

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC KINERJA* (E-KINERJA)  
PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA  
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

***Rahma Safitri***  
**NPM 1816041022**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

## ABSTRAK

### **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC KINERJA* (E-KINERJA) PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

Oleh :  
Rahma Safitri

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tolok ukur kesuksesan pemerintahan dalam menjalankan program-programnya dan kualitas pelayanan publik yang diberikannya. Dalam usaha untuk mencapai keterukuran kinerja ASN, Badan Kepegawaian Negara menerapkan penilaian kinerja berbasis elektronik (e-kinerja) dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden No 95 tahun 2018 tentang sistem berbasis elektronik. Kebijakan elektronik kinerja berfungsi untuk memantau aktivitas para pegawai pada jam kerja, apakah pegawai tersebut ada melakukan kegiatan atau tidak. Hal ini akan diketahui oleh tim pemeriksa laporan kerja pegawai yang dilakukan setiap tahun, setiap bulan, setiap minggu dan bahkan setiap hari.

Penerapan e-kinerja ini merupakan salah satu langkah dan proses perbaikan kinerja bagi para pegawai dilingkungan pemerintahan Kota Bandar Lampung menjadi lebih baik. Kebijakan e-kinerja ini kemudian diimplementasi agar para pegawai secara tidak langsung lebih bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaannya masing-masing tanpa harus ada perintah dari atasan. Berdasarkan analisis data pada penelitian ini penerapan e-kinerja di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda) Provinsi Lampung sudah berjalan dengan baik dikarenakan hanya beberapa pegawai saja yang tidak bisa menggunakan e-kinerja sehingga di balitbangda tersendiri terdapat operator pembantu dalam pengisian e-kinerja.

Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan, E-kinerja.

## ABSTRACT

### **IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC PERFORMANCE (E-KINERJA) POLICY FOR STATE CIVIL SERVANTS (ASN) AT THE RESEARCH AND DEVELOPMENT AGENCY OF THE LAMPUNG PROVINCE**

**By:**

**Rahma Safitri**

The performance of the State Civil Apparatus (ASN) is a measure of the success of the government in carrying out its programs and the quality of public services it provides. In an effort to achieve measurability of ASN performance, the State Civil Service Agency implements an electronic-based performance assessment (e-performance) with the issuance of Presidential Regulation No. 95 of 2018 concerning electronic-based systems. The performance electronic policy serves to monitor the activities of employees during working hours, whether the employee is carrying out activities or not. This will be known by the inspection team of employee work reports which are carried out every year, every month, every week and even every day.

The implementation of e-performance is one of the steps and processes for improving performance for employees within the government of Bandar Lampung City for the better. This e-performance policy is then implemented so that employees are indirectly more responsible for their respective duties and work without having to receive orders from superiors. Based on data analysis in this study, the application of e-performance at the Regional Research and Development Agency (Balitbangda) of Lampung Province has been going well because only a few employees cannot use e-performance so that in Balitbangda itself there are assistant operators in filling out e-performance.

Keywords: Implementation, Policy, E-performance

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC KINERJA* (E-KINERJA)  
PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA  
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

**Rahma Safitri**

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
**SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC KINERJA* (EKINERJA) PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Rahma Safitri**

No. Pokok Mahasiswa : **1816041022**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

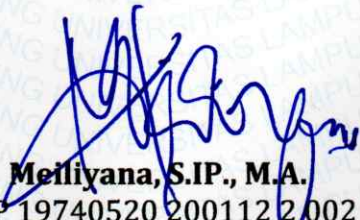
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



1. Komisi Pembimbing

**Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.PA.**  
NIP 19810628 200501 1 003



2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

  
**Meliyana, S.IP., M.A.**  
NIP 19740520 200112 2 002

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.PA.**

**Penguji  
Bukan Pembimbing : Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.**

**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.  
NIP. 19610807 198703 2 001**



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 02 Agustus 2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 2 Agustus 2022

Yang membuat pernyataan,



Rahma Safitri

NPM 1816041022

## RIWAYAT HIDUP



Rahma Safitri, lahir di Muara Sabak pada tanggal 24 Desember 2000, anak ke 3 dari 4 bersaudara anak dari pasangan bapak Trinito Satrio dan ibu Hernani. Penulis pertama kali menempuh pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD N 187/1 Teratai kabupaten Batanghari Provinsi Jambi dan selesai pada tahun 2012, kemudian dilanjutkan pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP N 3 Batanghari yang selesai pada tahun 2015, dan menempuh Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA N 1 Batanghari Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) hingga selesai pada tahun 2018. Penulis diterima di Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN

Selama menempuh pendidikan di Universitas Lampung, penulis aktif dalam berorganisasi yaitu di BEM U UNILA, dan HIMAGARA UNILA. Pada bulan Januari hingga Februari 2021 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sungai Baung Kabupaten Batanghari Provinsi Jambi. Selanjutnya pada bulan Agustus 2021 hingga Januari 2022 penulis telah melaksanakan Magang Kampus Merdeka di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.

Berkat rahmat dari Allah SWT, do'a serta dukungan oleh orang tua, saudara, dan semua teman yang dikenal akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi sebagai syarat kelulusan program Sarjana Administrasi Negara pada tahun 2022.



## **MOTTO**

**“Usaha dan keberanian tidak cukup tanpa adanya tujuan dan arah  
perencanaan”**

**(John F. Kennedy)**

**“Tidak ada hal yang sia-sia dalam belajar karena ilmu akan bermanfaat  
pada waktunya”**

**(Rahma Safitri)**

## PERSEMBAHAN



Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT  
Atas segala limpahan nikmat dan hidayah-Nya

Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati,  
Kupersembahkan karya tulis ini,  
Untuk orang-orang yang aku sayangi dan kucintai :

### **Ibu dan Bapakku tercinta**

Yang selalu mendoakan, segala pencapaian ini tidak terlepas dari doa yang kalian panjatkan di setiap sujud. Terimakasih untuk pengorbanan, bimbingan, dan kasih sayang tak terhingga yang kalian berikan kepada saya. Saya selalu bersyukur kepada Tuhan karena dilahirkan dari orangtua yang hebat seperti Bapak dan Ibu.

### **Kakak dan Adikku tersayang,**

Yang selalu mendo'akan dan memberikan motivasi dan dukungan untukku.

### **Sahabat-sahabatku,**

Yang selalu ada untukku, memberikan bantuan, dukungan, motivasi dan menemaniku baik dalam keadaan susah maupun senang.

### **Para Dosen dan Civitas Akademika,**

Yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan serta dukungan dan doa.

### **Almamater Tercinta,**

UNIVERSITAS LAMPUNG

## SAN WACANA

*Alhamdulillah* *rabbil'alam*, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas selesainya skripsi yang berjudul “**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN ELEKTRONIK KINERJA (E-KINERJA) PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG**” yang penyajiannya tersusun secara sistematis. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan tersusun dengan baik seperti saat ini melainkan dengan adanya dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Teristimewa kedua orangtuaku Ibu Hernani dan Bapak Trinito Satrio, terimakasih atas kerja kerasnya, doa, nasehat, dukungan, motivasi sehingga penulis semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Simon Sumanjaya H. S.A.N.,M.P.A. selaku dosen pembimbing utama penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas ilmu, waktu, nasehat, dan bimbingannya yang sangat membantu penulisan skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Ibu Selvi Diana Meidina, S.A.N.,M.P.A. selaku dosen pembimbing pembantu dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas ilmu, waktu dan bimbingannya yang sangat membantu penulisan skripsi ini menjadi lebih baik.

7. Miss Intan Fitri Meutia.S.A.N.M.A.,Ph.D selaku dosen penguji skripsi penulis. Terima kasih untuk semua kritik dan saran yang diberikan untuk membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi menjadi lebih baik.
8. Ibu Dra. Dian Kagungan.DRA.MH. selaku dosen pembimbing akademik terimakasih atas ilmu, waktu dan bimbingannya selama di perkuliahan ini.
9. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
10. Mba Wulan dan Pak Johari selaku Staff Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang selalu memberikan pelayanan kepada penulis berkaitan dengan administrasi dalam perkuliahan dan penyusunan skripsi.
11. Bapak Rusli Syofuan, S.Sos., MM selaku Sekretaris Badan penelitian dan pengembangan Daerah Provinsi Lampung, Ibu Dwi Irianingsih S.T selaku kasubag umum dan kepegawaian Balitbangda Provinsi Lampung, dan Bapak Adi Asmariadi Budi S.T selaku Peneliti di Balitbangda Provinsi Lampung. Terimakasih telah memberikan izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan pengerjaan tugas akhir skripsi ini.
12. Ibu Eliyati, S.Kom.M.M selaku Kasubag Perencanaan. Terima kasih atas bimbingan, motivasi, waktu, nasehat yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
13. Abangku Reza Eko dan Kakakku Sandra Lovita. Terima kasih atas segala dukungan dan do'a yang diberikan dari jauh, sehingga membuatku semangat dalam menyelesaikan segala urusan.
14. Abangku Tesar Haidil dan Kakakku Rapika. Terima kasih atas segala dukungan dan doa yang diberikan dari jauh, sehingga membuatku semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Adik ku tercinta Riski Setiawan. Terima kasih atas doa yang diberikan. Penulis sangat berharap dapat menjadi contoh yang baik dan memotivasi dikehidupanmu kelak.
16. Diki Pebrian. Terima kasih atas segala dukungan moral, perhatian dan segala bantuannya.

17. Untuk teman-teman, sahabat perjuangan, KBG dan BBC; Rosiana Desmayanti, Asri Nur Salmah, Susanti Adettia, Dela Rosita, Ramvita, Viska Ranita Dewi, Meylin Wulandari, Zanu Venty, Chiesa Rizki, Aldi Dharma Putra, Riki Ependi, Heri Indrawansyah. Terima kasih banyak atas segala bentuk dukungan dan do'a dalam menyelesaikan skripsi, serta telah mengisi kebahagiaan penulis selama menjalani proses perkuliahan dari awal hingga saat ini.
18. Untuk teman-teman semasa sekolah hingga saat ini, Putri Afriyanti, Calvinia Izumi, Asih Muyana Sari, Erisa, Maharani Nindya, Fabel Ochiana, dan Dhiyang. Terima kasih banyak atas segala bentuk dukungan dan do'a yang telah diberikan kepada penulis.
19. Untuk teman-teman kampus mengajar, Wita Safitri, Ida Shopiatul, Nany, kak Cindy dan Aldi. Terima kasih banyak atas segala bentuk dukungan dan do'a yang telah diberikan kepada penulis.
20. Untuk pengurus HIMAGARA kabinet Catra Byatra. Terimakasih atas dukungan dan pengalaman penulis selama di perkuliahan.
21. Teman-teman Andalusia serta abang mba jurusan Administrasi Negara yang telah banyak memberikan dukungan, pengalaman, dan mendo'akan penulis selama perkuliahan.
22. Serta seluruh para pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuannya kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga skripsi ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi kita semua. Penulis mohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Semoga semua kebaikan yang telah kalian berikan mendapat balasan dari Allah SWT. Aamiin Allahumma Aamiin

Bandar Lampung, 2 Agustus 2022

Penulis,

Rahma Safitri

## Daftar Isi

	Halaman
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>v</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>vi</b>
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Konsep Kebijakan .....	7
2.1.1 Definisi Kebijakan Publik.....	7
2.1.2 Proses Kebijakan Publik .....	9
2.2 Konsep Implementasi Kebijakan Publik.....	11
2.2.1 Definisi Implementasi Kebijakan Publik .....	12
2.2.2 Model Implementasi Kebijakan Publik .....	13
2.3 Pengertian Kinerja.....	16
2.4 E-Kinerja ASN .....	16
2.4.1 Pengertian E-Kinerja.....	16
2.5 Kinerja Birokrasi.....	18
2.6 Penelitian Terdahulu .....	19

2.7 Kerangka Pikir Penelitian .....	22
<b>III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	23
3.2 Fokus Penelitian.....	23
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	25
3.5 Instrumen Penelitian .....	26
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.7 Metode Analisis Data.....	28
3.8 Teknik Keabsahan Data .....	29
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>31</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	31
4.1.1 Sejarah Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung .....	31
4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung .....	32
4.1.3 Struktur Organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.....	34
4.1.4 Peta Jabatan.....	34
4.1.5 Visi Misi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung .....	52
4.1.6 Sumber Daya Manusia.....	53
4.2 Hasil Penelitian .....	54
4.2.1 Implementasi kebijakan e-kinerja di Badan Penelitian dan Pengembangan daerah Provinsi Lampung.....	55
4.2.2 Faktor penghambat dalam implementasi kebijakan elektronik kinerja ASN pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung .....	72
4.3 Pembahasan.....	74

4.3.1 Implementasi kebijakan e-kinerja ASN Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung .....	74
4.3.2 Faktor Penghambat Dalam Implementasi Kebijakan E-kinerja ASN Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung ..	77
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	81
Daftar Pustaka .....	82



## Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 1 Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 2 Informan Penelitian.....	27
Tabel 3 Daftar Observasi Yang Berkaitan dengan Penelitian.....	28
Tabel 4 Daftar Dokumen yang berkaitan dengan penelitian.....	28
Tabel 5 Sumber Daya Manusia (SDM) Balitbangda berdasarkan pendidikan .....	53
Tabel 6 Sumber Daya Manusia Balitbangda berdasarkan Golongan.....	54

## Daftar Gambar

	Halaman
Gambar 1 kerangka pikir penelitian .....	19
Gambar 2 struktur organisasi balitbangda provinsi lampung .....	34
Gambar 3 contoh dokumen yang diupload di e-kinerja .....	59
Gambar 4 Pengisian E-kinerja yang didampingi oleh operator .....	63
Gambar 5 Struktur Penilaian Kinerja .....	67
Gambar 6 dashboard pengisian e-kinerja .....	68
Gambar 7 Fasilitas Kantor .....	70

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tolok ukur kesuksesan pemerintahan dalam menjalankan program-programnya dan kualitas pelayanan publik yang diberikannya. Sukses tidaknya program pemerintah dapat langsung dirasakan oleh masyarakat melalui etos kerja yang ditunjukkannya. Dalam usaha untuk mencapai keterukuran kinerja ASN, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. PP tersebut secara spesifik mengatur prinsip dan komponen yang menjadi acuan dalam penilaian prestasi ASN.

Kebijakan yang mengarah pada pelayanan publik berbasis teknologi adalah *e-Government* yang biasanya mengacu pada penggunaan teknologi informasi meliputi teknologi komunikasi berbasis web dan teknologi informasi komunikasi untuk mengembangkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan di sektor publik (Sharma et al., 2012).

Sedangkan menurut Hardiansyah (Djadjuli, 2019) sendiri pengertian *E-government* yaitu berhubungan dengan kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dan masyarakat, antara pemerintah dan pelaku bisnis, dan diantara instansi pemerintah.

Indonesia merupakan salah satu negara yang tidak terlepas dari pengembangan teknologi. Indonesia juga sudah menerapkan e-Government dalam kegiatan pemerintahan. Hal ini didukung dengan terbitnya Instruksi Presiden (Inpres) Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi

Nasional Pengembangan e-Government. Dengan diterbitkannya Inpres tersebut diharapkan pengembangan e-Government dalam kegiatan pemerintahan lebih optimal. Tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Bentuk-bentuk penerapan e-Government di Indonesia seperti e-Budgeting, e-Procurement, e-Audit, e-Catalog, e-Payment, e-Controlling, e-Health bahkan hingga E-Kinerja. Semua itu diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dari lembaga pemerintah kepada masyarakat melalui pelayanan online serta untuk dapat meningkatkan kontrol masyarakat terhadap kinerja pemerintahan.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai pelaksana teknis dalam melakukan pengumpulan laporan penilaian prestasi ASN mengeluarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Selain itu, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah kemudian dikeluarkan untuk menjadi acuan dalam proses pelaporan dan tata cara reviu laporan kinerja instansi.

Melihat Peraturan Presiden (PP) sampai ke Peraturan Kepala BKN, dapat dilihat bahwa penilaian kinerja menjadi fokus penting pemerintah dalam menjaga dan meningkatkan kualitas ASN Indonesia. Akan tetapi, melakukan proses penilaian kinerja ASN tidak mudah dilakukan, karena selain ASN yang tersebar di berbagai instansi, pencatatan dan pelaporannya belum dimudahkan melalui penggunaan teknologi.

Pencatatan di kertas masih diandalkan, walaupun rentan terhadap kerusakan akibat lapuk, terkena air, bahkan kebakaran. Laporan kinerja dicatat sepanjang tahun dan memiliki kemungkinan informasi yang disimpan hilang bahkan terkena bencana. Selain itu, proses perekapan data kinerja masih dilakukan

manual dan membutuhkan sumber daya waktu yang banyak. Pada saat itu, pengiriman berkas dilakukan secara manual antara unit pada organisasi, pencarian data yang sulit serta memakan banyak waktu, dan kesulitan dalam menjamin ketersediaan berkas-berkas tersebut karena keterbatasan tempat serta materi kertas yang gampang rusak. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem yang didukung teknologi terkini untuk menjadi solusi bagi persoalan terkait penilaian kinerja ASN tersebut. Dengan demikian, ASN dapat lebih fokus untuk mengerjakan tupoksinya (Putri et al., 2014).

Reformasi Birokrasi yang ditetapkan Badan Kepegawaian Negara yang berisi upaya-upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar dalam hal kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumberdaya manusia menjadi pedoman oleh semua unit kerja termasuk UPT guna pencapaian nilai kinerja yang terbaik. Beberapa upaya yang perlu diperhatikan antara lain manajemen perubahan, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan dan peningkatan pelayanan publik. Pada penataan sistem manajemen SDM, salah satu unsur yang mesti mendapat perhatian terkait dengan penetapan dan penilaian kinerja individu pegawai.

Pada Peraturan Presiden Perpres No. 120 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara Pasal 5 ayat (2) menyatakan "Tunjangan Kinerja diberikan dengan memperhitungkan capaian kinerja pegawai setiap bulannya." Artinya tunjangan kinerja tidak lagi semata-mata berdasarkan absensi/kehadiran tetapi capaian kinerja individu. Untuk memudahkan dalam penilaian kinerja individu, Badan Kepegawaian Negara menerapkan penilaian kinerja berbasis elektronik (e-kinerja), hal tersebut sejalan dengan tuntutan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). (Bismawati, 2016)

Kebijakan elektronik kinerja berfungsi untuk memantau aktivitas para pegawai pada jam kerja, apakah pegawai tersebut ada melakukan kegiatan atau tidak. Hal ini akan diketahui oleh tim pemeriksa laporan kerja pegawai yang dilakukan setiap tahun, setiap bulan, setiap minggu dan bahkan setiap hari.

Penerapan e-kinerja ini merupakan salah satu langkah dan proses perbaikan kinerja bagi para pegawai dilingkungan pemerintahan Kota Bandar Lampung menjadi lebih baik. Kebijakan e-kinerja ini kemudian diimplementasi agar para pegawai secara tidak langsung lebih bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaannya masing-masing tanpa harus ada perintah dari atasan.

Setelah diterapkannya e-kinerja ini, maka Aparatur sipil daerah wajib menginput pekerjaannya secara harian atau paling lambat seminggu. Input itu langsung dinilai oleh atasan dan tim penilai di dalam organisasi pemerintahan.

Kebijakan elektronik kinerja (e-kinerja) diterapkan di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung (Balitbangda) pada tahun 2018. Kebijakan e-kinerja yang dilakukan oleh pemerintah kota Bandar Lampung tentunya dilatarbelakangi oleh beberapa permasalahan yang terjadi pada aparatur sipil daerah pada saat itu. Rendahnya kinerja aparatur sipil daerah pada saat itu menjadi alasan utama bagi pemerintah untuk menerapkan kebijakan aplikasi e-kinerja ini.

Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan oleh peneliti menurut Adi Asmariadi Budi,S.T sulitnya pengukuran terhadap kinerja Aparatur sipil daerah terkadang membuat penilaiannya sangat subjektif dan banyak ditemui di lapangan bahwa penilaian yang dilakukan pada kinerja atas rasa suka dan tidak suka. Sehingga berdampak pada Aparatur sipil daerah yang rajin dengan yang malas akan mendapatkan penghasilan yang sama. Apabila ada aparatur sipil daerah yang malas akan susah bagi pemerintah untuk mengambil tindakan untuk memberikan sanksi atau hukuman. Hal tersebut disebabkan karena tidak adanya bukti yang bisa menjadi acuan pemerintah untuk menunjukkan bahwa aparatur sipil itu malas dalam bekerja dan melaksanakan tanggung jawabnya.

Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung (Balitbangda) terdapat 64 pegawai ASN yang bekerja. Berdasarkan data tersebut semua pegawai ASN menggunakan e-kinerja karena e-kinerja dibuat dengan tujuan untuk mempercepat proses pencatatan kinerja serta proses pelaporan dan penilaiannya. Berdasarkan pengamatan awal penulis, dalam

penerapan kebijakan e-kinerja di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung tidak semuanya berjalan dengan lancar dan maksimal, ada beberapa masalah ataupun kendala yang terjadi pada saat implementasi kebijakan e-kinerja. Kendala yang terjadi, seperti melaporkan hasil pekerjaan yang sudah dilakukan oleh para pegawai. Melaporkan hasil pekerjaan dengan menggunakan elektronik tidak semua pegawai bisa menggunakannya, masih ada beberapa pegawai yang gagap akan teknologi salah satunya dikarenakan faktor usia dan sulit untuk beradaptasi dengan hal baru yang berbasis elektronik.

Berdasarkan dari fenomena yang telah penulis jabarkan, penulis tertarik untuk mengetahui implementasi pelaksanaan kebijakan e-kinerja pegawai aparatur sipil negara pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung, oleh karena itu penulis tertarik melakukan pengkajian terkait “Implementasi Kebijakan *Elektronik Kinerja* (E-Kinerja) Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung”

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan *Electronic Kinerja* (E-Kinerja) Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung?
2. Apa faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan E-kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Lampung?

## **1.3 Tujuan penelitian**

1. Untuk deskripsikan dan menganalisis proses pelaksanaan kebijakan E-Kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung
2. Untuk menganalisis faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan E-Kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Lampung

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan, pengetahuan dan juga informasi khususnya bagi penulis, serta pihak-pihak lain pada umumnya yang tentunya berkaitan langsung dengan implementasi kebijakan e-kinerja pegawai aparatur sipil negara pada Balitbangda Provinsi Lampung.

### **2. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini merupakan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat menyelesaikan studi strata satu pada jurusan ilmu administrasi negara. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya keilmuan administrasi negara yang berkaitan dengan kebijakan e-kinerja ASN di Provinsi Lampung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan perbandingan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang kajian yang sama.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep Kebijakan

#### 2.1.1 Definisi Kebijakan Publik

Menurut Thomas R. Dye (Suaib, 2016) *“Public Policy is whatever the government choose to do or not to do”* (kebijakan publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu). Menurut Dye, apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu, tentu ada tujuannya karena kebijakan publik merupakan “tindakan” pemerintah. Apabila pemerintah memilih untuk tidak melakukan sesuatu, juga merupakan kebijakan publik yang ada tujuannya.

Menurut David Easton, (Suaib, 2016) *“Public policy is the authoritative allocation of values for the whole society”*(kebijakan publik adalah pengalokasian nilai-nilai secara sah kepada seluruh anggota masyarakat). James E. Anderson Anderson dalam (Suaib, 2016) menyatakan bahwa, *“Public policies are those policies developed by governmental bodies and officials”* (kebijakan publik adalah kebijakan yang dikembangkan oleh badan dan pejabat pemerintah).

Secara umum, kebijakan publik selalu menunjukkan karakteristik atau ciri tertentu dari berbagai kegiatan pemerintah. Anderson (Affrian, 2012) mengemukakan lima ciri umum dari kebijakan publik.

1. *Public policy is purposive, goal-oriented behavior rather than random or chance behavior.* Setiap kebijakan memiliki tujuan. Pembuatan kebijakan tidak boleh sekadar asal atau karena kebetulan ada kesempatan untuk

membuatnya. Bila tidak ada tujuan yang ingin dikejar, tidak perlu dibuat kebijakan.

2. *Public policy consists of courses of action, rather than separate, discrete decision or actions, performed by government officials.* Suatu kebijakan tidak berdiri sendiri, terpisah dari kebijakan yang lain. Kebijakan juga berkaitan dengan berbagai kebijakan yang bersentuhan dengan persoalan masyarakat, berorientasi pada pelaksanaan, interpretasi dan penegakan hukum.
3. *Policy is what government do, not what they say will do or what they intend to do.* Kebijakan merupakan apa yang dilakukan oleh pemerintah, bukan apa yang dikatakan akan dilakukan atau apa yang mereka ingin lakukan.
4. *Public policy may be either negatif or positive.* Kebijakan dapat berwujud negatif atau bersifat pelarangan atau berupa pengarahan untuk melaksanakannya.
5. *Public policy is based on law and is authoritative.* Kebijakan didasarkan pada hukum, karena itu memiliki kewenangan untuk memaksa masyarakat mematuhi.

Berdasarkan beberapa pandangan para ahli tersebut, pada hakikatnya kebijakan publik dibuat oleh pemerintah berupa tindakan-tindakan pemerintah. Kebijakan publik, baik untuk melakukan maupun tidak melakukan sesuatu mempunyai tujuan tertentu. Kebijakan publik ditujukan untuk kepentingan masyarakat.

Tujuan dari kebijakan publik adalah seperangkat tindakan pemerintah yang didesain untuk mencapai hasil-hasil tertentu yang diharapkan oleh publik sebagai konstituen pemerintah. Kebijakan publik sebagai pilihan tindakan yang legal dan sah karena kebijakan publik dibuat oleh lembaga yang memiliki legitimasi dalam sistem pemerintahan. Asumsi-asumsi pada kebijakan publik mengenai perilaku sebab dan akibat.

Pada praktik kebijakan publik antara lain mengembangkan mekanisme jaringan aktor (actor networks). Melalui mekanisme jaringan aktor telah tercipta jalur-jalur yang bersifat informal (second track), yang ternyata cukup bermakna dalam mengatasi persoalan-persoalan yang sukar untuk dipecahkan. (Rushananto, 2014)

Menurut Nugroho (Meutia, 2017), ada dua karakteristik dari kebijakan publik, yaitu: 1) kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah untuk dipahami, karena maknanya adalah hal-hal yang dikerjakan untuk mencapai tujuannasional; 2) kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah diukur, karena ukurannya jelas yakni sejauh mana kemajuan pencapaian cita-citasudah ditempuh.

Kebijakan publik mempunyai sifat mengikat dan harus dipatuhi oleh seluruh anggota masyarakat tanpa terkecuali. Sebelum kebijakan publik tersebut diterbitkan dan dilaksanakan, kebijakan tersebut harus ditetapkan dan disahkan oleh badan/ lembaga yang berwenang. Peraturan perundang-undangan sebagai produk dari kebijakan publik merupakan komoditas politik yang menyangkut kepentingan publik. Namun demikian, berbagai dinamika yang terjadi dapat membawa konsekuensi bahwa kebijakan publik pun dapat mengalami perbaikan. Oleh karenanya, kebijakan publik pada satu pandangan tertentu, dipersyaratkan bersifat fleksibel, harus bisa diperbaiki, dan disesuaikan dengan perkembangan dinamika pembangunan.

### 2.1.2 Proses Kebijakan Publik

Proses pengembangan kebijakan berlangsung sebagai sebuah siklus kebijakan yang dimulai dari pengaturan agenda dengan penetapan atau pendefinisian masalah publik hingga proses evaluasi atau penilaian kebijakan. Berikut penjelasan proses pengembangan kebijakan publik yang dikemukakan (Affrian, 2012) adalah sebagai berikut :

1. Pembuatan Agenda Sebagai respon terhadap permasalahan publik, mesin legislatif dan birokrasi pemerintah dapat bergerak dan terlibat dalam

proses formulasi, adopsi, dan implementasi kebijakan termasuk turut berperan untuk mengatasi masalah yang muncul selama proses penyusunan kebijakan. Keterlibatan aktor, elite atau pemangku kepentingan dapat terus berlanjut pada tahap analisis efektivitas kebijakan, untuk menunjukkan kekurangan dalam formulasi maupun implementasi sehingga dapat menjadi usulan agenda baru kebijakan. Oleh karena itu, pembuatan agenda menempati urutan pertama dalam siklus pengembangan kebijakan.

2. **Formulasi Kebijakan** Proses formulasi kebijakan secara umum memiliki tahapan-tahapan diantaranya yaitu pengaturan proses pengembangan kebijakan, penggambaran permasalahan, penetapan sasaran dan tujuan, penetapan prioritas, perancangan kebijakan, penggambaran pilihan-pilihan, penilaian pilihan-pilihan, “perputaran” untuk penelaahan sejawat dan revisi kebijakan, serta akhirnya upaya untuk mendapatkan dukungan formal terhadap kebijakan yang sedang diajukan atau disusun.
3. **Pengadopsian Kebijakan** Setelah formulasi kebijakan, tahap berikutnya adalah adopsi kebijakan yaitu sebuah proses untuk secara formal mengambil atau mengadopsi alternatif solusi kebijakan yang ditetapkan sebagai sebuah regulasi atau produk kebijakan yang selanjutnya akan dilaksanakan. Pengadopsian kebijakan sangat ditentukan oleh rekomendasi yang antara lain berisikan informasi mengenai manfaat dan berbagai dampak yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif kebijakan yang telah disusun dan akan diimplementasikan.
4. **Pengimplementasian Kebijakan** Pengimplementasian merupakan cara agar kebijakan dapat mencapai tujuannya. Definisi implementasi menurut Dunn (2003) adalah pelaksanaan pengendalian aksi-aksi kebijakan di dalam kurun waktu tertentu. Ada dua alternatif dalam implementasi kebijakan: mengimplementasikan dalam bentuk program atau membuat kebijakan turunannya. Kesiapan implementasi amat menentukan efektivitas dan keberhasilan sebuah kebijakan.

5. Evaluasi Kebijakan Evaluasi kebijakan merupakan penilaian terhadap keseluruhan tahapan dalam siklus kebijakan, utamanya ketika sebuah kebijakan yang disusun telah selesai diimplementasikan. Tujuannya adalah untuk melihat apakah kebijakan telah sukses mencapai tujuannya dan menilai sejauh mana keefektifan kebijakan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak berkepentingan.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan proses implementasi dalam suatu proses kebijakan publik untuk membantu peneliti dalam merumuskan suatu permasalahan.

## **2.2 Konsep Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi kebijakan dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang dimana sebagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. (Winarno Budi, 2012).

Implementasi adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul manakala policy output dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan, Implementasi mencakup banyak macam kegiatan, badan-badan ditugasi oleh undang-undang dengan tanggung jawab menjalankan program harus mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan agar implementasi berjalan lancar, sumber-sumber ini meliputi personil, peralatan, lahan tanah, dan uang, dan badan-badan juga mengembangkan bahasa anggaran dasar menjadi arahan-arahan konkret. (Winarno Budi, 2012)

Pelaksanaan kebijakan merupakan kegiatan lanjutan dari proses perumusan dan penetapan kebijakan. Sehingga pelaksanaan kebijakan dapat dimaknai sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan, baik oleh individu maupun

kelompok pemerintah, yang diorientasikan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Implikasi dari pelaksanaan kebijakan merupakan konsekuensi yang muncul sebagai akibat dari dilaksanakannya kebijakan-kebijakan tersebut. Pelaksana/implementor kebijakan publik meliputi birokrasi, legislatif, lembaga peradilan, kelompok-kelompok penekan, dan komunitas organisasi. Masing-masing pelaku kebijakan ini mempunyai kepentingan sendiri sehingga penerimaan terhadap implementasi juga akan beragam.

### 2.2.1 Definisi Implementasi Kebijakan Publik

Menurut Pressman dan Wildavsky (Affrian, 2012) memahami implementasi kebijakan sebagai kegiatan menjalankan kebijakan (*to carry out*), memenuhi janji-janji sebagaimana disebutkan dalam dokumen kebijakan (*to fulfill*), untuk menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to produce*), dan untuk menyelesaikan misi yang harus diwujudkan sebagaimana terdapat di dalam tujuan kebijakan (*to complete*)

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan. Tahapan ini menentukan apakah kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah benar-benar aplikabel di lapangan dan berhasil menghasilkan output dan outcomes, seperti direncanakan atau tidak (Abdal, 2015). Implementasi kebijakan menghubungkan antara tujuan kebijakan dan realisasinya dengan hasil kegiatan pemerintah. Pandangan tersebut sesuai dengan pendapat Van Meter dan Van Horn yang menjelaskan bahwa tugas implementasi kebijakan adalah membangun jaringan yang memungkinkan tujuan kebijakan publik direalisasikan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (Tresiana & Duadji, 2019)

Warwick sebagaimana dikutip (Affrian, 2012) menyebutkan implementasi kebijakan sebagai transaksi sumber daya untuk menjalankan program, implementator harus berhubungan dengan tugas-tugas, lingkungan, klien, dan kelompok terkait

Hill and Hupe (Affrian, 2012) memahami implementasi kebijakan sebagai apa yang terjadi antara harapan kebijakan dengan hasil kebijakan. Implementasi adalah apa yang dilakukan berdasarkan keputusan yang telah dibuat. Dalam hal ini, terdapat dua pihak yang berperan, yaitu formulator atau pembuat keputusan dan pihak implementator.

Van Meter dan van Horn (Affrian, 2012) memahami implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya. Tindakan tersebut mencakupi usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan menurut para ahli di atas dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau didefinisikan oleh keputusan-keputusan kebijakan. Jadi implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh berbagai aktor sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan kebijakan itu.

### 2.2.2 Model Implementasi Kebijakan Publik

Terdapat beberapa teori dari beberapa para ahli mengenai implementasi kebijakan publik yaitu:

1. Menurut Richard E. Matland (Sukowati et al., 2021) berpandangan bahwa implementasi secara administratif adalah implementasi yang dilakukan dalam keseharian operasi birokrasi pemerintahan. Pada prinsipnya matrik matland memiliki “empat tepat” yang perlu dipenuhi dalam hal implementasi kebijakan, yaitu:

a. Ketepatan kebijakan

Ketepatan kebijakan ini dinilai dari (a). sejauh mana kebijakan yang ada telah bermuatan hal-hal yang memang menyelesaikan masalah yang hendak diselesaikan. (b). Apakah kebijakan tersebut sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan, dan (c) Apakah kebijakan dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan (misi kelembagaan) yang sesuai dengan karakter kebijakan.

b. Ketepatan Pelaksanaan

Implementor kebijakan tidaklah hanya pemerintah. Ada tiga lembaga yang bisa menjadi pelaksana kebijakan, yaitu: pemerintah, kerjasama antara pemerintah masyarakat/swasta, atau implementasi kebijakan yang diswastakan. Beberapa contoh sebaiknya pihak mana yang paling berperan, misalnya: (a) Kebijakan-kebijakan yang bersifat monopoli, seperti kartu identitas penduduk, atau mempunyai derajat politik keamanan yang tinggi, seperti pertahanan dan keamanan, sebaiknya dilaksanakan oleh pemerintah. (b) Kebijakan yang bersifat memberdayakan masyarakat, seperti penanggulangan kemiskinan, sebaiknya menjadi tanggung-jawab eksekutif (pemerintah) bersama masyarakat. (c) Kebijakan yang bertujuan mengarahkan kegiatan kemasyarakatan, seperti bagaimana perusahaan harus dikelola, atau di mana pemerintah tidak akan efektif melaksanannya sendiri, seperti pembangunan industri industri menengah dan kecil yang tidak bersifat strategis, maka sebaiknya diserahkan kepada masyarakat.

c. Ketepatan Target

Ketepatan target berhubungan dengan tiga hal, yakni: (a) Apakah target yang diintervensi sesuai dengan yang direncanakan, apakah tidak akan tumpang tindih dengan intervensi atau program lainnya, ataukah tidak bertentangan dengan intervensi kebijakan lain. (b)



Apakah targetnya dalam kondisi siap untuk diintervensi atau tidak. (c) Apakah intervensi implementasi kebijakan bersifat baru atau memperbaharui implementasi kebijakan sebelumnya.

d. Ketepatan lingkungan

Ada dua lingkungan yang paling menentukan, yakni: (a) Lingkungan kebijakan, yaitu interaksi antara lembaga perumus kebijakan dengan pelaksana kebijakan dengan lembaga yang terkait. (b) Lingkungan Eksternal Kebijakan, oleh Calista disebut sebagai variabel eksogen yang terdiri dari public opinion, yaitu persepsi publik akan kebijakan dan implementasi kebijakan, interpretive institution yang berkenaan dengan interpretasi lembaga-lembaga strategis dalam masyarakat, seperti media massa, kelompok penekan, dan kelompok kepentingan, dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan, dan individuals, yaitu individu-individu tertentu yang mampu memainkan peran penting dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan.

Penelitian ini menggunakan teori menurut Richard E. Matland dimana berpandangan bahwa implementasi secara administratif adalah implementasi yang dilakukan dalam keseharian operasi birokrasi pemerintahan. Ada 4 yang harus dipenuhi implementasi menurut Richard E. Matland yaitu ketepatan kebijakan, ketepatan pelaksanaan, ketepatan target dan ketepatan lingkungan.

Alasan peneliti menggunakan teori Richard E. Matland karena di Balitbangda Provinsi Lampung terdapat masalah sumber daya manusia yang beberapa tidak bisa menggunakan e-kinerja ini dikarenakan faktor usia dan juga struktur birokrasi sehingga peneliti ingin tahu terlebih dalam proses implementasi kebijakan e-kinerja ini dengan menggunakan teori Richard E. Matland. Penggunaan teori tersebut dapat membantu peneliti untuk menganalisis implementasi Kebijakan E-Kinerja Pegawai ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung secara lebih mendalam.

## 2.3 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang diberikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika (Pasolog, 2019) sedangkan menurut Prawirosentono, kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam kinerja, ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja antara lain: 1. Kualitas pekerjaan (*quality*) 2. Kuantitas pekerjaan (*quantity*) 3. Ketepatan waktu (*timeliness*) 4. Efektifitas biaya (*cost-efferctiveness*) 5. Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*) 6. Kemampuan diri (*Interpersonal Impact*).

## 2.4 E-Kinerja ASN

### 2.4.1 Pengertian E-Kinerja

E-Kinerja sebagai salah satu bentuk penerapan e-Government di Indonesia diharapkan mampu menjadi alat pengawasan kinerja ASN agar ASN bekerja sesuai target kinerja yang telah mereka tentukan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Hal ini seperti yang diungkapkan (parhusip lasri, Sirojuzilam, 2020) mengatakan e-Kinerja adalah Aplikasi yang digunakan sebagai indikator yang dianggap mampu memantau kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di pemerintah. Lahirnya aplikasi e-Kinerja dimotivasi oleh motivasi untuk mendigitalkan sehingga sistem kerja kepegawaian setiap pegawai tahu dengan jelas apa yang harus dilakukan, yang merupakan kewajiban mereka, dan berusaha untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Pelaksanaan e-kinerja dimulai sejak tahun 2018 di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung aplikasi ini bisa di akses di web e-kinerja sendiri.

Adapun tujuan dari program e-kinerja antara lain:

- a. Peningkatan kinerja PNS dan organisasi
- b. Melakukan penataan dan penyempurnaan organisasi
- c. Melakukan penilaian atas prestasi kerja PNS dan organisasi
- d. Memberikan rasa keadilan dan meningkatkan kesejahteraan PNS
- e. Mendorong terciptanya kompetisi kerja yang sehat antar PNS
- f. Meningkatkan kompetensi SDM dan jabatan yang dimiliki PNS
- g. Menumbuhkan kreatifitas dan inovasi kerja PNS.16

Aplikasi e-kinerja terdiri dari dua buah modul, yaitu modul Anjab (analisis jabatan) dan ABK (analisis beban kerja). Anjab bertujuan untuk menjelaskan apa saja fungsi dan tugas dari jabatan pegawai. Sedangkan ABK digunakan oleh pegawai untuk menginput laporan kegiatan/pekerjaan yang dilakukan dan membuat Laporan Kerja Harian (LKH) dan juga digunakan oleh pimpinan untuk mengetahui kinerja pegawai dan satuan/unit kerja. Aparatur pemerintah kota Banda Aceh dapat mengakses sepenuhnya dengan menggunakan akun yang telah diberikan oleh pengelola aplikasi sedangkan publik hanya bisa mengakses modul Anjab saja.

Dengan adanya analisis jabatan dan analisis beban kerja, pimpinan dapat dengan mudah memantau kinerja dari pegawainya. Selain itu, dalam mengambil keputusan terkait kinerja pegawai, unit dan satuan kerja, pimpinan menggunakan aplikasi ini sebagai instrumen pendukung. Aplikasi e-kinerja juga dapat diakses dengan menggunakan komputer atau laptop, tablet dan ponsel pintar. Disamping itu, program e-kinerja berfungsi sebagai berikut, antara lain:

- a. Instrumen dalam penyempurnaan terhadap anjab yang meliputi uraian jabatan, spesifikasi jabatan dan peta jabatan serta ABK organisasi dan PNS;
- b. Mengukur beban kerja jabatan dan unit
- c. Mengukur prestasi kerja jabatan dan unit
- d. Mengetahui kebutuhan pegawai pada suatu organisasi
- e. Alat ukur untuk peningkatan SDM
- f. Alat ukur untuk mutasi, promosi dan pemberian sanksi bagi PNS dan organisasi; dan
- g. Tambahan penghasilan yang lebih baik dan adil bagi PNS

Pada dasarnya konsep kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja organisasi dan kinerja pegawai. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Sedangkan kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dan pegawai yang berperan aktif merupakan aktor dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut.

## **2.5 Kinerja Birokrasi**

Kinerja merupakan catatan hasil (outcome) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau suatu kegiatan tertentu yang dihasilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja karyawan sesuai dengan perannya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Birokrasi adalah lembaga pemerintah yang menjalankan tugas pelayanan pemerintahan baik ditingkat pusat maupun ditingkat daerah.<sup>19</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu komitmen pemerintah dalam pembangunan birokrasi. Undang-Undang ASN ini menurut para pakar adalah sebagai tonggak sejarah reformasi birokrasi mengingat Undang-Undang ini mengusung prinsip-prinsip new public management

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pada tinjauan pustaka memudahkan penulis menentukan langkah-langkah secara sistematis dari segi konsep maupun teori. Penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan atau tolak ukur dalam menyelesaikan penelitian ini. Berikut adalah penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti sebagai referensi.

*Tabel 1 Penelitian Terdahulu*

NO	JUDUL	HASIL	PERBEDAAN PENELITIAN
1.	Analisis Implementasi Sistem Elektronik Kinerja (E-Kinerja) Di Kota Banda Aceh, (Sabrina, Amelia Ayang, dkk., 2015)	Menunjukkan bahwa Implementasi sistem E-Kinerja yang dilakukan oleh pemerintah kota Banda Aceh memberikan dampak yang baik terhadap pegawai, pemerintah, SKPD, dan masyarakat publik. Dampak tersebut diantaranya menjadikan promosi dan mutasi berdasarkan equal job for equal pay bagi pegawai, memudahkan pengawasan bagi pemerintah, dan efektivitas serta efisiensi dari unit kerja bisa diketahui.	Perbedaan peneliti yaitu terdapat di pembahasan dimana pada penelitian yang dilakukan oleh sabrina, amel,dkk membahas tentang bagaimana dampak yang dihasilkan setelah diterapkannya e-kinerja berdasarkan equal job for equal pay bagi pegawai di kota banda aceh sedangkan peneliti membahas tentang bagaimana implementasi kebijakan e-kinerja di Balitbangda Provinsi Lampung.
2.	Pengawasan Kinerja Birokrasi Melalui E-Kinerja Studi Kasus Pemerintah Kota Semarang Wahyu Hanie Pratiwi” yang dilakukan oleh (Pratiwi, W. H., & Alfirdaus, 2018)	Hasil dari penelitian ini adalah Hasil penelitian menemukan pelaksanaan dan penerapan aplikasi sistem online e-Kinerja berhasil menjadi alat yang berperan terhadap pengawasan kinerja	Perbedaan penelitian yaitu terdapat di pembahasan dimana pada penelitian yang dilakukan oleh pratiwi dan alfirdaus membahas tentang pengawasan kinerja

		<p>birokrasi di Kota Semarang. Keberhasilan pembangunan serta pelaksanaan dan penerapan e-Kinerja di seluruh SKPD dinilai sangat berpengaruh terhadap masyarakat Kota Semarang. Keberhasilan pencapaian BKD Kota Semarang dalam menerapkan sistem online e-Kinerja ini berpengaruh pula terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat Kota Semarang, seperti pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, pelayanan di bidang kepegawaian, dsb</p>	<p>birokrasi melalui e-kinerja sedangkan peneliti membahas tentang implementasi kebijakan e-kinerja di Balitbangda Provinsi Lampung</p>
3.	<p>Implementasi Penggunaan Sistem Informasi E-Kinerja (SIEKIN) Untuk Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Toba Samosir, (Mardina, 2017)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi SIEKIN untuk penilaian prestasi kerja secara umum sudah optimal dilakukan, karena penggunaannya sudah mendapatkan sosialisasi dan pelatihan penggunaannya. Walaupun demikian, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) terkait penguasaan teknologi informasi serta sarana prasarana pendukung masih terbatas sehingga membuat penggunaannya kurang maksimal</p>	<p>Perbedaan penelitian yaitu penelitian yang dibahas oleh mardina membahas tentang Implementasi Penggunaan Sistem Informasi E-Kinerja (SIEKIN) Untuk Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sedangkan peneliti membahas tentang implementasi kebijakan e-kinerja di Balitbangda Provinsi Lampung.</p>

*Sumber : Diolah peneliti 2022*

Peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan implementasi sistem E-Kinerja ASN seperti penelitian Sabrina, Amelia Ayang, dkk., (2015) yang berjudul “Analisis Implementasi Sistem Elektronik Kinerja (E-Kinerja) Di Kota Banda Aceh ” menunjukkan bahwa Implementasi sistem E-Kinerja yang dilakukan oleh pemerintah kota Banda Aceh memberikan dampak yang baik terhadap pegawai, pemerintah, SKPD, dan masyarakat publik. Dampak tersebut diantaranya menjadikan promosi dan mutasi

berdasarkan equal job for equal pay bagi pegawai, memudahkan pengawasan bagi pemerintah, dan efektivitas serta efisiensi dari unit kerja bisa diketahui.

Penelitian lain yang relevan berjudul “Pengawasan Kinerja Birokrasi Melalui EKinerja Studi Kasus Pemerintah Kota Semarang Wahyu Hanie Pratiwi” yang dilakukan oleh (Pratiwi, W. H., & Alfirdaus, 2018) hasil dari penelitian ini adalah Hasil penelitian menemukan pelaksanaan dan penerapan aplikasi sistem online eKinerja berhasil menjadi alat yang berperan terhadap pengawasan kinerja birokrasi di Kota Semarang. Keberhasilan pembangunan serta pelaksanaan dan penerapan e-Kinerja di seluruh SKPD dinilai sangat berpengaruh terhadap masyarakat Kota Semarang. Keberhasilan pencapaian BKD Kota Semarang dalam menerapkan sistem online e-Kinerja ini berpengaruh pula terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat Kota Semarang, seperti pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, pelayanan di bidang kepegawaian, dsb

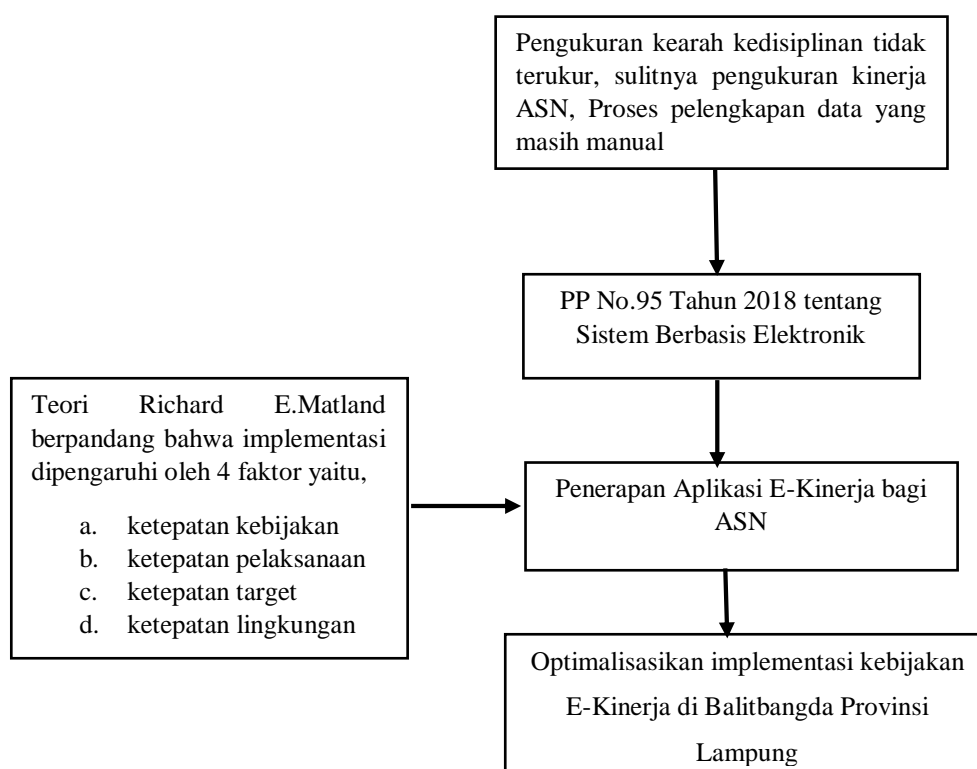
Dari beberapa penelitian terdahulu yang sudah diuraikan diatas dengan penelitian penulis sekarang tentu memiliki persamaan maupun perbedaan adapun yang menjadi persamaan adalah ingin menganalisis reformasi birokrasi melalui E-Kinerja, sedangkan yang menjadi perbedaan ialah indikator yang digunakan dimana peneliti menggunakan indikator teori Richard E. Matlamd dalam proses pengimplementasian kebijakan e-kinerja, dan juga lokus penelitian yang berbeda yakni di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung

Urgensi terkait penelitian tentang kebijakan e-kinerja ini adalah sebelum adanya kebijakan e-kinerja ini sulitnya pengukuran terhadap kinerja aparatur sipil daerah membuat penilaian yang sangat subjektif dan banyak ditemui dilapangan bahwasanya penilaian yang dilakukan kinerja atas rasa suka dan tidak suka, sehingga berdampak pada aparatur sipil daerah yang rajin dan malas akan mendapatkan penghasilan yang sama. Maka dari itu diterbitkannya peraturan gubernur lampung nomor 08 tahun 2017 tentang tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dan calon pegawai negeri sipil di lingkungan provinsi lampung. Tunjangan kinerja diberikan dengan memperhitungkan

capaian kinerja setiap bulannya. Hal ini yang melatar belakangi peneliti mengambil penelitian terkait e-kinerja dimana peneliti ingin melihat bagaimana implementasi kebijakan e-kinerja Aparatur sipil negara pada Balitbangda Provinsi Lampung.

## 2.7 Kerangka Pikir Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) kerangka berpikir adalah sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif. Adapun kerangka berpikir untuk memudahkan mengetahui jalan penelitian sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian

*Sumber diolah oleh peneliti*



### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2013) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari generalisasi.

Menurut Erickson (Anggito & Setiawan, 2018) penelitian kualitatif berusaha untuk menggambarkan dan menemukan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari tindakan yang diajukan sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka memahami dan menganalisis Implementasi Sistem E-Kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian adalah batasan suatu susunan permasalahan yang akan dibahas dan dikaji secara mendalam. Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan (Moleong:2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini.

1. Fokus penelitian ini yaitu untuk mengetahui implementasi kebijakan e-kinerja ASN di Balitbangda Provinsi Lampung peneliti menggunakan teori Richrad E. Matland ada 4 variabel yang dominan bagi suksesnya implementasi kebijakan, yaitu:
  - a. Ketepatan Kebijakan
    - a) Sejauh mana kebijakan yang telah bermuatan hal-hal yang memang memecahkan masalah yang hendak di pecahkan.
    - b) Apakah kebijakan tersebut sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan.
    - c) Apakah kebijakan dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan yang sesuai dengan karakter kebijakan.
  - b. Ketepatan Pelaksanaan
    - a) Pelaksanaan kebijakan e-kinerja di balitbangda provinsi lampung
  - c. Ketepatan Target
    - a) Apakah target yang diintervensi sesuai dengan yang direncanakan
    - b) Apakah target siap untuk diintervensi
    - c) Apakah intervensi implementasi kebijakan bersifat baru atau memperbarui implementasi kebijakan sebelumnya
  - d. Ketepatan Lingkungan
    - a) Lingkungan kebijakan, yaitu interaksi antara lembaga perumus kebijakan dengan pelaksana kebijakan dengan lembaga terkait.
2. Fokus penelitian ini juga untuk mengetahui faktor penghambat dalam proses pelaksanaan kebijakan e-kinerja ASN si Balitbangda Provinsi Lampung. Peneliti menggunakan teori Richard E.Matland yaitu:

- a. Ketepatan pelaksanaan
  - a) Faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan e-kinerja di Balitbangda Provinsi Lampung.

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian, lokasi penelitian bertempat di kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung. Lokasi ini dipilih dikarenakan, penulis menemukan beberapa fenomena atau permasalahan terkait kinerja ASN di lokasi tersebut. Selain itu lokasi penelitian merupakan lokasi magang penulis, sehingga penulis dapat mengidentifikasi fenomena yang ada kemudian fenomena tersebut dijadikan tema dalam penelitian ini terkait Implementasi Kebijakan E-Kinerja Pegawai ASN Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Data adalah fakta empirik yang dikumpulkan oleh peneliti untuk kepentingan memecahkan masalah atau menjawab pertanyaan penelitian. Data penelitian dapat berasal dari berbagai sumber yang dikumpulkan dengan menggunakan berbagai teknik selama kegiatan penelitian berlangsung. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

- 3.4.1 Data primer yang didapatkan oleh peneliti bersumber dari lapangan penelitian baik dari metode wawancara dan hasil observasi kepada informan. Wawancara dilakukan kepada informan yang telah ditentukan dengan adanya panduan wawancara dengan tujuan mengetahui implementasi kebijakan e-kinerja ASN di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.
- 3.4.2 Data sekunder yang digunakan pada penelitian ini berupa data mengenai gambaran umum tempat penelitian yaitu Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam. Meneliti dengan data yang sudah ada lebih tepat kalau dinamakan membuat laporan dari pada melakukan penelitian. Namun demikian dalam skala yang paling rendah laporan juga dapat dinyatakan sebagai bentuk penelitian (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya turun kelapangan.

Peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari objek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari objek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki objek penelitian. Selain itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistik (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisahkan ke dalam variabel-variabel penelitian.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara

Menurut Moleong (2016) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Menurut Esterberg (Sugiyono, 2012) wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan

diperoleh. Hasil yang diharapkan dari wawancara dengan para informan adalah mendapatkan data yang akurat yang berkaitan erat dengan permasalahan dalam penelitian ini. Wawancara yang dilakukan peneliti yaitu dengan beberapa informan atau narasumber. Alasan peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan tersebut dikarenakan informan tersebut sebagai pengguna e-kinerja sehingga peneliti mengetahui bagaimana implementasi e-kinerja ASN di balitbangda provinsi lampung

*Tabel 2 Informan Penelitian*

No	Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
1.	Rusli Syofuan, S.Sos., MM	PLT Sekretaris Balitbangda Provinsi Lampung	28 Maret 2022
2.	Dwi Irianingsih S.T	Kasubag Umum dan Kepegawaian	28 Maret 2022
3.	Eliyati, S.Kom.M.M	Kasubag Perencanaa	24 Maret 2022
4.	Adi Asmariadi Budi S.T	Peneliti	30 Maret 2022

2. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala yang hendak diteliti. Observasi menjadi salah satu teknik pengumpulan data apabila sesuai dengan tujuan penelitian, direncanakan dan dicatat secara sistematis serta dapat dikontrol keandalanya (reliabilitas) dan validitasnya. dalam penelitian ini mengamati implementasi kebijakan e-kinerja ASN pada badan penelitian dan pengembangan daerah provinsi lampung.

Tabel 3 Daftar Observasi Yang Berkaitan dengan Penelitian

No	Objek yang diamati	Informasi yang dicari
1.	Dashboar pengisian e-kinerja	Dokumen pengisian e-kinerja harian, bulanan,tahunan
2.	Operator pengisian e-kinerja	Pengamatan terkait pengisian e-kinerja

3. Dokumentasi adalah Pada penelitian ini dokumentasi berupa pengumpulan data dari berbagai catatan peristiwa yang sudah berlalu di Balitbangda Provinsi Lampung. Dokumentasi berupa pengumpulan informasi yang didapatkan melalui dokumen-dokumen berbentuk arsip maupun gambar yang berkaitan dengan kegiatan birokrasi di Balitbangda Provinsi Lampung.

Tabel 4 Daftar Dokumen yang berkaitan dengan penelitian

No	Nama Dokumen
1.	Profil Badan Peneliti dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung
2.	SK Pendelegasian Operator E-Kinerja

### 3.7 Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan sejak awal peneliti terjun ke lapangan sampai pada akhir dan berinteraksi dengan latar dan orang (subjek) dalam rangka pengumpulan data. Menurut Bogdan (Sugiyono, 2012) Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti, yaitu:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data, merupakan komponen utama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, memfokuskan, penyederhanaan, dan abstraksi data, proses ini berlangsung sepanjang penelitian.

2. Penyajian data, merupakan suatu rangkaian organisasi informasi deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan simpulan penelitian dapat

dilakukan. Kajian ini merupakan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis.

3. Penarikan kesimpulan, adalah simpulan yang harus di verifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu perlu dilakukan aktivitas pengulangan untuk tujuan pemantapan penelusuran data

### **3.8 Teknik Keabsahan Data**

Menurut Moleong (2016), keabsahan data merupakan standar validitas dari data yang diperoleh. Untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa persyaratan. Terdapat empat kriteria keabsahan data yaitu :

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Pada dasarnya derajat kepercayaan (kredibilitas) menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriteria ini berfungsi pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai; kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Kegiatan- kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memeriksa kredibilitas atau derajat kepercayaan antara lain :

- a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan beberapa narasumber yang berkedudukan atau memiliki posisi yang berbeda sehingga informasi yang didapat dapat dibandingkan.

- b. Triangulasi Teknik

Triangulasi Teknik yaitu dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalkan data yang diperoleh dengan wawancara lalu di cek dengan observasi, dokumentasi.

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu yaitu data dikumpulkan dengan wawancara atau observasi atau teknik dalam waktu dan situasi yang berbeda

2. *Transferability*, yaitu pemeriksaan keteralihan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uraian rinci yaitu dengan melaporkan hasil penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan kontes dimana lokasi penelitian dilakukan.
3. *Dependability*, yaitu dalam penelitian kualitatif hal ini dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Hasil penelitian akan dinyatakan tidak dependable apabila data penelitian ada namun proses penelitian tidak ada atau tidak dilakukan
4. *Confirmability*, yaitu hal ini disebut Objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang. *Uji confirmability* sama dengan *uji dependability*, sehingga penggunaannya dapat dilakukan secara bersamaan. Pengujian confirmability dilakukan selama penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan selama penelitian berlangsung agar setiap hasil penelitian merupakan keluaran dari sebuah proses.



## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terkait implementasi kebijakan e-kinerja asn pada badan penelitian dan pengembangan daerah provinsi lampung maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan e-kinerja asn pada badan penelitian dan pengembangan daerah provinsi lampung sudah dilaksanakan sejak tahun 2018. Berdasarkan hasil dan pembahasan peneliti yang menggunakan teori Richard E. Matland dimana indikator implementasi ada 4 variabel sebagai berikut:
  - a. Ketepatan kebijakan, dalam indikator ini kebijakan e-kinerja sudah tepat di lakukan di balitbangda karena sebelum adanya e-kinerja ini pengukuran ke arah kedisiplinana yang tidak bisa terkontrol, pekerjaan hanya sebatas kerja, absen yang dilakukan secara manual sehingga pekerjaannya tidak terukur waktunya, penilaian pegawai dengan menggunakan skp dimana penilaian ini dilakukan selama satu tahun sekali yang dirasa kurang efektif jadi dengan adanya e-kinerja ini atasan bisa mengontrol semua pegawai itu mana yang aktif mana yang tidak aktif, dan juga penilaian pegawai yang dilakukan setiap bulan sekali yang di rasa efektif dalam pelaksanaan penilaian kinerja pegawai.
  - b. Ketepatan pelaksanaan, dalam indikator ini pelaksanaan e-kinerja sebenarnya sudah optimal dalam pelaksanaan e-kinerja tetapi ada beberapa pegawai yang tidak bisa mengisi e-kinerja sendiri sehingga di balitbangda terdapat operator untuk membantu apabila ada pegawai yang tidak memahami terkait e-kinerja dan juga dalam pelaksanaannya beban kerja yang diberikan terkadang tidak

seimbang dikarenakan kurangnya sumber daya manusia di balitbangda provinsi lampung sendiri. Implementasi kebijakan e-kinerja ini tidak semuanya berjalan dengan lancar masalah sumber daya manusia yang ada di balitbangda yang tidak bisa menggunakan teknologi yang menyebabkan pengisian e-kinerja dilakukan oleh pihak ketiga dan juga dimana dengan adanya kebijakan e-kinerja ini pengukuran kedisiplinan pegawai lebih terukur dan pimpinan dapat mengontrol semua kegiatan para pegawainya.

- c. Ketepatan target, dalam indikator ini pelaksanaan e-kinerja di balitbangda sendiri sudah optimal karena para pegawai sudah memahami pengisian e-kinerja ini tetapi ada beberapa pegawai yang kurang memahami dalam pengisian e-kinerja karena kurangnya pemahaman yang berbeda-beda tentang pengisian e-kinerja ada nilai-nilai yang berbeda dengan pendapat satu ke satu orang sehingga di balitbangda.
- d. Ketepatan lingkungan, indikator ketepatan lingkungan yaitu interaksi yang dilakukan pihak BKD terhadap balitbanda yang dilakukan pengawasan dalam pengisian e-kinerja ini setiap bulannya sehingga pengisian e-kinerja ini optimal karena terkontrol dari pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD),

Hasil penelitian yang didapatkan dapat diambil kesimpulan bahwasanya implementasi e-kinerja asn di balitbangda provinsi lampung sudah optimal karena hanya beberapa pegawai yang tidak bisa menggunakan e-kinerja karena pengisian e-kinerja yang rumit sehingga di balitbangda sendiri terdapat operator pembantu dalam pengisian e-kinerja apabila pegawai yang tidak memahami terkait pengisian e-kinerja.

2. Faktor penghambat dalam implementasi kebijakan e-kinerja antara lain:
  - a. Sosialisai e-kinerja yang dilakukan oleh pihak badan kepegawaian daerah kurang maksimal
  - b. Tidak adanya standar operasional pelaksana tentang pengisian e-kinerja

- c. Dan juga terkadang terkendala jaringan yang bermasalah dalam pengisian e-kinerja.

## **5.2 Saran**

Saran yang dapat penulis berikan terkait Implementasi Kebijakan E-Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Lampung

1. Dilihat dari indikator ketepatan kebijakan dimana perlu adanya penerapan dalam hal PP nomor 94 Tahun 2021 oleh kepala badan yang perlu lebih di pertegas lagi tentang punishmen yang diberikan kepada pegawai tentang pengisian e-kinerja di balitbangda provinsi lampung.
2. Dilihat dari indikator lingkungan dimana peneliti memberikan saran perlu adanya pengawasan dari pihak BKD tersendiri yang seharusnya dalam lingkup balitbangda dalam pengisian e-kinerja.
3. Diharapkan pihak Balitbangda Provinsi Lampung mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberian penghargaan bagi pegawai yang mempunyai kinerja yang baik dari pada pegawai yang lain, dengan ditetapkan kriteria-kriteria tertentu sebagai bahan penilaian agar pegawai dapat termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

## Daftar Pustaka

### Buku :

- Affrian, R. (2012). *Kebijakan Publik by Eko Handoyo ( z-lib . org )*. 323.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Helmi, S. (2021). *Analisis data* (Issue January 2014).
- Moleong, L. J. M. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. ke-35 (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Meutia, I. F. (2017). *Analisis Kebijakan Publik* (Moh.Nizar (ed.). Anugrah Utama Raharja.
- Pasolog, H. (2019). *Teori Administrasi Publik*.
- Rushananto. (2014). *Kebijakan Publik. Kebijakan Publik, 1993*, 15.
- Suaib, M. R. (2016). *Pengantar Kebijakan Publik*.
- Subarsono, A. G. (2011). *Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, D. P. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Tresiana, N., & Duadji, N. (2019). *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu

**Jurnal:**

- Bismawati, B. (2016). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Mamuju Utara. *Katalogis*. <https://doi.org/10.22487/j23022019,2016.v4.i3.6548>
- Djadjuli, R. D. (2019). E-Government Dalam Merealisasikan Pelayanan Yang Berkualitas. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*.
- Goldschlag, N., Kim, J. D., & Kristin, M. (2019). Implementasi Kebijakan : perspektif, model dan kriteria pengukurannya. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Husnayain, Andi aco agus, R. (2013). Fungsi Pengawasan Dalam Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Kabupaten Soppeng. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Indah, T., & Hariyanti, P. (2018). Implementasi Kebijakan Keterbukaan Informasi Publik pada Dinas Kominfo Kota Tasikmalaya. *Jurnal Komunikasi*, 12(2), 127–140. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol12.iss2.art3>
- Indrayani, E. (2020). E-Government : Konsep, Implementasi dan Perkembangannya di Indonesia. In Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Balai Insan cendekia.
- Parhusip lasri, Sirojuzilam, L. S. (2020). Analysis of the implementation of E-kinerja Of satte civil apparatus (ASN) to improve public services in the population and civil registration department of pak pak bharat regency. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)-Peer Reviewed Journal*, 2, 388–394. <https://doi.org/10.36713/epra2013>
- Pratiwi, W. H., & Alfirdaus, L. K. (2018). Pengawasan Kinerja Birokrasi Melalui E-Kinerja Studi Kasus Pemerintah Kota Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 7(2), 271–280.
- Putri, K. E., Arfan, M., & Basri, H. (2014). Pengaruh Penerapan E-kinerja dan Penghargaan ( reward ) Terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan Di

lingkungan Pemerintahan Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*.

Sharma, G., Bao, X., & Qian, W. (2012). Public Attitude, Service Delivery And Bureaucratic Reform in e-government: A conceptual framework. *Information Technology Journal*, 11(11), 1544–1552.

**Perundang-undang :**

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

Peraturan Presiden (PP) No.95 Tahun 2018 tentang Sistem Berbasis Elektronik

Peraturan Pemerintah No 94 tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil