsi Sarjana, Universitas Brawijaya). <https://repository.ub.ac.id/172199/>
- Simangunsong, F. (2017). Metodologi Penelitian Pemerintahan: Teoritik-Legalistik-Empirik-Inovatif. Bandung: Alfabeta.
- Sitorus, I. F. A. I., & Tarigan, A. A. (2023). Efektivitas Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)-Online di Lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Pemerintah Sumatera Utara. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 3(2), 117–127. <https://journal.laaroiba.com/index.php/visa/article/view/1382>
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Vidal-Conti, J., Galmes-Panades, A. M., Muntaner-Mas, A., Palou, P., & Borràs, P. A. (2023). Effects of a postural education program on backpack use habits in schoolchildren: The PEPE Study. *European Journal of Human Movement*, 51, 60–71. <https://www.scopus.com/pages/publications/8519664189>
- Zihamussholihin, Kartikowati, R. S., & Azhar, F. (2021). Implementasi Kedisiplinan dan Sasaran Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja di Balai Bahasa Riau. *JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 9(1), 82–95. <https://jmp.ejournal.unri.ac.id/index.php/JMP/article/view/5488>